



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD: PRESENCIAL

Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del
Título de Psicóloga Industrial

Mención: Psicología Industrial

TEMA: “EL CLIMA LABORAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO LTDA.” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA.”

Autora: Patricia Andrea Guevara Lescano

Tutor: Psic. Edu. Mg. César Oswaldo Yamberlá González

Ambato – Ecuador

2013

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

CERTIFICA:

Yo, Psic. Edu. Mg. César Oswaldo Yamberlá González CC 180288499-7 en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “EL CLIMA LABORAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO LTDA.” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA. ” desarrollado por la egresada Patricia Andrea Guevara Lescano, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

.....
Psic. Edu. Mg. César Oswaldo Yamberlá González
CC 180288499-7
TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación del autor, quién basado en la experiencia profesional, en los estudios realizados durante la carrera, revisión bibliográfica y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios especificados en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.

Guevara Lescano Patricia Andrea

C.I. 180411210-8

AUTORA

CESION DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “EL CLIMA LABORAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO LTDA.” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA. ”, 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 no se utilice con fines de lucro.

.....
Guevara Lescano Patricia Andrea

C.I. 180411210-8

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 LABORAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO LTDA.” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA. ”, Presentada por la Srta. Guevara Lescano Patricia Andrea egresada de la Carrera de Psicología Industrial promoción: Marzo – Agosto 2011, 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

.....
Dr. Mg. MARCELO WILFRIDO NÚÑEZ ESPINOZA
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
Lcda. Mg. ALEXANDRA ELIZABETH GALARZA GUEVARA

.....
Psc.Educ. Mg. LUIS RENÉ INDACOCHEA MENDOZA

MIEMBRO

MIEMBRO

DEDICATORIA:

Dedico este proyecto de tesis a Dios porque ha estado conmigo a cada paso que doy, cuidándome y dándome fortaleza para continuar y a todos quienes forman parte de mi familia a mis padres Cecilia y Marcelo quienes han sido los pilares fundamentales en mi vida. Sin ellos, jamás hubiese podido conseguir lo que hasta ahora he logrado, su tenacidad y lucha insaciable han hecho de ellos el gran ejemplo a seguir y destacar. A mis hermanos que me han apoyado en cada una de mis decisiones. A mi abuelita quien siempre ha tenido palabras de aliento y que con sus sabios consejos ha sabido guiarme por el camino del bien.

AGRADECIMIENTO:

Agradezco primero a Dios por cada día más de vida, por darme la oportunidad de cumplir con mis sueños y objetivos, fortalecer mi corazón e iluminar mi mente para seguir adelante. A mis padres, por su infinito amor, apoyo, esfuerzo y constancia realizados en todo momento, y por ese optimismo que siempre me impulso para hacer realidad mis sueños.

Un agradecimiento especial a mis profesores por sus enseñanzas y su valioso aporte en la realización de la presente investigación.

A la Universidad Técnica de Ambato, y por medio de ésta a las autoridades y profesores de la Facultad de Ciencias Administrativas, por todos los conocimientos impartidos y la completa formación tanto en el ámbito profesional como personal.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Páginas preliminares

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN.....	ii
AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	iii
CESION DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD.....	v
DEDICATORIA:.....	vi
AGRADECIMIENTO:.....	vii
ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS.....	vii
ÍNDICE DE GRAFICOS Y TABLAS.....	viii
RESUMEN EJECUTIVO.....	xiii
INTRODUCCION.....	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN.....	3
1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO.....	9
1.2.3 PROGNOSIS.....	11
1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	11
1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES.....	12
1.2.6 DELIMITACIÓN.....	12
1.3 JUSTIFICACIÓN.....	13
1.4 OBJETIVOS.....	15
1.4.1 GENERAL.....	15
1.4.2 ESPECÍFICOS.....	15
CAPITULO II.....	16
MARCO TEORICO.....	16
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	16
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	21
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	21

2.4 CATEGORÌASFUNDAMENTALES	23
2.5 HIPÓTESIS.....	53
2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS.....	53
CAPITULO III	54
METODOLOGIA	54
3.1 ENFOQUE	54
3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN	54
3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN	55
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	56
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.....	57
3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	59
3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS.....	59
CAPÍTULO IV	61
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	61
4.1 Análisis E Interpretación De Resultados	61
4.2Verificación de la hipótesis	77
4.3 Interpretación de Datos	78
4.4 Demostración de las Hipótesis.....	79
CAPITULO V	81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
5.1 Conclusiones	81
5.2 Recomendaciones	82
CAPITULO VI	84
PROPUESTA.....	84
6.1 DATOS INFORMATIVOS.....	84
6.1.1 Título	84
6.1.2 Institución Ejecutora	84
6.1.3 Beneficiarios.....	84
6.1.4 Ubicación.....	84
6.1.5 Tiempo estimado para la Ejecución	85
6.1.6 Equipo Técnico responsable	85

6.1.7 Costo	85
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	85
6.4. OBJETIVOS.....	87
6.4.1 General.....	87
6.4.2 Específicos.....	87
6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD.....	88
6.6 FUNDAMENTACION	90
6.7 METODOLOGIA Y ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA.....	102
6.8 MODELO OPERATIVO.....	104
6.9 PREVISION DE LA EVALUACION.....	105
ANEXOS	108

ÍNDICE DE GRAFICOS Y TABLAS

Grafico 1. Árbol de problemas.....	9
Gráfico N° 3.....	62
Gráfico N° 4.....	63
Gráfico N° 5.....	64
Gráfico N° 6.....	65
Gráfico N° 7.....	66
Gráfico N° 8.....	67
Gráfico N° 9.....	68
Gráfico N° 10.....	69
Gráfico N° 11.....	70
Gráfico N° 12.....	71
Gráfico N° 13.....	72
Gráfico N° 14.....	74
Gráfico N° 15.....	75
Gráfico N° 16.....	76
Gráfico N° 17.....	78

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población y Muestra.....	56
Tabla 4. Recolección de Información	59
Tabla N° 5.....	61
Tabla N° 6.....	63
Tabla N° 7.....	64
Tabla N° 8.....	65
Tabla N° 9.....	66
Tabla N° 10.....	67
Tabla N° 11.....	68
Tabla N° 12.....	69
Tabla N° 13.....	70

Tabla N° 14.....	71
Tabla N° 15.....	72
Tabla N° 16.....	73
Tabla N° 17.....	74
Tabla N° 18.....	76
Tabla N° 19.....	77
Tabla N° 20.....	89
Tabla N° 20.....	90
Tabla N° 21.....	103
Tabla N° 22.....	104
Tabla N° 22.....	105

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

CARRERA DE: PSICOLOGIA INDUSTRIAL
MODALIDAD: PRESENCIAL

RESUMEN EJECUTIVO

TEMA: “EL CLIMA LABORAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO LTDA.” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA. ”

AUTORA: Andrea Guevara L.

TUTORA: Psic. Edu. Mg. César Oswaldo Yamberlá González

Resumen

El trabajo de investigación presentado por mi autoría es de mucho interés para todas aquellas personas que están interesadas en las Relaciones Interpersonales en las organizaciones, dado que en la actualidad, las grandes empresas están cambiando su visión con respecto al manejo del Clima laboral dentro la organización, razón por la cual es necesario crear nuevos modelos de investigación que ayuden a cumplir los objetivos de la empresa, puesto que, hoy en día administrar de manera eficiente todo lo que posee la empresa dará como resultado crecimiento organizacional y estabilidad en el mercado actual.

El clima laboral ha estado siendo utilizado como variable para explicar las relaciones interpersonales de los trabajadores en empresa.

En las instituciones financieras todavía no logran consolidar un clima institucional sustentado en unas relaciones interpersonales efectivas, que generen una eficiente gestión empresarial y un mejor manejo del funcionamiento de estas organizaciones. A nivel local se origina una inserción de malas relaciones

interpersonales que conllevan a desarrollar un clima laboral negativo, limitando las aspiraciones personales y empresariales.

Al mismo tiempo, se pone de manifiesto muy poco sentido de pertenencia y compromiso, haciendo notable en algunos colaboradores el ausentismo laboral y la falta de compromiso, responsabilidad y corresponsabilidad de sus funciones. Es por ello, que en esta investigación el objetivo de la propuesta, podrá permitir que desde el nivel directivo y administrativo se fortalezcan las relaciones interpersonales, y por ende la actitud, la motivación, el sentido de pertenencia, la participación y la satisfacción en el desempeño laboral.

Hacer una investigación sobre clima laboral y relaciones interpersonales como factores relacionados, no es nada nuevo, sin embargo se mantiene de moda, porque de estas variables depende en gran medida el éxito de una empresa.

Más allá de ser un elemento de vanguardia, el estudio del clima laboral es algo necesario y fundamental para cualquier empresa, ya que este es el indicador más preciso que demuestra los niveles que se tienen en la organización en cuanto a relaciones laborales se refiere. Con el clima laboral podemos predecir una serie de sucesos que se desencadenarán a partir de la valencia que tenga, si es positivo podemos esperar muchos beneficios tanto para los empleados como para la organización misma, en cambio si es negativa, se esperarán pérdidas, gastos, conflictos y demás situaciones adversas que pueden llevar a la organización a la quiebra.

INTRODUCCION

Este antecedente nos motiva para desarrollar el trabajo de investigación que lo he titulado “EL CLIMA LABORAL EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA MATRIZ DE LA COOPERATIVA DE AHORRO Y CRÉDITO “SAN FRANCISCO LTDA.” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA. ”, el mismo que está estructurado de 6 capítulos:

En el capítulo I. Se identifica y se plantea el problema, realizando un análisis de las causas y efectos que lo ocasionan; se delimita el campo de estudio, se formula los objetivos que se desean alcanzar con la investigación.

En el capítulo II se establece el marco teórico donde se amplía los conocimientos, dentro del cual se detallan todos los antecedentes relacionados con el problema de investigación , este contenido nos ayudará a formular una respuesta tentativa al problema, para así poder establecer una relación entre las variables.

En el capítulo III, se da a conocer la metodología del trabajo, y técnicas de Investigación que se emplearán para la recolección de información, para luego realizar la operacionalización de las variables: Clima laboral y Relaciones Interpersonales.

En el capítulo IV, se realiza el análisis y la interpretación de los resultados, obtenida en la encuesta, para luego realizar la verificación de la hipótesis y así poder aplicar el modelo de gestión del talento humano más adecuado que permitirán incrementar las relaciones interpersonales en la empresa.

En el capítulo V, Se formulan las conclusiones y recomendaciones alcanzadas en la investigación.

En él capítulo VI, se plantea la propuesta de la campaña “sonríele al trabajo” como estrategia de motivación que permita a los colaboradores del área administrativa de la matriz de la Cooperativa de ahorro y crédito “San Francisco Ltda.” De la ciudad de Ambato, mejores sus relaciones Interpersonales.

Para el trabajo de investigación, se tuvo la colaboración del gerente de la empresa, Departamento de Recursos Humanos así como el personal del área administrativa, también participaron con sus conocimientos profesores de la Facultad de Ciencias humanas y de la Educación.

El presente trabajo está puesto a consideración de autoridades, profesores, alumnos dela Universidad Técnica de Ambato y público en general, para futuras investigaciones.

La propuesta planteada no será la definitiva, pues estará sujeta a cambios en lo posterior, de acuerdo a las necesidades que se presenten, por tanto, se espera tener críticas constructivas con respecto al tema planteado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN

“El Clima Laboral en las Relaciones Interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco Ltda.” De la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua. ”

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 CONTEXTUALIZACIÓN

El Clima Laboral puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño y las relaciones interpersonales de las empresas Ecuatorianas, puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran por lo tanto, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional.

El mejoramiento en el Clima Laboral por iniciativa y acciones de la empresa, es decir por la implementación de políticas y prácticas adecuadas de Recursos Humanos, excederá en una mejora en la eficacia y eficiencia de la organización, un mejor manejo de los recursos humanos, así como también mayores oportunidades para que las personas hagan de su trabajo una ocasión de dignificación.

Hay mucho interés en conocer las percepciones y motivaciones del colaborador frente a su trabajo, para determinar luego, el grado de satisfacción de los mismos y su incidencia en el clima laboral y cómo esto deriva en situaciones de conflicto, bajas en la productividad, bajo rendimiento, rotación, ausentismos, estrés, entre otros.

Cabe aclarar, que debido a la situación económico-político-social que atraviesa actualmente nuestro país, vemos que las empresas también están involucradas en ésta crisis, padeciendo las consecuencias que ello implica y viviendo, día a día, un Clima Laboral de desmotivación y tensión. Por ello, cualquier estudio que se realice en estos momentos, va a estar influido por ésta situación. Por lo tanto, en la medida en que la economía de nuestro país no logre superar los angustiosos retos que enfrenta en la actualidad, será difícil adecuar las aspiraciones humanas relativas al trabajo y convertir cada experiencia individual en un elemento enriquecedor.

El clima laboral puede ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional. Otro enfoque vincula el clima organizacional con los valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes y motivación, más que con las características de la organización.

El clima laboral es el medio ambiente humano y físico, es el conjunto de variables, cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto.

La percepción está determinada por la historia del sujeto, de sus anhelos, de sus proyectos personales y de una serie de ideas preconcebidas sobre sí mismo. Esto esta reaccionado con el trabajo cotidiano: el estilo de liderazgo del jefe, la relación con el resto del personal, la rigidez / flexibilidad, las opiniones de otros, su grupo de trabajo. La subjetividad de las percepciones del trabajador y la suma de

variables objetivas existentes en la organización, determinarán sus respuestas cuando es consultado por aspectos de su trabajo.

Las actitudes de los empleados son muy importantes para las organizaciones. Cuando las actitudes son negativas, ello constituye tanto un síntoma de problemas subyacentes como una causa contribuyente de nuevas dificultades en una organización.

Actitudes de rechazo pueden resultar en huelgas, lentitud, ausentismo y rotación de los empleados. También pueden dar lugar a conflictos laborales, bajo desempeño, mala calidad de los productos y servicios, problemas disciplinarios, entre otros. Los costos organizacionales asociados con actitudes negativas de los empleados pueden reducir la competitividad de una organización.

Por el contrario, las actitudes favorables, son deseables para la dirección ya que elevan la productividad y la satisfacción de los empleados. Pero puede suceder que, aunque la actitud de un empleado frente a la empresa sea positiva, las políticas que ésta imparte no sean justas ni adecuadas para el personal, lo que llevaría a largo plazo a la aparición de posibles conflictos.

La cultura organizacional influye y a su vez es influenciada por la calidad del clima laboral que existe a nivel empresarial en la provincia de Tungurahua. Frecuentemente el concepto de Clima, se confunde con el de Cultura Organizacional, pero se diferencia en ser menos permanente en el tiempo, es decir, es cambiante y surge natural e inevitablemente dentro de la organización aunque comparta una connotación de continuidad y de evolución en el tiempo. Habría que hablar, por tanto, de un clima que no es uniforme dentro de la organización. Por el contrario, la cultura es estable y ha sido promulgada por los miembros de la misma. La conexión entre cultura y clima se basa específicamente en que las políticas, misión, valores que se manejen dentro de la empresa, es decir

la cultura, influirá directamente en las relaciones interpersonales y en la percepción que tendrán las personas de su ambiente de trabajo.

Es importante señalar que no se puede hablar de un único clima, sino de la existencia de sub climas que coexisten simultáneamente. Así, una unidad de negocios dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser muy deficiente.

El clima laboral podría diferenciar a las empresas de éxito de las empresas mediocres. Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Así, por ejemplo, un clima organizacional relativamente estable y favorable podría reducir los costos que devendrían de la rotación, ausentismo, insatisfacción laboral, evitando la reinversión de dinero en la nueva contratación de personal, o gastos provocados por la falta de empleados en momentos críticos.

El deterioro del clima laboral lleva al personal a perder entusiasmo por su trabajo, lo cual, se refleja no solamente en mayores niveles de ausentismo sino también en la lentitud, el desgano, la indiferencia y en consecuencia baja en la productividad. Así, el personal se retira psicológicamente de sus labores; predomina la actitud de cumplir exactamente con lo mínimo requerido. Una organización es productiva si alcanza sus metas y si lo hace transformando los insumos en productos al costo más bajo posible, es decir, si es eficaz y eficiente conduce a la satisfacción, más que a la inversa, es decir que a mayor productividad existen mayores probabilidades de alcanzar una mayor satisfacción con el trabajo.

Si uno hace un buen trabajo, se siente intrínsecamente bien por ello. Además, en el supuesto de que la organización recompensa la productividad, su mayor productividad debe incrementar el reconocimiento verbal, el nivel de sueldo y las

posibilidades de ascenso, incrementando con esto, el nivel de satisfacción en el puesto.

Otra de las consecuencias de trabajar en un clima laboral desfavorable, es la rotación, entendiéndose ésta como el retiro voluntario o involuntario de una persona de la organización, no como el cambio periódico de un trabajador de una tarea a otra. Un alto grado de rotación en una organización significa un incremento en los costos de reclutamiento, selección y capacitación. No obstante, factores como las condiciones del mercado de trabajo existentes hoy en la provincia, las expectativas sobre oportunidades alternas de trabajo y la permanencia en la organización, son restricciones importantes para la decisión real de dejar el trabajo actual.

Los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones, entre otros), definen las características propias de una organización e influirán, como expresamos anteriormente en la percepción individual del clima.

Las relaciones entre los integrantes de la empresa constituyen un proceso comunicacional. A través del mismo se emite y se obtiene información, se transmiten modelos de conducta, se enseñan metodologías de pensamiento, se conocen las necesidades de los miembros de la empresa y sus clientes, se puede construir, transmitir y preservar una clara visión compartida, los valores, la misión y los objetivos de una organización.

A menudo se piensa que las relaciones interpersonales es algo natural y espontáneo, de lo cual no hace falta ocuparse especialmente. Por lo tanto, es habitual que en las empresas no se cuente con elementos operativos concretos para resolver problemas vinculados a la comunicación, ni se observe claramente que la comunicación dentro de la empresa es una herramienta de gestión.

Centrándonos en la organización, la información constituye el energético básico de las mismas. La información insuficiente puede provocar tensión, descontento, desmotivación e insatisfacción entre el personal. La necesidad de información se satisface mediante los sistemas de comunicación con que cuenta la organización, los cuales proporcionan métodos formales e informales para transmitir información y permitir que se tomen decisiones adecuadas.

Si partimos de la premisa de que el crecimiento y el desarrollo de la organización demandan compatibilizar los intereses propios con los de sus recursos humanos, comprenderemos que resulta vital para cualquier organización atender, como punto de partida, las necesidades y expectativas de su personal.

Asumida, entonces, la importancia que representa para la organización conocer y comprender las percepciones y actitudes de sus empleados.

La crítica situación que atraviesa actualmente nuestra ciudad, trae aparejada la difícil tarea para las empresas de revertir un Clima Laboral de tensión y frustración en uno de bienestar y satisfacción para sus empleados. Por ésta razón podemos inferir que, generalmente, se observa que casi nadie se emociona por las cosas relacionadas con el trabajo, que las cosas que sí los emocionan están fuera del trabajo, que el tiempo entre el trabajo y el ocio está poco equilibrado. A los trabajadores sólo les importa su salario aunque su poder adquisitivo esté en un progresivo deterioro y existe un marcado temor a las sanciones que puedan redundar en despidos y a los cambios que se operan en las organizaciones.

Existe en la empresa un inadecuado clima laboral ya que en el área administrativa sus colaboradores no tiene buenas relaciones interpersonales lo cual afecta a su desempeño en el desarrollo de sus actividades diarias.

1.2.2 ANALISIS CRÍTICO

Grafico 1. Árbol de problemas



Elaborado: Guevara A.

Análisis Crítico

La comunicación puede ser una fuente de conflicto, representa aquellas fuerzas en oposición que surgen de dificultades semánticas, mala interpretación o malos entendidos, es decir “ruidos” en los canales de comunicación. Usamos los términos, compatibilidad miembro-meta, estilos de liderazgo, sistema de recompensa y el grado de dependencia entre los diversos grupos de las organizaciones, también cuando los grupos dentro de un Organización tienen fines diferentes, algunos de los cuales son opuestos, hay una mayor oportunidad para el surgimiento del conflicto.

Cuando el estilo de liderazgo es cerrado incrementa el potencial del conflicto. Demasiada dependencia en la participación también puede estimularlo, las variables personales son los valores de cada persona y las características de personalidad tienen que ver con la idiosincrasia y con las diferencias individuales. Existen evidencias que indican que ciertos tipos de personalidad (individuos autoritarios y dogmáticos, individuos con baja autoestima, etc.) pueden llevar a crear un conflicto, el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, principalmente en las empresas y en cada uno de sus departamentos. Su figura es esencial para el análisis del clima laboral, ya que contribuye a fomentar relaciones de confianza y un clima de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, una mayor productividad y una mayor motivación y satisfacción en el trabajo de este modo lograremos un clima adecuado tanto como para nuestros colaboradores como para la organización evitando problemas psicosomáticos y el ausentismo laboral.

1.2.3 PROGNOSIS

Al no realizar esta investigación y de seguirse dando esta problemática a futuro se reflejó el trato que se dé a los clientes por parte de los trabajadores por la falta de identidad y espíritu de equipo. La autonomía en la toma de decisiones juega un papel muy importante ya que deben tener una buena comunicación entre compañeros para evitar conflictos laborales y de esta manera que no afecta las relaciones subordinado-jefe inmediato y así tener un buen desempeño laboral y unos clientes internos y externos satisfechos.

Entre las consecuencias que traería aparejado un ambiente de trabajo hostil, aparte de ocasionar situaciones de conflicto y de disminuir el grado de satisfacción, podemos encontrar, el ausentismo que es el hecho de no asistir al trabajo y la impuntualidad que es un tipo de ausentismo pero por un período breve, por medio del cual los empleados se repliegan físicamente del activo involucramiento en la organización. Es más probable que los empleados insatisfechos falten al trabajo y sean impuntuales, que los que se sienten a gusto con su lugar de trabajo.

La inestabilidad emocional de los colaboradores son reflejados paulatinamente en los problemas Psicosomáticos que presentaran a futuro cada uno de ellos, ya que de una u otra forma afecta diferentes factores como la mala comunicación o la información distorsionada que causó problemas graves en el desarrollo de las relaciones interpersonales para obtener un clima laboral adecuado así lograr el éxito organizacional y personal de cada uno de los colaboradores de la Institución Financiera.

1.2.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿De qué manera el clima laboral incide en las relaciones interpersonales del área administrativa de la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco Ltda.” De la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua?

1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES

¿Cuáles son los factores del clima laboral que inciden en las relaciones laborales?

¿De qué manera se ven afectadas las relaciones interpersonales debido al clima laboral?

¿Cuál es el mecanismo para lograr un clima laboral agradable y mejorar las relaciones interpersonales?

1.2.6 DELIMITACIÓN

De Campo: Empresarial.

De Área: Psicología Industrial.

De Aspecto: Desarrollo Organizacional.

ESPACIAL

La investigación se realizó en la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. De la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

TEMPORAL

La presente investigación se realizó en el periodo Oct. 2012 – Mar. 2013.

UNIDAD DE OBSERVACION

Las personas que participan en la investigación son:

Gerente: Ing. Estuardo Paredes

Jefe de Talento Humano: Ing. Lilian Zúñiga

Colaboradores: Departamento Administrativo

1.3 JUSTIFICACIÓN

El clima laboral está relacionado, con los comportamientos de las personas, la manera de trabajar, de relacionarse entre compañeros y la interacción que hay con la organización, por esta razón realizamos nuestra investigación para optimizar las relaciones interpersonales entre los colaboradores y de este modo incrementar un clima laboral adecuado para que la organización cuente con un valioso recurso humano que sea eficiente y eficaz en sus actividades laborales como personales.

El ambiente donde los colaboradores desempeña su trabajo diariamente debe ser el adecuado, tanto como el trato que el jefe inmediato pueda tener con sus subordinados, la relación entre el personal de la entidad e incluso la relación con proveedores y usuarios, todos estos elementos van conformando lo que denominamos Clima Laboral, 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 colaboradores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen y que incide directamente en el desempeño de la organización.

Este trabajo, describe el funcionamiento integral del Área Administrativa de Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda.; luego se explicará la manera como el clima laboral puede convertirse en factor relevante de la eficiencia laboral del personal de la dependencia en mención.

El Clima Organizacional tendrá una importante relación en la determinación de la

cultura organizacional del Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda., entendiendo como Cultura Organizacional, el patrón general de conductas, creencias y valores compartidos por los miembros de la dependencia privada. Esta cultura es en buena parte determinada por los miembros que componen la organización, aquí el Clima Organizacional tiene una incidencia directa, ya que las percepciones que los miembros tenían respecto a su organización, determinan las creencias, "mitos", conductas y valores que forman la cultura de la organización. Otros factores están relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.). Otros son las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Un buen clima organizacional, tendrá consecuencias positivas para el funcionamiento del Área Administrativa de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco Ltda. En la que estamos investigando. Entre las consecuencias positivas, podemos nombrar las siguientes: logro, afiliación, poder, productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación.

El buen funcionamiento de una organización depende, en un gran porcentaje, del ánimo o actitud que los trabajadores de la misma enfoquen hacia sus tareas, claro está, que algunas veces nos toparemos con empleados que se dedican única y exclusivamente a terminar a como dé lugar sus tareas, sin preocuparse de la calidad de las mismas, afectando de grave manera al desarrollo de la organización.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 GENERAL

- Diagnosticar el Clima Laboral y su incidencia en las Relaciones Interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. De la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

1.4.2 ESPECÍFICOS

- Determinar los factores del clima laboral que inciden en las relaciones interpersonales deficientes.
- Analizar de qué manera se ve afectada las relaciones interpersonales debido al clima laboral.
- Proponer el mecanismo más adecuado para un clima laboral agradable y mejorar las relaciones interpersonales.

CAPITULO II

MARCO TEORICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

TEMA: “Cuadro de mando integral y el clima laboral en el benemérito cuerpo de bomberos en el Cantón Pillaro”.

VILLAFUERTE, Yolanda (2012)

CONCLUSIONES:

- El no implementarse el C.M.I se tendrá repercusiones negativas a la institución, ya que su Clima Laboral será afectado y no marcharía bien .Por medio de la investigación realizada me di cuenta que una retroalimentación siempre será necesario para saber si se está cumpliendo con su visión.
- Una herramienta básica del C.M.I. para saber cómo se maneja los trabajadores dentro de la empresa y así tener un buen liderazgo. Con esto los trabajadores tendrán como un instrumento, para saber los resultados positivos que se tiene para su implementación.
- El personal tiene desconocimiento de esta perspectiva del C.M.I. en que les puede servir, es por eso que se les dice que ya no va a ver perdidas de recursos y tiempos muertos en la empresa. Por ende es un reto que se va a enfrentar la empresa para la adaptación de un mundo competitivo.
- Se tendrá una amplia visión del C.M.I. de la perspectiva del cliente para la organización, porque su clima mejorara y será notario hacia los demás.

Siendo un elemento esencial en el sistema de información para un mundo global superando los beneficios que tiene.

TEMA: “El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la empresa “Serviposible S.A” de la ciudad de Baños.”

APONTE, Leticia (2011)

CONCLUSIONES:

- La empresa Serviposible S.A. está tomando en consideración las iniciativas de sus trabajadores en el área de trabajo para motivarles, también son estimulados por medio de bonos económicos la mayoría de sus trabajadores mientras que un número menor de trabajadores son por medio de ascensos lo cual la empresa debería poner más énfasis en que sus trabajadores se superen, y que obtengan un mejor puesto y un nivel salarial adecuado para que puedan solventar los gastos de su canasta familiar.

- Una vez tabulado los resultados nos damos cuenta que la mayoría de trabajadores no se sienten conformes con el Ambiente Organizacional en el cual se están desempeñando ya que existe falta de comunicación ,motivación, malos entendidos y 116 muchos otros factores que son parte del Clima Organizacional en la empresa lo que podría originar desinterés por parte de los trabajadores al realizar sus tareas para mejorar este problema existente la empresa debería formular estrategias inmediatas para evitar problemas graves en un futuro, como es la aplicación de un nuevo Modelo Organizacional que ayude tanto a los directivos como a los empleados a cambiar su forma de pensar y orientarles al cumplimiento de los mismos objetivos.

- Una vez tabulado los resultados nos damos cuenta que la mitad de la población encuestada respondieron que no se sienten motivados para asistir a las reuniones ya que lo consideran poco importante.
- Casi todos los empleados concluyen que la mayoría de trabajadores no están de acuerdo con el tipo de Modelo Organizacional que la empresa ha estado aplicando y por ende está originando un bajo Desempeño Laboral ya que el modelo que aplican es el de Estructura Simple que tiene grandes limitaciones ya que cuando el director general toma todas las decisiones ,este proceso tiende a estancar el crecimiento de la organización ,e implica el riesgo de que el desempeño de todas las tareas dependa de una sola persona, que se vuelve indispensable.

TEMA: “ El clima organizacional y su incidencia en la productividad en la empresa jeans Loren del Cantón Pelileo”

FLORES, Zoila (2012)

CONCLUSIONES:

- La mayor parte del personal manifiesta que para mejorar su rendimiento necesita que se implemente un departamento médico que satisfaga sus necesidades.
- El control que se ejerce en la empresa se da al ingreso y salida del empleado.
- Los empleados consideran que el sistema de control aplicado en la empresa se desarrolla entre el nivel excelente y bueno.

- Existe un incremento de la rotación del personal debido a que no se establece un manejo de personal integral.

TEMA: “La Comunicación Organizacional y su incidencia en el Clima Laboral de la empresa AGROINDUSTRIAL AGROCUEROS S.A. de la ciudad de Ambato”

MARTÍNEZ, Verónica (2012)

CONCLUSIONES:

- Gran parte del personal no se siente identificado e integrado en la empresa, eso incide negativamente en clima laboral, de manera especial en la motivación del personal, además no se ha prestado mayor atención a la socialización que deben tener los colaboradores, gran parte de los mismos no sienten tener una buena relación laboral con sus compañeros de trabajo, existen malos entendidos y se crean rumores.
- Al no existir una estructura de comunicación establecida tampoco se puede mencionar un tipo definido de Comunicación Organizacional. La ausencia de canales de comunicación aumenta la preferencia por parte de los operarios a la utilización de un medio de comunicación informal como es el voz a voz, lo cual conlleva a informaciones abiertas e informales que pueden derivar en aumento de rumores e incertidumbre.
- La falta de canales de comunicación instituidos genera lentitud en los procesos, retrasa las respuestas, produce insatisfacción laboral, y conflictos personales, lo cual se ve reflejado en el Clima Laboral, los niveles inferiores no tienen la confianza para dirigirse ante los directivos y

a su vez estos centralizan la información, lo que ocasiona que no todos conozcan los cambios que se dan en la empresa.

- En relación a la calidad del mensaje se concluye que gran parte del personal desconoce la identidad del emisor, también que la información fluye de mejor manera en los niveles directivos, mientras que en los niveles inferiores (operarios) tiende a estancarse, esto debido a que los directivos poseen un canal de comunicación un poco más preciso, sin con esto decir que provenga de una estructura formal y por este motivo la información que ellos envían se trasmite de manera más clara y oportuna. Mientras que los niveles inferiores al no poseer ninguna estructura, retardan el proceso, y pierden la información.

TEMA: “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Andelas cía. Ltda. De la ciudad de Ambato”

URÍA, Diana (2011)

CONCLUSIONES:

- Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en Andelas Cía. Ltda.
- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
- Existe desmotivación en los trabajadores por la falta de reconocimiento a su labor por parte de los directivos.

- Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

No basta con definir al clima laboral como un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, modos de comunicación y estilos de liderazgo de la dirección, entre otros, por las mismas razones la investigación se aplicará el paradigma crítico – propositivo, ya que es una alternativa para la investigación debido a que privilegia la interpretación, comprensión y explicación de los fenómenos existentes; Crítico porque cuestiona los esquemas y modelos de hacer investigación comprometidas con lógicas instrumental del poder. Propositivo debido a que plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y pro actividad

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

En esta investigación nos respaldaremos en el Código de Trabajo, en los siguientes artículos:

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

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

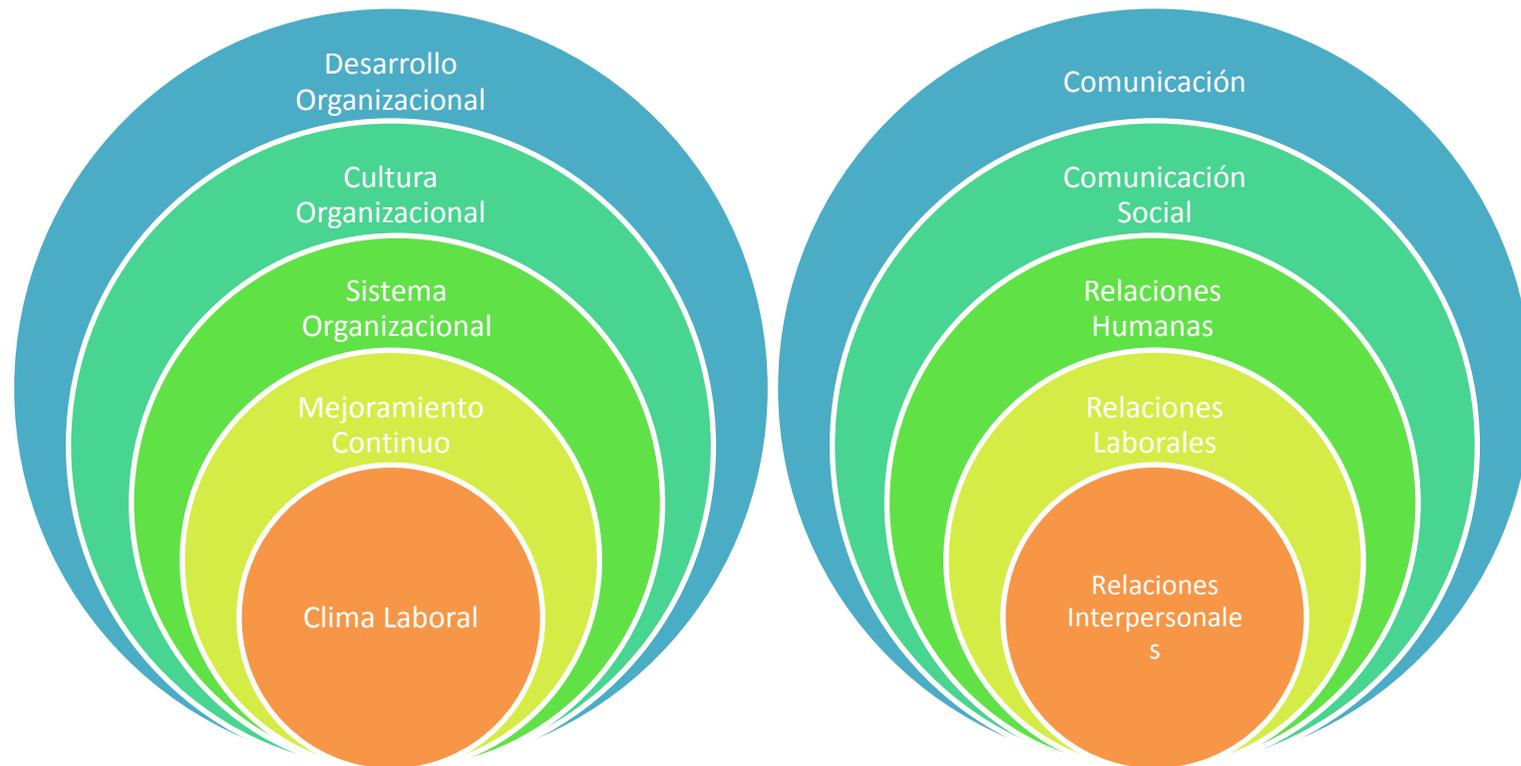
14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo;

15. Atender las reclamaciones de los trabajadores.

27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere una beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos.

2.4 CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Grafico 2. Categorías Fundamentales



Elaborado: Guevara A.

Clima Laboral

El interés suscitado por el campo del clima laboral está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla, es un componente multidimensional que puede descomponerse en términos referentes a los tipos de liderazgo, motivación, reciprocidad y estilos de comunicación, que influyen en el desempeño laboral de los individuos en el trabajo.

El clima laboral son aquellas percepciones de los profesionales sobre los comportamientos organizativos que afectan a su rendimiento en el trabajo. Se está refiriendo concretamente a todos aquellos elementos relacionados con los procesos de gestión, ya sean formales o informales (soportados, por tanto por la cultura de la compañía, en los procedimientos establecidos o en la interpretación y uso que de éstos hagan los líderes de los equipos) que influyen positiva o negativamente en el trabajo.

Con ellos se deja fuera todos los elementos del entorno físico (ergonomía) porque no están causados por comportamientos organizativos. Se deja también fuera todos aquellos aspectos organizativos que influyen en el rendimiento de su “capital humano” a corto, medio o largo plazo. Esto permite concretar el clima, y las mejoras que puedan suceder a su medición y análisis, en aquellos elementos que tienen al mismo tiempo interés para el profesional (mejoran su percepción sobre la organización) y para la empresa (mejoran el rendimiento de sus equipos).

Para finalizar este punto hay que establecer la diferencia entre cultura y clima. Ambos conceptos afectan al rendimiento profesional y ambos tienen su base en procesos y comportamientos comúnmente aprendidos, pero el clima tiene una “labilidad” que no tiene la cultura. Es, el efecto que una cultura empresarial, filtrada a través del liderazgo tiene en un momento determinado sobre los

empleados. El clima tiene, así un carácter temporal mientras que la cultura posee un carácter más duradero.

Las dimensiones que se deben considerar a la hora de analizar el clima laboral:

Flexibilidad: el grado en que los individuos perciben restricciones o flexibilidad en la organización, es decir, hasta qué punto las reglas, políticas, procedimientos o prácticas son innecesarias o interfieren con la ejecución del trabajo. También, refleja la medida en que se aceptan nuevas ideas.

Responsabilidad: el grado en que los individuos perciben que se les delega autoridad y pueden desempeñar sus trabajos sin tener que consultar constantemente al supervisor y la medida en que sienten que la responsabilidad del resultado está en ellos.

Recompensas: el grado en que los individuos perciben que son reconocidos y recompensados por un buen trabajo y que esto se relaciona con diferentes niveles de desempeño.

Claridad: el grado en que los individuos perciben que las metas, los procedimientos, las estructuras organizativas y el flujo de trabajo están claramente definidos, de manera que todo el mundo sabe que tiene que hacer y a relación que estos guarda con los objetivos generales de la organización.

Espíritu de equipo: el grado en la gente se siente orgullosa de pertenecer a la organización y sienten que todos están trabajando hacia un objetivo común.

Otro grupo de características es el que considera que el clima se compone de:

Autonomía / Conflicto

Relaciones sociales / Estructura

Calidad de recompensa / retribución

Relaciones rendimiento / retribución

Motivación / Polarización del estatus (acentuación de los límites intermiembros)

Flexibilidad / innovación

Apoyo mutuo / interés recíproco de los miembros

Fernández y Sánchez (1996), señalan que se considera como punto de introducción el estudio de Halpan y Croft (1963) acerca del clima en organizaciones escolares, pero anterior a éste se encuentra el de Kurt Lewin como precursor del interés en el contexto que configura lo social. Para Lewin, el comportamiento está en función de la interacción del ambiente y la persona, como ya se mencionó en el apartado de comportamiento organizacional.

Por tanto, no es de extrañar que en sus investigaciones de Lewin, acerca del comportamiento, el clima laboral aparezca como producto de la interacción entre ambiente y persona. En 1950 Cornell viene a definir el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización.

Los orígenes de la preocupación por el clima organizacional se sitúan en los principios de la corriente cognitiva en psicología, en el sentido de que el agotamiento de las explicaciones del comportamiento humano desde la perspectiva conductista produjo una reconciliación de la caja negra en que se había convertido a la persona. Ello plantea razonar acerca de la medida en que la percepción influye en la realidad misma. Esta idea comenzó a moverse por todos los campos en los que la psicología tenía su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral (Fernández y Sánchez 1996).

Al respecto, Rensis Likert (1986), menciona que la reacción ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva.

Entonces, la preocupación por el estudio de clima laboral partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

Desde 1960, el estudio acerca de clima laboral se ha venido desarrollando, ofreciendo una amplia gama de definiciones del concepto. Así pues tenemos a diversos autores que han definido este campo, citados por (Furnham, 2001).

Forehand y Von Gilmer (1964) definen al clima laboral “como el conjunto de características que describen a una organización y que la distinguen de otras organizaciones, estas características son relativamente perdurables a lo largo del tiempo e influyen en el comportamiento de las personas en la organización”.

Tagiuri (1968) Como “una cualidad relativamente perdurable del ambiente interno de una organización que experimentan sus miembros e influyen en su comportamiento, y se puede describir en términos de los valores de un conjunto específico de características o atributos de la organización”.

Schneider (1975) como “Percepciones o interpretaciones de significado que ayudan a la gente a encontrarle sentido al mundo y saber cómo comportarse”.

Weinert (1985), como “la descripción del conjunto de estímulos que un individuo percibe en la organización, los cuales configuran su contexto de trabajo”.

Por otro lado, la postura operacionalista o “fenomenológica” considera“ al clima laboral como una dimensión fundada a partir de las percepciones de las personas, y que tiene existencia en cuanto que hay una visión compartida, extendida en el grupo o la organización, el clima laboral está fundado en un cierto nivel de acuerdo en la forma de percibir el ambiente, si bien no es un constructo individual, sino grupal u organizacional que coincide con la visión sociocognitiva de las organizaciones”, (Peiro y Prieto, 1996:84).

Para efectos de este estudio se tomó la definición dada por Guillén y Guil, (1999:166) quienes definen el clima organizacional como “la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establecen diversas interacciones en un contexto laboral”

Por otro lado, el clima laboral se ve influido por una multitud de variables. Y, además, estas variables o factores interaccionan entre sí de diversa manera según las circunstancias y los individuos. La apreciación que éstos hacen de esos diversos factores está, a su vez, influida por cuestiones internas y externas a ellos. Así, los aspectos psíquicos, anímicos, familiares, sociales, de educación y económicos que rodean la vida de cada individuo, intervienen en su consideración del clima laboral de su empresa.

Esos diversos aspectos, que se entrelazan en la vida de una persona, pueden hacerle ver la misma situación en positivo o en negativo, que viene siendo la percepción, abordada anteriormente. Los empleados, en muchas ocasiones no son plenamente objetivos, sino que sus opiniones están condicionadas por el cúmulo de todas esas circunstancias personales señaladas.

Pero, aunque se tenga en cuenta todo eso, es posible efectuar una medición de clima laboral. Ésta va reflejar lo que hay en la mente y en los sentimientos de los empleados que participen.

Los variables que se puede considerar intervienen en el clima laboral son, evidentemente, muchas. Pero de una manera general y somera se desarrollarán las más señalas por algunos autores del comportamiento organizacional.

Mejoramiento Continuo

El Proceso de mejora continua es un concepto del siglo XX que pretende mejorar los productos, servicios y procesos.

Postula que es una actitud general que debe ser la base para asegurar la estabilización del proceso y la posibilidad de mejora. Cuando hay crecimiento y desarrollo en una organización o comunidad, es necesaria la identificación de todos los procesos y el análisis mensurable de cada paso llevado a cabo. Algunas de las herramientas utilizadas incluyen las acciones correctivas, preventivas y el

análisis de la satisfacción en los miembros o clientes. Se trata de la forma más efectiva de mejora de la calidad y la eficiencia en las organizaciones. En el caso de empresas, los sistemas de gestión de calidad, normas ISO y sistemas de evaluación ambiental, se utilizan para conseguir calidad total.

La mejora continua puede llevarse a cabo como resultado de un escalamiento en los servicios o como una actividad proactiva por parte de alguien que lleva a cabo un proceso.

Es muy recomendable que la mejora continua sea vista como una actividad sostenible en el tiempo y regular y no como un arreglo rápido frente a un problema puntual.

Generalmente se puede conseguir una mejora continua reduciendo la complejidad y los puntos potenciales de fracaso mejorando la comunicación, la automatización y las herramientas y colocando puntos de control y salvaguardas para proteger la calidad en un proceso.

La continua mejora de la capacidad y resultados de la organización, debe ser el objetivo permanente de la organización.

La excelencia, ha de alcanzarse mediante un proceso de mejora continua. Mejora, en todos los campos, de las capacidades del personal, eficiencia de la maquinaria, de las relaciones con el público, entre los miembros de la organización, con la sociedad. Y cuanto se les ocurra, que pueda mejorarse en una empresa, y redunde en una mejora de la calidad del producto. Que equivale a la satisfacción que el consumidor obtiene de su producto o servicio. Si tecnológicamente no se puede mejorar, o no tiene un coste razonable, la única forma de mejorar el producto, es mediante un sistema de mejora continua. Siempre hay que intentar mejorar los resultados. Lo que lleva aparejada una dinámica continua de estudio, análisis, experiencias y soluciones, cuyo propio dinamismo tiene como consecuencia un proceso de mejora continua de la satisfacción del cliente. La mejora continua, la entiendo como "mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días". Alcanzar los mejores resultados, no es labor de un día. Es un proceso

progresivo en el que no puede haber retrocesos. Han de cumplirse los objetivos de la organización, y prepararse para los próximos requerimientos superiores. Por lo que necesitaremos obtener un rendimiento superior en nuestra tarea y resultados del conjunto de la organización.

James Harrington (1993), para él mejorar un proceso, significa cambiarlo para hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, qué cambiar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso.

Fadi Kabboul (1994), define el Mejoramiento Continuo como una conversión en el mecanismo viable y accesible al que las empresas de los países en vías de desarrollo cierran la brecha tecnológica que mantienen con respecto al mundo desarrollado.

Abell, D. (1994), da como concepto de Mejoramiento Continuo una mera extensión histórica de uno de los principios de la gerencia científica, establecida por Frederick Taylor, que afirma que todo método de trabajo es susceptible de ser mejorado (tomado del Curso de Mejoramiento Continuo dictado por Fadi Kbbaul).

L.P. Sullivan (ICC 994), define el Mejoramiento Continuo, como un esfuerzo para aplicar mejoras en cada área de las organizaciones a lo que se entrega a clientes.

Eduardo Deming (1996), según la óptica de este autor, la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, que será llamado Mejoramiento Continuo, donde la perfección nunca se logra pero siempre se busca.

El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe muy bien lo que es la esencia de la calidad y refleja lo que las empresas necesitan hacer si quieren ser competitivas a lo largo del tiempo.

La importancia de esta técnica gerencial radica en que con su aplicación se puede contribuir a mejorar las debilidades y afianzar las fortalezas de la organización.

A través del mejoramiento continuo se logra ser más productivos y competitivos en el mercado al cual pertenece la organización, por otra parte las organizaciones deben analizar los procesos utilizados, de manera tal que si existe algún inconveniente pueda mejorarse o corregirse; como resultado de la aplicación de esta técnica puede ser que las organizaciones crezcan dentro del mercado y hasta llegar a ser líderes.

Los presidentes de las empresas son los principales responsables de un avanzado éxito en la organización o por el contrario del fracaso de la misma, es por ello que los socios dirigen toda responsabilidad y confianza al presidente, teniendo en cuenta su capacidad y un buen desempeño como administrador, capaz de resolver cualquier tipo de inconveniente que se pueda presentar y lograr satisfactoriamente el éxito de la compañía. Hoy en día, para muchas empresas la palabra calidad representa un factor muy importante para el logro de los objetivos trazados. Es necesario llevar a cabo un análisis global y detallado de la organización, para tomar la decisión de implantar un estudio de necesidades, si así la empresa lo requiere.

Resulta importante mencionar, que para el éxito del proceso de mejoramiento, va a depender directamente del alto grado de respaldo aportado por el equipo que conforma la dirección de la empresa, por ello el presidente está en el deber de solicitar las opiniones de cada uno de sus miembros del equipo de administración y de los jefes de departamento que conforman la organización.

Los ejecutivos deben comprender que el presidente tiene pensado llevar a cabo la implantación de un proceso que beneficie a toda la empresa y además, pueda proporcionar a los empleados con mejores elementos para el buen desempeño de sus trabajos.

Antes de la decisión final de implantar un proceso de mejoramiento, es necesario calcular un estimado de los ahorros potenciales. Se inician realizando un examen detallado de las cifras correspondientes a costos de mala calidad, además, de los ahorros en costos; el proceso de mejoramiento implica un incremento en la

productividad, reducción de ausentismo y mejoramiento de la moral. Es importante destacar que una producción de mejor calidad va a reflejar la captura de una mayor proporción del mercado.

Para el logro de estos ahorros, durante los primeros años, la empresa tendrá que invertir un mínimo porcentaje del costo del producto, para desarrollar el proceso de mejoramiento; luego de esta inversión, el costo de mantenimiento del programa resultará insignificante.

Por otro lado, para percibir el funcionamiento eficaz del proceso de mejoramiento no sólo es necesario contar con el respaldo de la presidencia, sino con la participación activa de ella. El presidente debe medir personalmente el grado de avance y premiar a todas aquellas personas que de una u otra forma contribuyan notablemente y realizar observaciones a quienes no contribuyan con el éxito del proceso.

Una manera muy eficaz de determinar si el equipo en general de administradores considera la necesidad de mejorar, consiste en llevar a cabo un sondeo de opiniones entre ellos. La elaboración del sondeo va a ayudar a detectar cómo el grupo gerencial considera a la empresa y cuánto piensan que debe mejorar.

Sin embargo, pueden incluirse temas como: la comunicación, la organización y la productividad; tomando en consideración que el valor del sondeo va a depender exclusivamente de la honestidad de las respuestas por parte de los miembros.

Sistema Organizacional

Todas las personas que participan en una empresa deben tener una o varias funciones específicas que cumplir y, en conjunto, sus actividades han de lograrse con armonía, de lo contrario la misión de la empresa no podrá alcanzarse.

Saber cómo está organizada la empresa y cuál es el papel a desempeñar por cada uno de los integrantes permite llegar con éxito a las metas propuestas, por ello, la

organización de la estructura de la empresa, al igual que la descripción de las funciones de cada puesto son dos elementos indispensables para coordinar todo el proyecto.

El ser humano en sí es un sistema, y como tal, vive rodeado de sistemas que varían en función de su complejidad y actuación para con el medio, como bien lo señalaba Von Bertalanffy, la premisa básica para entender y analizar una organización es tener una visión de sistema, por lo cual nos atrevemos a decir que el enfoque sistémico en su aplicación y análisis de una organización, sostiene la aplicación del pensamiento deductivo ir de lo general a lo particular, es decir, analizar primero la organización como sistema para luego descender a los detalles de los subsistemas. Con relación a esto, Senn (1988) señala que al analizar una organización se debe analizar el sistema organizacional como un todo y después los detalles de los sistemas de información.

Chiavenato (2000) señala que las organizaciones son un sistema de actividades, que están coordinadas y tienen la finalidad de lograr un objetivo en común; así mismo, afirma que existe organización a partir de la interacción de 2 o más personas. Los principales requisitos para la existencia de un sistema que sea efectivo son los siguientes:

- Hay personas capaces de comunicarse.
- Están dispuestas a actuar conjuntamente.
- Desean obtener un objetivo en común.

El puesto de trabajo es en realidad un concepto fundamental en los sistemas organizacionales. La razón por la cual se crea es consecuencia de la necesidad que tiene la empresa de delegar en alguien la responsabilidad de que ciertas tareas se hagan. Pero que se hagan por personas idóneas y preparadas para ser eficientes en esa labor.

La característica primordial de un puesto de trabajo esté ocupado por personas. Las cuales tienen sus características que le son propias, y que por lo tanto

cumplen con un rol. No sólo de usuario del puesto sino que cumplen con un rol que les exige el puesto, y que requiere que la persona desarrolle ciertas cualidades, en las áreas de creatividad, iniciativa, inteligencia, capacitación, etc.

Dentro del concepto puesto de trabajo, debemos incluir otros conceptos que nos ayudan a entenderlo y a actuar solventemente dentro de él. Estos conceptos son el perfil del puesto y el concepto de rol.

El perfil del puesto de trabajo para los fines de este curso, digamos que se entiende por perfil del puesto, a las "características" del puesto, a las "responsabilidades" que conlleva dicho puesto, a los "límites de funcionamiento" dentro del puesto, y a las "áreas de desenvolvimiento" del puesto de trabajo.

Cultura Organizacional

Partiendo de esta definición, consideramos a la cultura como un medio que permite moldear las conductas de los individuos hacia la consecución de un fin común, compartiendo el mismo lenguaje, tecnología, conocimientos, reglas, recompensas y sanciones. Todo lo que puede conformar la naturaleza propia del individuo en su diario interactuar con su medio ambiente, va formando una identificación con la misma.

Hablando de organizaciones, Cultura Organizacional es el conjunto de valores, creencias y entendimientos importantes que los integrantes de una organización tienen en común. La cultura ofrece formas definidas de pensamiento, sentimiento y reacción que guían la toma de decisiones y otras actividades de los participantes en la organización.

Las definiciones de éxito al parecer tienen fuertes culturas que atraen y retienen conceptos comunes. Se subrayan la importancia de los valores y creencias compartidos y su efecto sobre el comportamiento. La cultura es el pegamento social normativo que mantiene unida a una organización. Expresa los valores o ideales sociales y creencias que los miembros de la organización llegan a

compartir, manifestados en elementos simbólicos, como mitos, rituales, historias, leyendas y un lenguaje especializado.

La cultura organizativa puede facilitar la implantación de la estrategia si existe una fuerte coherencia entre ambas o, por el contrario, impedir o retrasar su puesta en práctica. Si aceptamos la premisa de que la estrategia empresarial, además de conducir a la empresa hacia la realización de determinados objetivos económicos, le sirve de guía en su constante búsqueda para mejorar su funcionamiento, se puede deducir, por tanto, que la cultura puede influir, y de hecho influye, sobre los resultados de la actividad de la empresa.

Cultura organizacional, cultura institucional, cultura administrativa, cultura corporativa, cultura empresarial, o cultura de negocios, son expresiones utilizadas para designar un determinado concepto de cultura (el que la entiende como el conjunto de experiencias, hábitos, costumbres, creencias, y valores, que caracteriza a un grupo humano) aplicado al ámbito restringido de una organización, institución, administración, corporación, empresa, o negocio (cuando habitualmente el concepto "cultura" se aplica al ámbito extenso de una sociedad o una civilización).

La cultura organizacional se ha definido como "una suma determinada de valores y normas que son compartidos por personas y grupos de una organización y que controlan la manera que interaccionan unos con otros y ellos con el entorno de la organización. Los valores organizacionales son creencias e ideas sobre el tipo de objetivos y el modo apropiado en que se deberían conseguir. Los valores de la organización desarrollan normas, guías y expectativas que determinan los comportamientos apropiados de los trabajadores en situaciones particulares y el control del comportamiento de los miembros de la organización de unos con otros".

Los altos ejecutivos pueden intentar determinar la cultura corporativa. Pueden incluso desear imponer unos valores y estándares de comportamiento que reflejen los objetivos de la organización, sin embargo no es una tarea que se considere

sencilla y mucho menos estándar, pues trae consigo el peso de la historia de la organización y las decisiones que se hubiesen tomado en el pasado.

Una de las características de la cultura organizacional es su carácter simbólico. La cultura es algo intangible, aunque sus manifestaciones sí son observables. En este sentido, la cultura de una organización está constituida por una red de símbolos o costumbres que guían y modulan, en distinto grado, los comportamientos de quienes trabajan en ella y, sobre todo, de las personas que se van incorporando. Estos elementos simbólicos se manifiestan en todos los niveles y departamentos de la organización, desde las relaciones personales y sociales hasta las normas de contabilidad. Mediante los elementos simbólicos de la cultura, la organización y sus miembros establecen procesos de identidad y exclusión.

Los "supuestos implícitos y explícitos que los miembros tienen respecto de cuál es el comportamiento legítimo dentro de la organización", permiten hallar diversos grupos de trabajo dentro de la organización que manifiestan su propia cultura que traduce en uso de jergas, maneras de interactuar, tipo de procedimientos que se pueden omitir, etc. Dichas subculturas afectan, hasta cierto punto, a todo el sistema y pueden competir por imponerse a otras como parte de los juegos de poder tradicionales que se manifiestan al interior de las organizaciones.

La cultura organizacional tiene varios efectos sobre el comportamiento de sus miembros. En primer lugar, en los procesos de atracción y selección, lo que perpetua aún más la cultura existente. También tendrá efectos sobre los procesos de retención y rotación voluntaria, de manera que en la medida que haya una mayor correspondencia entre los valores de los trabajadores y la cultura organizacional, mayor será el compromiso del trabajador hacia la organización, y menor la tasa de rotación o abandono voluntario. Los estilos de liderazgo y toma de decisiones se verán también afectados por contingencias culturales así como las conductas emprendedoras.

La cultura de una empresa no es permanente, ni rígida, sino que va cambiando constantemente. Si no hay cambios y es rígida, le costará adaptarse al medio externo.

Desarrollo Organizacional

El campo del Desarrollo organizativo trata acerca del funcionamiento, desarrollo y efectividad de las organizaciones humanas. Una organización se define como dos o más personas reunidas por una o más metas comunes.

Se concibe el Desarrollo Organizacional como el esfuerzo libre e incesante de la gerencia y todos los miembros de la organización en hacer creíble, sostenible y funcional a la Organización en el tiempo, poniéndole énfasis en el capital humano, dinamizando los procesos, creando un estilo y señalando un norte desde la institucionalidad.

El Desarrollo Organizacional se puede ver también como una herramienta que, por medio del análisis interno de la organización y del entorno que le rodea, le permita obtener información que lo guíe en adoptar un camino o estrategia hacia el cambio, hacia una evolución, conforme a las exigencias o demandas del medio en el que se encuentre, logrando la eficiencia de todos los elementos que la constituyen para obtener el éxito de organización. Esto se requiere para que una organización se encuentre en capacidad o tenga los elementos necesarios para entrar a competir en el mundo actual, convirtiéndose por tanto el Desarrollo Organizacional en una necesidad.

Para utilizar esta herramienta se emplea o se hace uso de un proceso fundamental como lo es el aprendizaje, que es la vía por la cual se accede al conocimiento adquiriendo destrezas y habilidades produciendo cambios en su comportamiento, es por esta razón que hay que tener en cuenta los aspectos que influyen en el rendimiento de los elementos que constituyen la organización.

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional. En estos tiempos cambiantes en que los valores evolucionan rápidamente y los recursos se vuelven escasos, cada vez es más necesario comprender aquello que influye sobre el rendimiento de los individuos en el trabajo. Varios investigadores, desde principios del siglo XIX, han puesto en evidencia el papel de los componentes físicos y sociales sobre el comportamiento humano. Así es como el clima organizacional determina la forma en que un individuo percibe su trabajo, su rendimiento, su productividad, su satisfacción, etc. En otros términos, la percepción del clima de trabajo por parte de un empleado consiste en la respuesta a una pregunta clave: ¿le gusta a usted mucho trabajar en esta organización? Por supuesto, hay varias respuestas a esta pregunta. A uno le gusta más o menos el clima de su institución aún sin estar siempre al corriente de aquello que obra efectivamente sobre esta percepción.

"Todas las organizaciones tienen en común un cierto número de hombres, que se han organizado en una unidad social establecida con el propósito explícito de alcanzar ciertas metas. Los hombres establecen un club o una empresa, organizan un sindicato o un partido político, crean fuerza policíaca o un hospital y formulan procedimientos que gobiernan las relaciones, entre los miembros de estas organizaciones y los deberes que deben cumplir cada uno de ellos. Una vez que ha sido establecida firmemente una organización, tiende a asumir una identidad propia que la hace independiente de las personas que la fundaron". (Blau Scott).

Cuando entramos en el mundo de la teoría se analizan una diversidad de factores, que afectan el comportamiento de los individuos en el seno de la misma. En ese sentido, el comportamiento organizacional se encarga del estudio y la aplicación de los conocimientos relativos, a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. El comportamiento organizacional es una ciencia de la conducta aplicada y por lo mismo se construye a partir de las operaciones hechas por varias disciplinas, tales como: la psicología, la sociología, la antropología y la

ciencia política. Cada una de estas ciencias utiliza como unidad de análisis al individuo, el grupo y el sistema organizacional.

El clima de trabajo constituye de hecho la personalidad de una organización, en el sentido que este está formado por una multitud de dimensiones que componen su configuración global. En efecto frecuentemente se reconoce que el clima condiciona el comportamiento de un individuo, aunque sus determinantes son difíciles de identificar. Son las políticas de la dirección, el estilo de liderazgo del patrón, o los modos de comunicación en el interior de la empresa los que los constituyen, en particular, los componentes del clima

El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual, caracterizado por la intensa competencia a nivel nacional e internacional.

Es así como el Desarrollo Organizacional busca lograr un cambio planeado de la organización conforme en primer término a las necesidades, exigencias o demandas de la organización misma. De esta forma, la atención se puede concentrar en las modalidades de acción de determinados grupos (y su eficiencia...), en mejorar las relaciones humanas, en los factores económicos y de costos (balance costos-beneficios), en las relaciones entre grupos, en el desarrollo de los equipos humanos, en la conducción (liderazgo)... Es decir, casi siempre sobre los valores, actitudes, relaciones y clima organizacional. En suma, sobre las personas más que sobre los objetivos, estructura y técnicas de la organización: el Desarrollo Organizacional se concentra esencialmente sobre el lado humano de la empresa.

Su área de acción fundamental es, por lo tanto, aquella que tiene relación con los recursos humanos de la institución. La importancia que se le da al Desarrollo Organizacional deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización. En consecuencia su manejo es clave para el éxito empresarial y organizacional en general, comenzando por adecuar la

estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión.

Específicamente el Desarrollo Organizacional abordará, entre otros muchos, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, el cómo satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

Esta estrategia educativa busca utilizar los efectos de la acción a través de la retroalimentación la que se constituirá en la base para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través de cambiar su "cultura", es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

El presente trabajo se centrará en el análisis del Comportamiento del hombre en las organizaciones y su importancia e implicaciones en el ámbito organizacional y gerencial, basándose fundamentalmente en la necesidad de mejoramiento continuo y cambios que deben darse dentro de las estructuras de las organizaciones, para que de esa manera puedan responder a la misión y visión que se han establecido, y orientar el comportamiento de los individuos hacia ese fin para alcanzar la máxima calidad y productividad, para lo cual es importante conocer cómo es el comportamiento del hombre en las organizaciones.

Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales son asociaciones de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como

el amor y el gusto artístico, los negocios, las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en la organización, etc.

Las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas.

Es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás.

Sin importar la connotación que esta tenga dice de cómo nos involucramos con los demás y de nuestra capacidad para adaptarnos a otros.

Las relaciones interpersonales son aquellas que nos ayudan a crecer como individuos, respetando la forma de ser de los demás y sin dejar de ser nosotros mismos.

En toda relación interpersonal interviene la comunicación, que es la capacidad de las personas para obtener información respecto a su entorno y compartirla con el resto de la gente. El proceso comunicativo está formado por la emisión de señales (sonidos, gestos, señas) con el objetivo de dar a conocer un mensaje. La comunicación exitosa requiere de un receptor con las habilidades que le permitan decodificar el mensaje e interpretarlo. Si algo falla en este proceso, disminuyen las posibilidades de entablar una relación funcional.

Hay que tener en cuenta que las relaciones interpersonales nos permiten alcanzar ciertos objetivos necesarios para nuestro desarrollo en una sociedad, y la mayoría de estas metas están implícitas a la hora de entablar lazos con otras personas. Sin embargo, es también posible utilizarlas como un medio para obtener ciertos beneficios, tales como un puesto de trabajo; incluso en esos casos, existen más razones que el mero interés material, aunque suelen ignorarse a nivel consciente.

Por eso, los psicólogos insisten en que la educación emocional es imprescindible para facilitar actitudes positivas ante la vida, que permiten el desarrollo de

habilidades sociales, estimulan la empatía y favorecen actitudes para afrontar conflictos, fracasos y frustraciones. La intención es promover el bienestar social.

La comunicación ha cambiado considerablemente en las últimas décadas, debido principalmente a las posibilidades que ofrece Internet. Tomando en cuenta simplemente su impacto en las relaciones interpersonales, se ha visto un abandono cada vez mayor del contacto presencial en pos de encuentros virtuales.

Para poder entender como son las relaciones interpersonales entre los empleados de la empresa es importante tener en cuenta que un grupo es "un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo". De otra parte, los grupos pueden ser formales e informales: los primeros son aquellos que existen en la empresa en virtud del mandato de la gerencia para realizar tareas que contribuyan al logro de los objetivos organizacionales y los segundos son grupos de individuos cuyas experiencias laborales comunes desarrollan un sistema de relaciones interpersonales que van más allá de aquellos establecidos por la gerencia.

Lo ideal es que la gerencia propicie y facilite la evolución de los grupos de trabajo para que se conviertan en equipos de trabajo. Un grupo se convierte en equipo cuando los miembros del grupo están centrados en ayudarse entre sí para alcanzar una (s) meta(s) de la empresa.

Se debe buscar que los equipos sean eficaces, es decir, que logren ideas innovadoras, alcancen sus metas y se adapten al cambio; sus miembros deben estar altamente comprometidos tanto con el equipo como con las metas de la organización. Por lo tanto, son altamente estimados por la gerencia y se reconocen y recompensan sus resultados. Si los empleados de la empresa conforman equipos de trabajo sus relaciones interpersonales se mejorarán notablemente puesto que se hará satisfactorio el trabajo se desarrollará la confianza mutua entre los miembros del equipo y entre el equipo y la gerencia; se mejorará la comunicación entre los miembros del equipo y con otros grupos por cuanto se concientizarán que trabajan, no para una empresa cualquiera, sino para una empresa en particular;

surge así un sentimiento de identidad y de compromiso hacia ella. Por lo tanto, los temores se minimizan y el personal entiende más a sus directivos y estos a su vez comprenden más a sus empleados.

La relación laboral son aquellas que se establecen entre el trabajo y el capital en el proceso productivo. En esa relación, la persona que aporta el trabajo se denomina trabajador, en tanto que la que aporta el capital se denomina empleador, patronal o empresario. El trabajador siempre es una persona física, en tanto que el empleador puede ser tanto una persona física como una persona jurídica. En las sociedades modernas la relación laboral se regula por un contrato de trabajo en el cual ambas partes son formalmente libres. Sin embargo un trabajador aislado se encuentra en una situación de hecho de debilidad frente al empleador que le impide establecer una relación libre, por lo que se entiende que una relación laboral para que sea realmente libre debe realizarse en forma colectiva, entre los trabajadores organizados sindicalmente y el empleador.

Relaciones Laborales

Las relaciones laborales son los vínculos que se establecen en el ámbito del trabajo. Por lo general, hacen referencia a las relaciones entre el trabajo y el capital en el marco del proceso productivo.

En las sociedades modernas, las relaciones laborales se encuentran reguladas por un contrato de trabajo, que estipula los derechos y obligaciones de ambas partes. Por ejemplo, el contrato laboral señala que un trabajador accederá a una indemnización si es despedido sin causa justa.

Por otra parte, hay que tener en cuenta que las relaciones laborales pueden ser individuales o colectivas. Las relaciones laborales individuales son las que un trabajador aislado establece con su empleador o su representante de forma directa. En cambio, las relaciones laborales colectivas son las que establece un sindicato en representación de los trabajadores con una empresa u organización patronal.

La expresión relaciones laborales se utiliza habitualmente para designar las prácticas y las reglas que estructuran las relaciones entre los asalariados, los empresarios y el Estado en diferentes ámbitos: dentro de una empresa, una rama de actividad, un territorio determinado o la economía en general. Estas relaciones pueden ser individuales o colectivas, de modo que los actores pueden estar directamente implicados o bien pueden relacionarse por medio de sus representantes (como pueden ser los grupos, los sindicatos de asalariados, las organizaciones empresariales o bien las instituciones del Estado). Asimismo, estas relaciones pueden ser informales y formales (acuerdos, convenios colectivos, reglamentos, leyes, etc.).

Esta amplia definición de las relaciones laborales permite delimitar un campo de investigación científica en cuyo seno los especialistas pueden optar por ciertos temas de investigación, como pueden ser el estudio del movimiento sindical, de las asociaciones empresariales, los conflictos laborales, la negociación colectiva y otros.

Una de las características más distintivas de las relaciones laborales es que suelen ser desequilibradas en el sentido de que siempre en ellas hay alguien que tiene el poder de comenzarlas o terminarlas según su conveniencia, y esa persona es la que contrata al empleado o que le brinda los medios de producción para que pueda trabajar. En muchos casos, las relaciones laborales se vuelven problemáticas cuando el empleador utiliza ese poder a su favor de manera exagerada para llevar a cabo prácticas de maltrato o abuso laboral.

Las relaciones laborales cuentan con varios elementos que las organizan de manera universal. Por un lado, uno de los elementos más importantes de cualquier relación laboral es el salario o el pago que la persona recibirá por su trabajo. El monto del salario puede estar impuesto universalmente (por ejemplo, para una actividad específica se sabe que el mínimo acordado debe ser de tanto dinero) o puede variar dependiendo de circunstancias específicas (si el trabajador es autónomo, si el trabajo es temporal, si es por horas, si se pagan horas extra, etc.).

Por lo general, el Estado es el responsable de establecer políticas que respeten los derechos de los trabajadores tanto en el ámbito público como en el privado y si bien se sabe que el ámbito público es más estable en este sentido, el privado también puede ser controlado por el Estado.

Relaciones Humanas

Las Relaciones Humanas: no son más que la interacción, la relación de los humanos con ellos mismos.

No son más que el rol que jugamos cada uno de nosotros como individuos que integran y conforman una sociedad, que a su vez nos rodea.

El hombre es un ser social, por ende comparte, se relaciona con los demás, en consecuencia son los diferentes puntos de vista basados en cada persona de acuerdo a sus valores implantados en la familia y las diferentes reglas que se tienen en una sociedad, de ahí se antepone el respeto al decir las cosas y al convivir con los demás.

Las Relaciones Humanas es el contacto con otro ser humano respetando su cultura y normas, compartiendo y conviviendo como seres de un mismo género humano.

Las Relaciones Humanas son las enderezadas a crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana. Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a la organización dentro de la comunidad, haciéndose comprender, tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

Son las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos, la idea de las relaciones humanas lleva intrínseca la aceptación personal, que se ve

reflejada en la aceptación de las demás personas con las que se interactúa, las personas que manejan sus relaciones humanas en forma correcta se distinguen del resto de las demás por su forma de pensar y de actuar, a través de las r. h. se puede desarrollar la superación personal, familiar, laboral y colectiva son personas que describen situaciones a otras en su máxima expresión objetivos relaciones humanas importancia relaciones humanas desarrollo relaciones humanas las relaciones humanas son aquellas actitudes y aptitudes que mostramos frente a otra persona.

Relaciones Humanas: Cualquier tipo de interacción del ser humano de forma directa o indirecta, entre uno o más individuos, mediante la cual, se busca cubrir las necesidades de los mismos. Esta interacción estará supeditada a un código de referencia, que no necesariamente garantiza que se cubran las necesidades del individuo, pero que si facilita el interactuar.

Es el contacto que se lleva a cabo entre 2 o más personas en el cual intercambian varias ideas entre si y también cosas más personales Las relaciones humanas son las enderezadas a crear y mantener, entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana, son vinculaciones entre los seres humanos o personas.

Es la interacción armónica de la sociedad, es decir, de una o más personas o de un grupo de individuos, en la que es necesario respetar las ideas de cada persona.

Se considera que las relaciones humanas son esenciales para que las personas puedan desarrollar su potencial individual, ya que estos vínculos son los que permiten la constitución de diversas sociedades que tienen distintos órdenes, desde pequeñas aldeas hasta las ciudades más grandes.

Toda relación humana implica, necesariamente, al menos a dos individuos. A partir de las interacciones, las personas pueden desarrollar una vida compartida de manera amistosa y cordial. La clave está en aceptar ciertas reglas que deben

respetar todos los integrantes de la comunidad y en no avanzar sobre los derechos individuales de cada sujeto.

Hay que diferenciar entre el concepto de relaciones humanas y relaciones públicas. Éstas últimas pretenden lograr el desarrollo y la aceptación de una organización dentro de la comunidad, al informar sus objetivos y sus metodologías de trabajo. Es decir que, mientras las relaciones humanas son vinculaciones entre personas, las relaciones públicas establecen vínculos entre los seres humanos (individuos) y una organización o entidad (grupo).

El campo de las relaciones humanas es muy importante en el ámbito laboral, ya que si no se desarrollan en forma amistosa, pueden afectar la productividad y la eficiencia de las empresas. Por eso, los directivos siempre deben esforzarse por conformar equipos de trabajo donde existan buenas relaciones humanas, minimizando las discordias y evitando los ambientes conflictivos.

En el acto que todo ser humano realiza al poner en palabras sus sentimientos, pensamientos y deseos, está intentando entablar una relación con aquel ser humano que le escucha; de este modo ambas personas pueden enriquecerse con el universo interior de quien tienen delante.

En una sociedad ideal las relaciones deberían estar pautadas mínimamente, si los seres humanos pudiéramos ser más libres de decir aquello que sentimos sin temor a la reacción del otro ser humano, posiblemente podríamos entablar relaciones más sinceras y más duraderas, que contengan un único requisito, el respeto mutuo.

Cabe señalar también que existe una ciencia de las relaciones humanas que consiste en un estudio científico que analiza al hombre como individuo social y establece conclusiones en cuanto a su forma de interactuar con su entorno.

En lo que respecta al área de recursos humanos de una empresa es importante que se tengan en cuenta las habilidades sociales de las personas, no sólo las técnicas, para contratar a individuos que puedan desarrollar buenas relaciones con sus

compañeros, jefes y todo el entorno empresarial. Así se evitarán conflictos innecesarios y disminuirán los errores en la efectividad de los empleados.

La buena relación entre empleados y cuerpo directivo también es un elemento que facilitará ciertamente el desarrollo de la compañía. Por ejemplo, colocar en zonas comunes buzones de sugerencia para que los empleados soliciten aquello que consideran necesario para un mejor desenvolvimiento en sus tareas dentro de la compañía, podría afianzar las relaciones y colaborar con una homogeneidad comunicacional enormemente favorable para la empresa.

En una organización las buenas relaciones humanas ofrecen innumerables ventajas, al tener un personal cualificado y satisfecho con la tarea que le toca desempeñar, disminuirán los accidentes intencionales de trabajo, habrá menos rotación de personal, disminuirá el número de ausencias y mejorará altamente la calidad y productividad de toda la compañía gracias al espíritu de equipo.

Comunicación Social

Desde una perspectiva académica, se entiende la Comunicación Social como “la disciplina que estudia las relaciones entre los cambios sociales y los cambios comunicativos”. Esta definición integra una infinidad de actividades y mundos de conocimiento, como por ejemplo, el Diseño Social. La Comunicación Social no sólo estudia el uso del Mensaje o del Formato de la comunicación sino que también se interesa por el uso de las herramientas de comunicación como fórmula de empoderamiento.

La comunicación es una actividad muy antigua que es la aptitud para servirse de la información que poseen las especies animales que han antecedido al hombre en millones de años. En este sentido comunicarse sería transmitir una información; los animales utilizan diversos mecanismos para transmitirse información, pero no se comunican como los seres humanos, pues hay dos factores que, unidos a la evolución de especie humana, ampliaron y modificaron las aptitudes

comunicativas: la sociedad y la cultura. Así tenemos que las formas en que los humanos se han comunicado desde tiempos remotos se han transformado del mismo modo en que se ha transformado el hombre, incidiendo a la vez, en su desarrollo.

Pasamos de los dibujos en las cavernas, los jeroglíficos egipcios, los quipus incas; al alfabeto, la letra impresa, la radio y la televisión. Algo sí ha permanecido invariable, y es la necesidad de comunicarse, que es como decir relacionarse.

“La comunicación es un proceso en el que intervienen dos o más seres o comunidades humanas que comparten experiencias, conocimientos, sentimientos, aunque sea a distancia, a través de medios artificiales. En este intercambio los seres humanos establecen relaciones entre sí y pasan de la existencia individual aislada a la existencia social comunitaria”. Esta definición conduce al análisis de la comunicación social, elemento necesario para el hombre y parte de sus relaciones sociales.

Las aptitudes comunicativas que tiene el hombre por naturaleza, se amplían y modifican por las demandas de la sociedad y el desarrollo cultural. Estos aspectos, al mismo tiempo que modifican las facilidades comunicativas del hombre, condicionan la cualidad de las relaciones en la interacción humana. Las relaciones sociales y la comunicación son una unidad indisoluble.

Las relaciones sociales dependen de la actividad vital real y de la comunicación de las personas. La comunicación es un diálogo, un intercambio y por tanto no apunta en una sola dirección, sino que va en tantas direcciones como personas participen. La comunicación es participación. Permite interactuar con los demás, compartir ideas. La comunicación tiene diferentes escalones, alcanza diferentes grados; a esto se le llama niveles de la comunicación. Existen cinco niveles fundamentales: interpersonal, intergrupales, intergrupales, institucional u organizacional y masivo o global.

La comunicación social es un campo de estudio que explora principalmente las áreas de la información que puede ser percibida, transmitida y entendida, así como

el impacto que puede tener en la sociedad. De este modo, el estudio de la comunicación social es política y socialmente más complejo que el simple estudio de la comunicación, aun manteniendo la consideración anterior.

La relación entre Comunicación y Cambio Social es bidireccional, en la que tanto la comunicación afecta a la sociedad, como la sociedad a la comunicación, por lo que no se plantearía una visión reduccionista del cambio social.

Hemos elegido las palabras “Cambio Social” porque no están cargadas de significado moral. El cambio social puede ser hacia la opresión de los individuos o hacia la autonomía de estos. La moral aparece cuando se decide en qué dirección de cambio social se quiere trabajar. El compromiso con una de estas dos direcciones implicará, por tanto, no sólo una elección epistemológica, sino también de modo de vida. Como ya pudimos leer en uno de los primeros post del curso:

“Si estáis haciendo este curso, vuestras ganas de hacer algo distinto y colaborar con el cambio social son tan fuertes cómo lo es un elefante”.

Quizás esta diferenciación no sea muy clara pero, por suerte, y esto representa una de las principales características de la Comunicación Social, esta disciplina tiene una vertiente aplicada: se obtienen datos de la práctica para la investigación pero, además, se traspasan los conocimientos académicos a la práctica.

Comunicación

La comunicación es el proceso mediante el cual se puede transmitir información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes.

En realidad la palabra comunicación proviene del latín *Comunis* que significa poner en común algo con otro, por lo que la más antigua de estas concepciones es

la segunda. En la comunicación no interviene una sola persona. Al que transmite el mensaje - que llamaremos emisor-, lo acompaña siempre el que lo recibe, en este caso receptor; y sucede que este receptor no está allí solamente para escuchar, sino que es parte activa de ese proceso.

Tradicionalmente, la comunicación se ha definido como "el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales". Todas las formas de comunicación requieren un emisor, un mensaje y un receptor destinado, pero el receptor no necesita estar presente ni consciente del intento comunicativo por parte del emisor para que el acto de comunicación se realice. En el proceso comunicativo, la información es incluida por el emisor en un paquete y canalizada hacia el receptor a través del medio. Una vez recibido, el receptor decodifica el mensaje y proporciona una respuesta.

El funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. Esta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos.

Desde un punto de vista técnico se entiende por comunicación el hecho que un determinado mensaje originado en el punto A llegue a otro punto determinado B, distante del anterior en el espacio o en el tiempo. La comunicación implica la transmisión de una determinada información. La información como la comunicación supone un proceso; los elementos que aparecen en el mismo son:

- Código. El código es un sistema de signos y reglas para combinarlos, que por un lado es arbitrario y por otra parte debe de estar organizado de antemano.
- Canal. El proceso de comunicación que emplea ese código precisa de un canal para la transmisión de las señales. El Canal sería el medio físico a través del cual se transmite la comunicación.
- En tercer lugar debemos considerar el Emisor. Es la persona que se encarga de transmitir el mensaje. Esta persona elige y selecciona los signos que le convienen, es decir, realiza un proceso de codificación; codifica el mensaje.

- El Receptor será aquella persona a quien va dirigida la comunicación; realiza un proceso inverso al del emisor, ya que descifra e interpreta los signos elegidos por el emisor; es decir, descodifica el mensaje.
- Naturalmente tiene que haber algo que comunicar, un contenido y un proceso que con sus aspectos previos y sus consecuencias motive el Mensaje.
- Las circunstancias que rodean un hecho de comunicación se denominan Contexto situacional (situación), es el contexto en que se transmite el mensaje y que contribuye a su significado.

En términos generales, la comunicación es un medio de conexión o de unión que tenemos las personas para transmitir o intercambiar mensajes. Es decir, que cada vez que nos comunicamos con nuestros familiares, amigos, compañeros de trabajo, socios, clientes, etc., lo que hacemos es establecer una conexión con ellos con el fin de dar, recibir o intercambiar ideas, información o algún significado.

Teniendo en cuenta ésta breve introducción, a continuación veremos en términos más específicos cuál es la definición de comunicación, revisando antes algunas ideas y definiciones propuestas por expertos en temas de comunicación, mercadotecnia y administración.

La comunicación es el proceso mediante el cual se transmite información de una entidad a otra. Los procesos de comunicación son interacciones mediadas por signos entre al menos dos agentes que comparten un mismo repertorio de signos y tienen unas reglas semióticas comunes. Tradicionalmente, la comunicación se ha definido como "el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales". Todas las formas de comunicación requieren un emisor, un mensaje y un receptor. En el proceso comunicativo, la información es incluida por el emisor en un paquete y canalizada hacia el receptor a través del medio. Una vez recibido, el receptor decodifica el mensaje y proporciona una respuesta.

El funcionamiento de las sociedades humanas es posible gracias a la comunicación. Esta consiste en el intercambio de mensajes entre los individuos.

2.5 HIPÓTESIS

El diseño de un Clima laboral permitirá mejorar las relaciones interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco Ltda.” De la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

2.6 SEÑALAMIENTO DE VARIABLES DE LA HIPÓTESIS

VARIABLE INDEPERNDIENTE

X = Clima Laboral (causa)

VARIABLE DEPENDIENTE

Y = Relaciones Interpersonales (efecto)

CAPITULO III

METODOLOGIA

3.1 ENFOQUE

De conformidad con el paradigma seleccionado en la fundamentación filosófica, que es el paradigma crítico - propositivo, corresponde utilizar el enfoque cuantitativo y cualitativo que es el siguiente:

Este paradigma nos permite obtener un conocimiento amplio del problema objeto de estudio a través del análisis de los hechos en el lugar donde se producen los acontecimientos, recopilando información que nos da paso a conocer las causas que originaron el problema permitiendo estudiarlo en una forma concreta asumiendo una posición dinámica que existe entre las dos variables de manera que una dependa de la otra en este caso el Clima Laboral repercute directamente en las Relaciones Interpersonales del Área Administrativa de la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco Ltda.”

Este enfoque nos permite una comunicación horizontal, entre el investigador y los investigados, a fin de aportar mayor naturalidad y habilidad de estudiar el problema objeto de estudio y vamos a aplicar encuestas o test a la población requerida.

Al ser una constante en la empresa se estableció su dinamismo y su influencia en las actitudes del personal, por tanto es necesario efectuar un cambio orientado a mejorar las relaciones interpersonales de la Empresa.

3.2 MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

El propósito de este tipo de investigación es conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, por lo tanto en el presente trabajo se utilizó la documentación acorde a las variables teóricas: lo cual permitirá un enfoque metodológico en el manejo empresarial.

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos.

Es decir que en este tipo de investigación se recurre al lugar de los hechos, por tanto se tomará contacto con el personal de la empresa para conocer sus requerimientos.

Esta investigación pretende recolectar y registrar información primaria referente al problema objeto de estudio, en este caso la técnica utilizada será la encuesta, puesto que nos permite establecer contacto con la realidad a fin de que la conozcamos mejor. También se va a utilizar la técnica de la entrevista con el fin de conocer el pensamiento de los directivos de la empresa.

De esta manera este proyecto contara con las investigaciones documentales y de campo.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación llegó al nivel correlacionar debido a que se requiere llegar a investigar la incidencia entre el clima laboral y las relaciones interpersonales, el tipo o nivel de influencia entre las dos, pero sin olvidar el nivel descriptivo de la misma puesto que se requiere conocer ampliamente al clima laboral y las relaciones interpersonales, recolectar información sobre ello para lo cual es

necesario explorar el clima laboral en otros contextos en base a la bibliografía existente.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

El universo de estudio está determinado por, el personal del Área Administrativa de la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. De acuerdo al siguiente cuadro.

Tabla 1. Población y Muestra

POBLACION	FRECUENCIA	%
Personal del Área Administrativa	22	92
Jefe de RR.HH	1	4
Gerente	1	4
TOTAL	24	100

Elaborado: Guevara A.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

V.I: Clima Laboral

Tabla 2. V.I Clima Laboral

Concepto	Categorías	Indicadores	Ítems	Instrumentó
Es un componente Multidimensional que puede descomponerse en términos referentes a los tipos de liderazgo, motivación, reciprocidad y estilos de comunicación, que influyen en el desempeño laboral de los individuos en el trabajo.	Tipos de Liderazgo Motivación laboral Reconocimiento Estilos de Comunicación	-Autocrático -Participativo -Satisfacción laboral -Retribución -Equidad -Vertical -Multidireccional	¿ En la empresa no se practica el liderazgo autocrático? ¿En la empresa se practica el liderazgo participativo? ¿En la empresa reconocen tus logros? ¿Existe satisfacción laboral en la empresa? ¿En la empresa todos son tratados con equidad? ¿En la empresa los superiores acogen las opiniones de los subordinados? ¿Cuándo te comunicas con tu jefe sientes que te trata con igualdad? ¿El acceso para la comunicación con tu jefe es fácil?	Encuesta Cuestionario estructurado

Elaborado: Guevara A.

V.D: Relaciones Interpersonales

Tabla 3. V.D Relaciones Interpersonales

Concepto	Categorías	Indicadores	Items	Instrumentó
<p>Las relaciones interpersonales son asociaciones de largo plazo entre dos o más personas. Estas asociaciones pueden basarse en emociones y sentimientos, como el amor y el gusto artístico, los negocios, las actividades sociales, las interacciones y formas colaborativas en la organización, etc.</p>	<p>Relaciones Emocionales</p> <p>Relaciones Sentimentales</p> <p>Relaciones Colaboradores</p>	<p>Estado de Animo Desmotivación</p> <p>Amistad/ Afecto Recolección</p> <p>Participación Solidaridad</p>	<p>¿En la empresa tiene un buen estado de ánimo gracias al clima laboral?</p> <p>¿En la empresa te sientes motivado debido al clima laboral que existe?</p> <p>¿En la empresa es duradera gracias al clima laboral?</p> <p>¿En la empresa los colaboradores se reconcilian fácilmente debido al clima laboral?</p> <p>¿En la empresa todos son participativos debido al clima laboral?</p> <p>¿En la empresa los colaboradores son solidarios con los demás?</p>	<p>Encuesta</p> <p>Cuestionario estructurado</p>

Elaborado: Guevara A.

3.6 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Tabla 4. Recolección de Información

Tipo de información	Técnicas de investigación	Instrumentos de investigación
Información secundaria Lectura científica	La información secundaria se tomará de estudios realizados anteriormente, utilizando la técnica de investigación bibliográfica	Libros Tesis de grado Revistas Internet
Información primaria Encuesta	Para recolectar información primaria se utilizará la técnica de investigación de campo	Encuesta Entrevista

Elaborado: Guevara A.

3.7 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

El proceso de la información contemplaran los siguientes elementos:

- Revisión y codificación de la información.- es decir se efectuará un control de la información recolectada, para posteriormente codificarla y conocer los requerimientos y necesidades de los colaboradores.

- Categorización y tabulación de la información.- este elemento se centra en la priorización de la información para luego tabularla y así detectar información errónea.

- Interpretación de los resultados.- los resultados que se obtendrán en la investigación se procederá a interpretarla fundamentada en las necesidades de los investigados para así proponer alternativas de cambio empresarial que permitan mejorar el nivel de Relaciones Interpersonales.

- Analizaremos los resultados de manera que sean comprensibles para poder analizar utilizaremos gráficos en columnas y circular.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis E Interpretación De Resultados

Encuesta Aplicada Área Administrativa de la Matiz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda.

Pregunta N. 1

¿En la empresa no se practica el liderazgo autocrático?

Tabla N° 5

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	4	17
NO	20	83
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta
Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 3



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas veinte personas que corresponde al 83%, respondieron que no se practica el liderazgo autocrático y cuatro personas que corresponde al 17% respondieron que si se practica el liderazgo autocrático.

Los resultados obtenidos nos dan a conocer que son pocos los colaboradores que son eficientes en los momentos de crisis que se presente en cualquier momento en esta área que realizamos nuestra investigación.

Pregunta N. 2

¿En la empresa se practica el liderazgo participativo?

Tabla N° 6

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	8	33
NO	16	67
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 4



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas ocho personas que corresponde al 33%, respondieron que se practica el liderazgo participativo y dieciséis personas que corresponde al 67% respondieron que no se practica este liderazgo participativo.

Lo que nos da a conocer los resultados que no existe buenas relaciones interpersonales entre colaboradores por conflictos de liderazgo.

Pregunta N. 3

¿En la empresa reconocen tus logros?

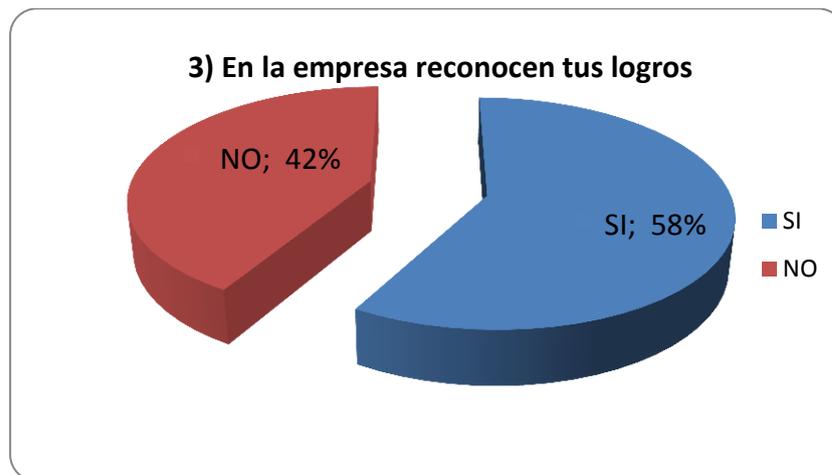
Tabla N° 7

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	14	58
NO	10	42
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 5



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas catorce personas que corresponde al 58%, respondieron que la empresa reconoce sus logros y diez personas que corresponde al 42% respondieron que no se les reconoce sus logros que obtiene en sus labores.

Este resultado obtenido refleja que no todos son reconocidos por sus logros obtenidos y esto de cierto modo afecta el clima laboral en el Área de la investigación.

Pregunta N. 4

¿Existe satisfacción laboral en la empresa?

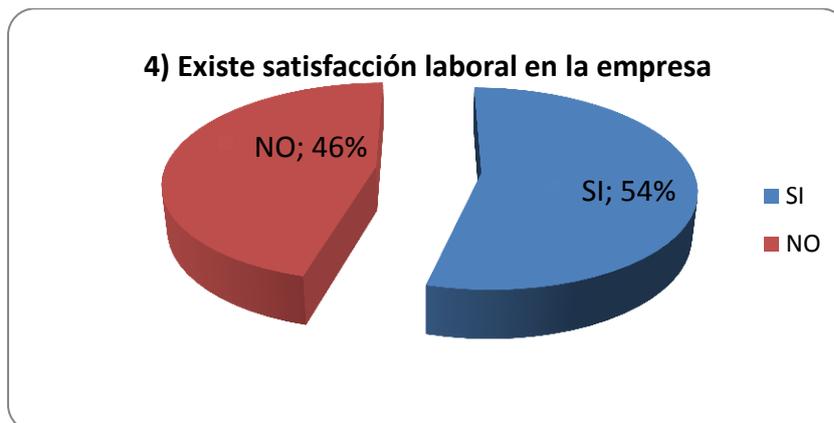
Tabla N° 8

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	11	46
NO	13	54
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 6



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas once personas que corresponde al 46%, respondieron que si existe satisfacción laboral en su lugar de trabajo y trece personas que corresponde al 54% respondieron que no se sienten satisfacción laboral.

Los colaboradores buscan dentro del trabajo que su jefe inmediato y compañeros sean amigables y comprensibles y que los escuche cuando sea necesario, así de este modo ellos sentirán Satisfacción Laboral.

Pregunta N. 5

¿En la empresa todos son tratados con equidad?

Tabla N° 9

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	5	21
NO	19	79
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 7



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas cinco personas que corresponde al 21%, respondieron que todos los integrantes de esta área son tratados con igualdad y equidad y diecinueve personas que corresponde al 79% respondieron que no existe igualdad de género ni equidad.

Los resultados de esta encuesta según este ítem nos da un porcentaje elevado ya que no existe igualdad ni equidad en las actividades que realizan cada uno de los colaboradores.

Pregunta N. 6

¿En la empresa los superiores acogen las opiniones de los subordinados?

Tabla N° 10

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	20	83
NO	4	17
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta
Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 8



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas veinte personas que corresponde al 83%, respondieron que acogen sus jefes inmediatos de una u otra forma las opiniones vestidas por los colaboradores y cuatro personas que corresponde al 17% respondieron que no son acogidas sus ideas que aportan para la los proyectos emprendidos.

Lo que nos da a conocer los resultados obtenidos es que la mayoría de los colaboradores vierten opiniones idóneas para aportar con sus jefes inmediatos los mismos que acogen cada una de ellas.

Pregunta N. 7

¿Cuándo te comunicas con tu jefe sientes que te trata con igualdad?

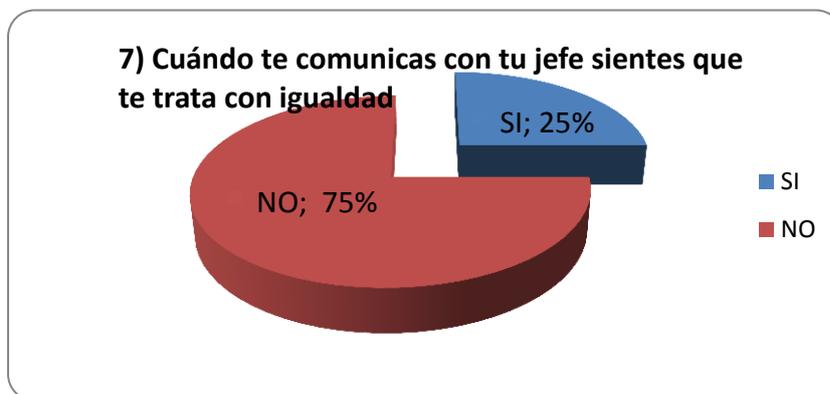
Tabla N° 11

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	6	25
NO	18	75
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 9



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas seis personas que corresponde al 25%, respondieron que cuando se comunican con su jefe inmediato siente que es tratado con igualdad y dieciocho personas que corresponde al 75% respondieron que cuando se comunican con su jefe inmediato sientes que no son tratados con igualdad.

En su mayoría la respuesta es negativa ya que no existe una igualdad ni equidad en su trato por tal manera su comunicación influye ya que el trato idéntico entre todas las personas, al margen de razas, sexo, clase social y otras circunstancias son diferentes.

Pregunta N. 8

¿El acceso para la comunicación con tu jefe es fácil?

Tabla N° 12

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	4	17
NO	20	83
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta
Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 10



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas cuatro personas que corresponde al 17%, respondieron que si es accesible comunicarse con su jefe y veinte personas que

corresponde al 83% respondieron que no les resulta fácil comunicarse con su jefe.

El acceso para comunicarse con sus jefes inmediatos no les resulta fácil ya que existen factores relevantes que interfieren en la comunicación.

Pregunta N. 9

¿En la empresa tiene un buen estado de ánimo gracias al clima laboral?

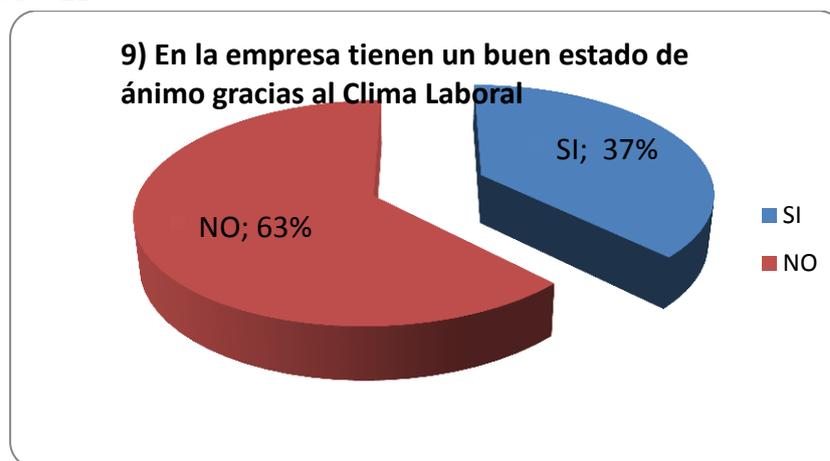
Tabla N° 13

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	9	37
NO	15	63
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 11



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas nueve personas que corresponde al 37%, respondieron que si tienen un buen estado de ánimo gracias al clima laboral que

existe en su área de trabajo y quince personas que corresponde al 63% respondieron que no tiene un buen estado de ánimo.

Los colaboradores contestaron la pregunta en su mayoría negativa, ya que no existe un buen clima laboral en el medio que se desarrollan sus actividades cotidianas.

Pregunta N. 10

¿En la empresa te sientes motivado debido al clima laboral que existe?

Tabla N° 14

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	10	42
NO	14	58
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta
Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 12



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas diez personas que corresponde al 42%, respondieron que si se sienten motivados debido al clima laboral existente en su lugar de trabajo y catorce personas que corresponde al 58% respondieron que no se sienten motivadas, para realizar sus actividades laborales con eficiencia y eficacia ya que no existe un clima laboral agradable.

Pregunta N. 11

¿En la empresa las relaciones interpersonales son duraderas gracias al clima laboral?

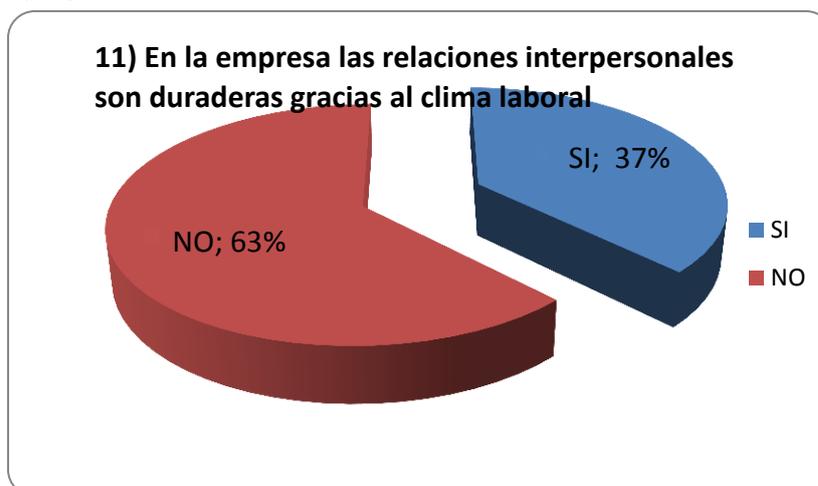
Tabla N° 15

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	9	37
NO	15	63
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 13



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas nueve personas que corresponde al 37%, respondieron que si son duraderas las relaciones interpersonales que existe en el área de trabajo gracias al clima laboral existente y quince personas que corresponde al 63% respondieron que no son duraderas la relaciones interpersonales ya que el clima laboral no es agradable en su entorno de trabajo.

Pregunta N. 12

¿En la empresa los colaboradores se reconcilian fácilmente debido al clima laboral?

Tabla N° 16

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	4	17
NO	20	83
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta
Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 14



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas cuatro personas que corresponde al 17%, respondieron que si se reconcilian fácilmente entre colaboradores gracias al clima laboral existente y veinte personas que corresponde al 83% respondieron que no se reconcilian con facilidad ya que el ambiente que existe no es adecuado.

Pregunta N. 13

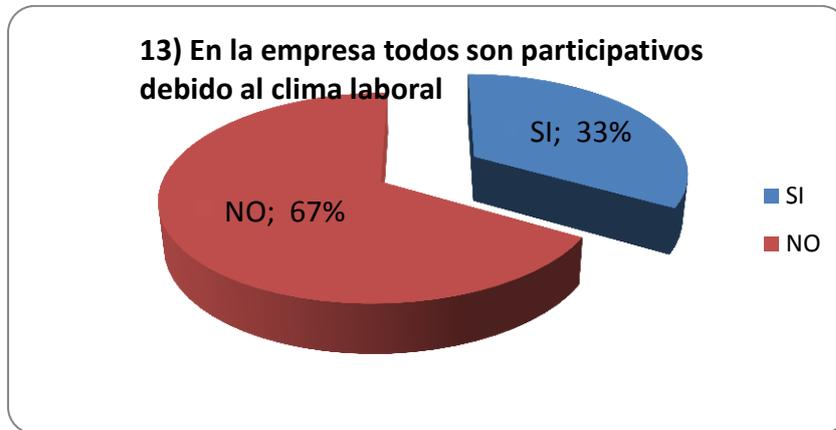
¿En la empresa todos son participativos debido al clima laboral?

Tabla N° 17

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	8	33
NO	16	67
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta
Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 15



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas ocho personas que corresponde al 33%, respondieron que todos los colaboradores son participativos y dieciséis personas que corresponde al 67% respondieron que .los colaboradores no son participativos a la hora de planificar un proyecto o soluciones inconvenientes.

Pregunta N. 14

¿En la empresa los colaboradores son solidarios con los demás?

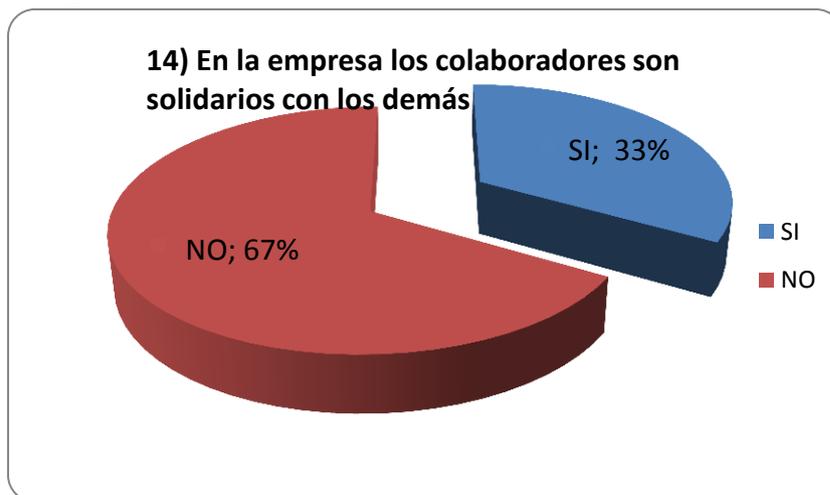
Tabla N° 18

COLABORADORES		
ESCALA	FRECUENCIA	%
SI	8	33
NO	16	76
TOTAL	24	100

Fuente: Encuesta

Elaborado: Guevara A.

Gráfico N° 16



Análisis e Interpretación

Del total de personas encuestadas ocho personas que corresponde al 33%, respondieron que los colaboradores son solidarios con los demás y dieciséis personas que corresponde al 67% respondieron que entre colaboradores no son solidarios.

4.2 Verificación de la hipótesis

Tabla N° 19

Elaborado: Guevara A.

N° de ítem	Influye el Clima Laboral		No influye el Clima Laboral		
	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	Frecuencia (f)	Porcentaje (%)	
1) En la empresa no se practica el liderazgo autocrático	20	17	4	83	
2) En la empresa se practica el liderazgo participativo	16	33	8	67	
3) En la empresa reconocen tus logros	10	58	14	42	
4) Existe satisfacción laboral en la empresa	13	46	11	54	
5) En la empresa todos son tratados con equidad	19	21	5	79	
6) En la empresa los superiores acogen las opiniones de los subordinados	4	83	20	17	
7) Cuándo te comunicas con tu jefe sientes que te trata con igualdad	18	25	6	75	
8) El acceso para la comunicación con tu jefe es fácil	20	17	4	83	
9) En la empresa tiene un buen estado de ánimo gracias al clima laboral	15	37	9	63	
10) En la empresa te sientes motivado debido al clima laboral que existe	14	42	10	58	
11) En la empresa la amistad es duradera gracias al clima laboral	15	37	9	63	
12) En la empresa los colaboradores se reconcilian fácilmente debido al clima laboral	20	17	4	83	
13) En la empresa todos son participativos debido al clima laboral	16	33	8	67	
14) En la empresa los colaboradores son solidarios con los demás	16	33	8	67	
	Σ	216	499	120	901
	n	14	14	14	14
	X	15,42857143	35,64285714	8,571428571	64,35714286

Gráfico N° 17



ANALISIS E INTERPRETACION

Según los resultados obtenidos (64 %) de la población tiene problemas en las relaciones interpersonales y eso afecta en la comunicación entre jefe inmediato – subordinados donde se puede crear desmotivación personal inestabilidad emocional de los colaboradores por ende tendríamos conflictos laborales entre los colaboradores, esto nos demostraría que existe insatisfacción laboral por ende ausentismo laboral ya que no se sienten a gusto en sus lugares de trabajo y realizando sus actividades diarias.

4.3 Interpretación de Datos

De la información obtenida en las encuestas aplicadas a los colaboradores del área administrativa que nos demuestra la necesidad de realizar un cambio en el clima laboral que sirva para mejorar las relaciones interpersonales en la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda.

Estos resultados se utilizan para demostrar si los objetivos (general y específicos) se han cumplido o no de acuerdo con el siguiente detalle.

Objetivo General: Diagnosticar el Clima Laboral y su incidencia en las Relaciones Interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. De la Ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

Este objetivo si se ha cumplido ya que se realizó la investigación sobre el clima laboral y como este se ve influenciado por factores humanos dentro del trabajo.

Primer Objetivo Específico: Determinar los factores del clima laboral que inciden en las relaciones interpersonales deficientes.

Este objetivo si se cumplió porque se logró identificar las causas que produce el escaso clima laboral.

Segundo Objetivo Específico: Analizar de qué manera se ve afectada las relaciones interpersonales debido al clima laboral.

Se ha concluido que este objetivo se cumplió ya que analizamos y detectamos cual es la problemática.

Tercer Objetivo Específico: Proponer el mecanismo más adecuado para un clima laboral agradable y mejorar las relaciones interpersonales.

Este objetivo se va a cumplir cuando se desarrolle la propuesta de solucionar mediante la aplicación de la campaña “sonríele al trabajo” para mejorar el clima laboral con el que espero crear una ambiente adecuado en sus lugares de trabajo.

4.4 Demostración de las Hipótesis

Las hipótesis planteadas en el trabajo de investigación son las siguientes:

HO: El diseño de un clima laboral no incide en el mejoramiento de las relaciones interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San francisco” Ltda. De la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

H1: El diseño de un clima laboral si incide en el mejoramiento de las relaciones interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San francisco” Ltda. De la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua.

A continuación realizare el análisis y argumentación de las preguntas mas relevantes y que tiene mayor incidencia en los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los colaboradores.

Pregunta 5 ¿En la empresa todos son tratados con equidad?

Según las encuestas aplicadas en esta pregunta nos dan su repuesta negativa eso quiere decir que los colaboradores no son tratados con equidad por ende no se sienten a gusto en su lugar de trabajo.

Pregunta 7 ¿Cuándo te comunicas con tu jefe sientes que te trata con igualdad?

La mayor parte de la población responde que cuando se comunican con su jefe no son tratados con igualdad eso crea conflictos laborales y un ambiente inadecuado para la realización de sus actividades laborales.

Pregunta 11 ¿En la empresa la amistad es duradera gracias al clima laboral?

En la empresa las amistades que establecen no son duraderas ya que el clima laboral no es el adecuado para fomentar los lazos de amistad entre los colaboradores.

Pregunta 14 ¿En la empresa los colaboradores son solidarios con los demás?

Los colaboradores en su mayoría no son solidarios con sus compañeros de labores ya que cada quien vela por sus obligación y responsabilidades por la misma razón que no existe compañerismo y tampoco trabajan en equipo para lograr la excelencia personal y grupal.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

5.1 Conclusiones

- En la institución financiera que realizamos nuestra investigación no existe un clima laboral agradable para desarrollar las relaciones interpersonales.
- Mediante las encuestas aplicadas al área administrativa nos damos cuenta que no existe una buena comunicación entre colaboradores y jefes inmediatos.
- El clima laboral no es el adecuado en su totalidad ya que siempre se dan inconvenientes entre sus colaboradores lo cual no genera un ambiente favorable para un buen desempeño laboral, el departamento de recursos humanos debe incentivar a sus colaboradores para que mejore sus relaciones laborales y personales entre compañeros de trabajo.
- En la institución financiera hace falta que reconozcan los logros obtenidos por sus colaboradores en sus labores dentro de su área de trabajo para incentivarlos y que sean eficientes y eficaces.
- En la institución financiera las relaciones interpersonales entre los colaboradores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.

5.2 Recomendaciones

- Aplicar una campaña para mejorar el clima laboral del Área Administrativa y por ende mejorar las relaciones interpersonales entre los colaboradores para incrementar su productividad, y obtener colaboradores eficientes y eficaces.
- Formar equipos de trabajo y delegar mini proyectos a cada uno de ellos con la finalidad de crear mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes, al trabajar en equipo se fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso organizacional.
- Se recomienda el involucramiento de todo el equipo de trabajo para que permita enriquecer los conocimientos de las personas que colaboran en la institución y de esta manera puedan desarrollar sus capacidades, destrezas y habilidades de mejor manera.
- Aplicar el tipo de comunicación multidireccional en la empresa con la finalidad de que los mensajes lleguen a su interlocutor de forma directa y clara, la comunicación de puertas abiertas les dará a los trabajadores la confianza necesaria para aportar nuevas ideas en pro de la institución.
- Implementar campañas de mejoramiento del clima laboral que contenga actividades encaminadas a mejorar todos los aspectos que lo conforman, tales como: liderazgo, motivación, reciprocidad y comunicación, que le permita a la institución lograr mejores resultados en cuanto a las relaciones

interpersonales y por ende el desempeño laboral de sus trabajadores, ya que un buen ambiente laboral incita a trabajar mejor.

CAPITULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título

Campaña “Sonríele al trabajo” para optimizar el clima laboral y mejorar las relaciones interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y crédito “San Francisco” Ltda.

6.1.2 Institución Ejecutora

Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y crédito “San Francisco” Ltda.

6.1.3 Beneficiarios

Personal del Área Administrativa, Jefe de Recursos Humanos, Gerente General y clientes externos que requieran de servicios de la institución financiera “San Francisco” Ltda.

6.1.4 Ubicación

Ambato - Tungurahua.

6.1.5 Tiempo estimado para la Ejecución

Inicio: Junio 2013

Fin: Julio 2013

6.1.6 Equipo Técnico responsable

Srta. Andrea Guevara

6.1.7 Costo

El costo es de \$ 200

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

No existe ninguna propuesta anterior en la empresa, con los antecedentes teóricos encontrados, puede observarse que el tema del presente estudio posiblemente no es del todo nuevo. Se encuentran variados estudios propios del tema del clima laboral, pero pocos de ellos incluyen una propuesta o campaña para mejorar el clima, como es el objetivo del presente estudio.

En este estudio, los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado en esta investigación, evidencia que existen malas relaciones interpersonales debido al deficiente clima laboral.

Es importante en cada una de las organizaciones contar con colaboradores que no solo trabajan por dinero, sino que satisfagan otras necesidades (psicológicas), un puesto en la empresa puede ser más importante que la remuneración económica. Es importante considerar que el líder de cada unidad figura con la responsabilidad

de observar y evidenciar el reconocimiento de los logros del equipo de trabajo a su cargo, y que este debe ser de manera equitativa evitando el recelo profesional. En algunas organizaciones se utilizan los incentivos económicos o bonos para el reconocimiento de los logros, no obstante, el empleado no siempre será motivado a lograr las metas a través del área económica, muchas veces tendrá mejor aceptación recibir la felicitación por parte del jefe inmediato.

La importancia de lograr la integración de los equipos de trabajo es aplicable para cualquier tipo de organización. Es más evidente cuando las actividades de cada departamento dependen del éxito y colaboración de las demás unidades. De acuerdo a ello, puede considerarse organizar actividades entre los departamentos, adicionales a las tareas laborales, que ayuden con interacción social a las relaciones interpersonales, y al mismo tiempo que se crean grupos informales en la empresa, se fortalecen las relaciones entre los departamentos con cierto nivel de camaradería.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La propuesta se hace con el fin de mejorar el clima laboral y por ende las relaciones interpersonales en el Área Administrativa de la matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. y así hacerles partícipes de la implementación de una campaña de concientización sobre la importancia del clima laboral “Sonríele al trabajo”.

Además con esta propuesta se desea contribuir al bienestar de los colaboradores para que se sientan satisfechos y así lograr el incremento de la productividad en la organización.

Es necesario crear métodos o estructuras que nos ayuden a entender y a poner en práctica las buenas relaciones en nuestra empresa, para esto debemos tener en cuenta lo siguiente.

La Motivación: es "la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual" y necesidad de acuerdo al mismo es "algún estado interno que hace que ciertos resultados parezcan atractivos" mucha gente percibe a la motivación como una característica personal, o sea que algunas personas la tienen y otras no, ya que algunos gerentes etiquetan a los empleados que parecen carecer de motivación, como perezosos.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1 General

- Optimizar el clima laboral mediante una campaña “Sonríele al trabajo” para mejorar las relaciones interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda.

6.4.2 Específicos

- Socializar la campaña “Sonríele al trabajo” sobre el clima laboral para mejorar las relaciones interpersonales.
- Ejecutar la campaña “Sonríele al trabajo” sobre el clima laboral para mejorar las relaciones interpersonales del Área Administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda.
- Evaluar el impacto de la campaña “Sonríele al trabajo” sobre el clima laboral para mejorar las relaciones interpersonales.

6.5 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

Esta propuesta es factible ya que las políticas organizacionales en la actualidad promueven un buen clima laboral que conlleven al mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los colaboradores, lo que permitirá satisfacción individual y grupal.

Legalmente la propuesta es factible puesto que las leyes actuales impuestas por el Ministerio de Relaciones Laborales hacen énfasis en el bien estar de los colaboradores.

El financiamiento sugerido para la campaña de concientización del clima laboral para el mejoramiento de las relaciones interpersonales entre los colaboradores del Área administrativa de la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda.

Recurso Material

Tabla N° 20

N°	DETALLE	CANTIDA D	VALOR	VALO R TOTA L
1	Seminario de graduación	1	810,00	810,00
2	Flash Memory	1	12,00	12,00
3	Internet	40 hora s	0,90	36,00
4	Resma de hojas	2	5,00	10,00
5	Tinta para impresora	2	20,00	40,00
6	Suministros de oficina		35,00	35,00
7	Esferográficos	30	0,30	9,00
8	Copias	150	0,05	7,50
9	Transporte		25,00	25,00
	Total			984,50

Elaborado: Guevara A.

Recurso Humano

Tabla N° 20

POBLACION	FRECUENCIA	%
Área administrativa	22	92
Jefe de RR.HH	1	4
Gerente General	1	4
TOTAL	24	100

Elaborado: Guevara A.

6.6 FUNDAMENTACION

Fundamentación Científico – Técnico

Campaña “Sonríele al trabajo”

Las campañas sociales son acciones guiadas por una estrategia encaminadas a lograr atraer la atención sobre un problema, informar e invitar a los destinatarios a participar con acciones de solución.

Los elementos que conforman una campaña social son los siguientes:

1. •EMISOR: Institución o grupo de personas que transmite la información o mensaje.
2. •MENSAJE: ideas expresadas en imágenes y palabras; con un aprendizaje permanente para el grupo al que va dirigido.
3. •MEDIO DE DIFUSIÓN: Medio de comunicación por el cual se transmitirá el mensaje, deben ser de fácil acceso a la audiencia.
4. •AUDIENCIA: Determinado tipo de público .

Las etapas de una campaña son:

PLANEACIÓN: Se establecen objetivos y se diseñan estrategias.

ESTRATEGÍAS DE MEDIOS: Se definen los mensajes y medios por los cuales se difundirán.

DIFUSIÓN: Esta etapa puede dividirse en dos momentos: el lanzamiento donde se da a conocer el problema y las soluciones y , el mantenimiento donde se recuerda de forma breve el problema y se enfatiza en la participación de las soluciones.

EVALUACIÓN: Se pretende medir qué tanto cambiaron las actitudes del público ya sea con evidente participación o mediante instrumento de valoración de la opinión pública como el sondeo, entrevista y la encuesta.

Características que deben tomarse en cuenta para elaborar diferentes materiales de difusión:

A) PARTES O ELEMENTOS QUE LO CONFORMAN.

1. Contenido verbal y/o escrito: Lo que quieren difundir sobre la problemática.
2. Ilustraciones: diseñar los materiales que tengan impacto con lo que pretenden mostrar, es decir, la relación de la imagen con mensaje.
3. Composición: Forma en que se organiza todo el contenido dentro del anuncio para presentarlo al público.
4. Producción o realización del anuncio: Tiempo, presupuesto, espacio y la utilidad.

B) REQUISITOS A CUBRIR PARA LA CREACIÓN.

1. Atraer la atención. Presentar el material de una manera que atraiga al público, que sea innovador, creativo y sobre todo cause interés.

2. Interés mantenido en el público: Se debe utilizar la originalidad, belleza, humor, etc.
3. Debe mostrar los beneficios de la información.
4. Acción afectiva: Se debe mostrar las formas generales o específicas para poder llevar a cabo las alternativas de solución propuestas.

CAMPAÑA “SONRIELE AL TRABAJO”

"Puedes soñar, crear, diseñar y construir el lugar más maravilloso del mundo... pero se requiere de personas para hacer el sueño realidad" - Walt Disney.

Introducción

La campaña “Sonríele al trabajo” se realizara en la entidad financiera que realizamos nuestra investigación específicamente en el Área Administrativa en la Matriz de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco Ltda.”, donde realizaremos cuatro actividades durante un mes.

La campaña “Sonríele al trabajo” estará enfocada en expandir un clima laboral adecuado en el área afectada y de este modo reforzar en toda la organización para mejorar las relaciones interpersonales en sus lugares de trabajo.

El Clima Laboral refiere al ambiente que se crea y se vive en las organizaciones laborales, los estados de ánimo y como estas variables pueden afectar las relaciones interpersonales entre los colaboradores.

Se considera que el clima organizacional llega a formar parte de la cultura de cada empresa, es decir, es parte de la personalidad propia de la organización y es tan variable como el temperamento de cada persona que trabaja dentro de su ambiente.

Después de que se efectúa la medición del clima de una empresa y se realiza el análisis de los resultados obtenidos, el principal objetivo será la propuesta para corregir, mejorar y mantener resultados positivos en el ambiente laboral.

En el mundo de las empresas, a menudo nos encontramos con muchos conceptos que fueron creados para ayudarnos a entender mejor ciertos aspectos dentro de los negocios. Uno de estos conceptos y uno muy útil por cierto, por la información que nos arroja es el Clima Laboral.

Cuando se trata de meteorología, el clima se refiere al conjunto de características que son estables a lo largo del tiempo, en una región geográfica específica. Asimismo, el clima laboral se refiere a un conjunto de características estables a lo largo del tiempo, relativas a las relaciones interpersonales y a las relaciones entre las personas y la empresa.

Relaciones Interpersonales: Este factor se refiere al tipo de relaciones que se crean entre el personal. Lo ideal sería que la empresa o negocio, fuera un lugar en donde cada empleado realizara las actividades que más disfruta hacer, y por lo cual obtiene una remuneración. Sin embargo, en muchas ocasiones, el personal no gusta de lo que hace, y se centra en los errores de los demás o inclusive en sus problemas personales. Es importante buscar que las relaciones entre el personal sean sanas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general. Por lo tanto vigile las relaciones, y esté atento a disgustos y malentendidos entre el personal.

Poco a poco las empresas se van dando cuenta de que un trabajador contento y motivado, aumenta su productividad y está más dispuesto a involucrarse en nuevos proyectos afrontando con una actitud positiva su relación con la empresa y su grupo de trabajo.

Las empresas que han contratado este plan, se dan cuenta que la salud psicológica es tan importante, o incluso más, que la salud física de sus trabajadores.

- Credibilidad: cómo el colaborador percibe a los jefes y a la empresa.

- Respeto: cómo el colaborador piensa que es percibido por los jefes.
- Imparcialidad: asegurar la ausencia de discriminación e injusticias, así como el estricto apego a reglas claras.
- Orgullo: percepción del valor del trabajo y de la imagen de la organización.
- Compañerismo: sentimiento de familia y equipo.
- Cultura y comunicación interna: cultura organizacional y conocimiento de las campañas de comunicación.
- Productos y clientes: conocimiento de los productos, los clientes, el mercado y los consumidores.
- Desempeño y desarrollo: conocimiento de los objetivos de trabajo, formación y desarrollo.
- Responsabilidad social: conocimiento y participación en los programas.

Al realizar un estudio de clima laboral, se debería tener en cuenta que coexiste una sumatoria de factores objetivos, materiales y subjetivos, perceptuales.

Para medir el clima laboral se utilizan escalas de evaluación que, por un lado miden aspectos objetivos-materiales que son, por ejemplo, las condiciones físicas en las que se desarrolla el trabajo, la manera de organizar el trabajo, los sistemas de reconocimiento (premios y castigos) del trabajo utilizados por la empresa, la equidad y satisfacción en las remuneraciones, la promoción, la seguridad en el empleo, los planes y beneficios sociales otorgados, que constituyen, entre otros factores, la “Calidad de Vida Laboral”.

Pero no debemos dejar de lado la evaluación de elementos subjetivos-perceptuales, como las actitudes de los empleados hacia la empresa, la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores y guiarlos, la manera de comunicarse, el grado de entrega de los empleados hacia la empresa, las relaciones interpersonales, el nivel de motivación de los empleados, la

satisfacción de los mismos con elementos relacionados con su trabajo y la autonomía o independencia de las personas en la ejecución de sus tareas.

ACTIVIDAD N°1

1. Contenido verbal y/o escrito: Lo que quieren difundir sobre la problemática.

Entrega de volantes con frases motivadoras y que animen a los colaboradores.

“ACTIVIDADES DE RELAJACION”

Estas actividades nos ayudan a apaciguar las tensiones internas mediante la conciencia de uno mismo, llevando nuestra energía hacia objetivos positivos.

Reflexión:

Al terminar cada una de las actividades de este capítulo preguntamos: ¿Cómo nos hemos sentido? ¿Qué cosas nos han gustado? ¿Qué cosas nos han molestado? ¿Para qué sirve relajarse?

Compromiso:

Buscaremos la forma de relajarnos de vez en cuando para tener un mayor control de nuestros actos.

SALVAR A LA PRISIONERA EN SILENCIO.

Énfasis: Relajación.

En el centro de la sala amplia colocamos una silla. En ella se sienta una persona que representa a la prisionera. Con bufandas o cuerdas atamos sus piernas a las patas de la silla. Atamos sus brazos al respaldo de la silla.

Otra persona hace de guardiana y estará con los ojos cerrados. Intentará que no le roben la prisionera para lo cual deberá escuchar bien ya que no ve.

El resto del grupo estará lejos y la monitora indica con el dedo en silencio a una persona para que la intente liberar. Si es tocada por la guardiana, se convierte en

guardiana. Si no es tocada, se vuelve atrás al minuto y señalo a otra persona para que lo intente.

Quien consigue liberar a la prisionera, se convierte en prisionera.

Seremos exigentes para guardar silencio porque de lo contrario la guardiana lo tiene muy difícil.

ACTIVIDAD N°2

1. Ilustraciones: diseñar los materiales que tengan impacto con lo que pretenden mostrar, es decir, la relación de la imagen con mensaje.

Entrega y socialización de tríptico con la información sobre el clima laboral.

Ejercicios para la ESCUCHA ACTIVA.

Si ponemos cuidado en escuchar a las personas que nos rodean, será más fácil que encontremos soluciones a las dificultades que tenemos con ellas.

PARAFRASEAR A QUIEN SE QUEJA.

Énfasis: Escuchar.

Preguntamos al grupo: ¿Alguien tiene una queja con otra persona de este grupo?

Pedimos a las dos personas implicadas que salgan al frente del grupo.

Si nadie propone una queja, nos la inventamos. Después será más probable que propongan una.

Alguien está en el parque. Llega una chica corriendo y pisa un charco con fuerza que moja totalmente a la primera persona.

Les sugerimos un diálogo de continuidad libre.

La que se queja expresa su queja. La otra responderá libremente.

Después analizamos si está bien quejarse y reaccionar de esa manera.

Si esa forma de quejarse y de responder sirve para resolver la queja sin hacer daño a nadie.

Repetimos la misma escena de nuevo pero en esta ocasión le sugerimos a quien ofende que responda a la queja con un guión previo similar a este:

Cuando (te mojo con el agua) ,

te sientes (maltratado) ,

y quisieras (que te tenga más en cuenta).

Animamos a la persona objeto de la reclamación que refleje la queja parafraseando lo que escucha e indicando circunstancias tales como cuándo, qué, cómo se siente, qué necesita, qué quiere, :

Repetimos la actividad con otros dos ejemplos. Y si no hay casos disponibles, podemos hacerlo con ejemplos imaginarios:

Situaciones:

1. Balbina no quiere ser mi amiga.
2. Quiero pintar pero mis pinturas no tienen punta.
3. Pepín se ha sentado en mi silla.

Reflexión:

¿Escuchamos bien a las personas que se quejan?

¿Cómo podemos expresar con otras palabras lo que nos dice una persona que se queja?

NO IMPORTA CUAL ES EL ORDEN DE LAS LETRAS.

Énfasis: Escucha activa.

Hago una copia ampliada del siguiente texto y pido a alguien que lo lea con rapidez.

SEGÚN LSA IVNESTGICIANOES NO IPOMRTA CAUL ES EL
ODREN DE LAS LERTAS DE UNA PALABRA, MINETRAS QUE L
PRIERMA Y LA UTLIMA ETESN EN EL LUAGR CORRECTO,
ESTO SE DBEE A QUE LA METNE HUNAMA NO LEE CDAA
LERTA POR SI MSIMA SI NO LA PALBARA CMOO UN TDOO

Reflexión:

Cuando vemos, escuchamos o leemos algo lo vamos adaptando a nuestros esquemas mentales e ideas previas.

ACTIVIDAD N°3

3. Composición: Forma en que se organiza todo el contenido dentro del anuncio para presentarlo al público.

Actividad es para trabajar LA EMPATÍA

Es la capacidad para conocer lo que le sucede a la otra persona y sus sentimientos.

Es una fase fundamental para regular los conflictos que tenemos con otra persona de forma positiva.

LA GATA Y LA RATA.

Énfasis: Empatía.

Objetivos:

Reforzar el análisis sobre la importancia de la empatía. Vivenciar la diferencia de poder.

Vivenciar el cambio en la escala de poder.

Desarrollo:

Nos sentamos bien con la espalda en el respaldar, la columna estirada hacia arriba y las manos sobre las rodillas.

Escuchamos la lectura siguiente:

"Cierra los ojos e imagina que abandonas esta sala . . . Caminas por una acera muy larga. . . y llegas ante una vieja casa abandonada.

Subes las escaleras de la puerta de entrada. . . Empujas la puerta. . . que se abre. . . chirriando. . .

Entras y ves una habitación oscura y vacía. . . .

De repente, tu cuerpo empieza a tiritar y a temblar. . .

Sientes que te vas haciendo cada vez más pequeña . . .

Ya no llegas ni a la altura del marco de la ventana.

Continúas disminuyendo hasta el punto que . . .

Te das cuenta de que has cambiado de forma.

Tu nariz se alarga y tu cuerpo se cubre de vello.

En este momento estás a cuatro patas y comprendes que te has convertido en una rata. . .

Miras a tu alrededor . . . Ves moverse la puerta ligeramente. . .

Entra una gata. . . Se sienta . . . Te mira . . .

Se levanta y te va a comer . . . Levanta su zarpa . . .

Justo en ese momento tu vas creciendo poco a poco hasta convertirte en gata.

Élla va disminuyendo hasta convertirse en rata.

Tú eres gata. Élla es rata.

Te acercas a ella y levantas la zarpa. .

¿Qué pasará?

Respiramos despacito sin hacer ruido.

Poco a poco vamos abriendo los ojos.

Reflexión:

¿Quién quiere decir algo?

¿Cómo os habéis sentido?

¿Cómo te sentías al ser rata?

¿Alguna vez te has sentido débil, impotente o amenazado como rata?

¿Cómo te has sentido cuando eras gata?

¿Alguna vez te has sentido amenazante como gata?

¿Qué podría haber hecho la rata?

¿Qué podría haber hecho la gata?

¿Somos capaces de entender cómo se siente otra persona?

De aquí se sugiere: la diferente visión según se esté en un nivel de poder u otro.

La violencia como productora de ganas de vengarse.

La importancia de conocer todos los puntos de vista.

6.7 METODOLOGIA Y ADMINISTRACION DE LA PROPUESTA

La propuesta se lo llevara a cabo con el apoyo de las autoridades de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “San Francisco” Ltda. De acuerdo al órgano regular correspondiente.

Tabla N° 21

INSTITUCIÓN	RESPONSABLES	ACTIVIDADES	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO
Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda.	Gerente Jefe de Recursos Humanos	Encuesta Cuestionario	\$250	La entidad Financiera
Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda.	Psicólogo Docentes		\$70	La entidad Financiera
Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda.	Psicólogo Docentes	Elaboración de material	\$100	La entidad Financiera
Cooperativa de Ahorro y Crédito "San Francisco" Ltda.	Psicólogo	Copias de cuestionarios e imprevistos	\$280	La entidad Financiera

Elaborado: Guevara A.

6.8 MODELO OPERATIVO

Tabla N° 22

FASES	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	TIEMPO	RESPONSABLES	RESULTADOS
Socialización	Concientizar a los colaboradores sobre la importancia del clima laboral.	Dar a conocer a los colaboradores la importancia del clima laboral mediante pancartas, hojas volantes, frases motivadoras, trípticos.	Humanos Tecnológicos Materiales Organizacionales. Económicos.	De junio 3 a Junio 7 10 horas	Investigador	Información acorde a las necesidades de la Campaña de concientización del clima laboral.
Planificación	El 90% de la planificación está elaborada y aprobada.	Transcripción. Impresión de un borrador. Corrección. Presentación y aprobación.	Humanos Tecnológicos Materiales Económicos	De Junio 10 a Junio 14 25 horas	Jefe de RR.HH Investigador	Campaña de concientización del clima laboral.
Ejecución	El 90% de los colaboradores conocen sobre la Campaña de concientización.	Convocatoria. Capacitación. Material didáctico y de apoyo	Humanos Tecnológicos Materiales Económicos	De Junio 17 a Junio 21 15 horas	Jefe de RR.HH Investigador	Personal Administrativo capacitado y adiestrado para entenderla importancia del clima laboral y mejorar la relaciones interpersonales.
Evaluación	Determinar el porcentaje mínimo de reducción en las Relaciones Interpersonales.	Observar su desempeño e interacción entre colaboradores. Y elaboración de un informe de observación.	Humanos Tecnológicos Materiales Económicos	De Junio 24 a Junio 27 20 horas	Jefe de RR.HH Investigador	Comprobación de la efectividad de la campaña de concientización del clima laboral para mejorar las relaciones interpersonales.

Elaborado: Guevara A.

6.9 PREVISION DE LA EVALUACION

Tabla N° 22

Preguntas básicas	Explicación
¿Por qué evaluar?	Es preciso mejorar el clima laboral para reducir las malas relaciones interpersonales entre colaboradores.
¿Qué evaluar?	El desarrollo del clima laboral manejado en la institución.
¿Para qué evaluar?	Para obtener datos cualitativos y cuantitativos de la aplicación de la propuesta de solución
¿Quién evalúa?	Jefe de RRHH Investigador.
¿Cuándo evaluar?	Semestralmente
¿Cómo Evaluar?	Durante el horario laborable.
¿Con qué evaluar?	Por medio de encuestas.

Elaborado: Guevara A.

BIBLIOGRAFÍA

- CHIAVENATO, I (2001) Gestión del Talento Humano, Primera Edición, Cía. Editorial Continental.
- CHIAVENATO, I (1994) Administración de Recursos Humanos. Editoril Presencia. Bogotá. Colombia
- DURAN, P. (2003). La Importancia del Clima Organizacional en el Éxito de las Empresas.
- GONZALEZ GARCIA, M (2006) Gestión de Conflictos Laborales México. Editorial Mc Graw Hill.
- MUUCHINSKY P (2004) Psicología aplicada al trabajo. Primera edición. Editorial Thompson. España
- GONZALEZ GARCIA, M (2006) Gestión de Conflictos Laborales México. Editorial Mc Graw Hill.

LINKOGRAFÍA

- <http://www.google.com> Monografías Clima Organizacional
- <http://www.google.com> Monografías Relaciones Interpersonales
- <http://www.google.com>Mejoramiento Continuo
- <http://www.google.com>Sistema Organizacional
- <http://www.google.com> Cultura Organizacional
- <http://www.google.com> Desarrollo Organizacional
- <http://www.google.com> Relaciones Laborales
- <http://www.google.com>Relaciones Humanas
- <http://www.google.com>Comunicacion Social
- <http://www.google.com> Comunicación
- <http://www.google.com> Motivación en las empresas
- <http://www.gestiopolis.com> Producción

- <http://www.wikipedia.com> Clima Organizacional
- <http://www.wikipedia.com> Relaciones interpersonales
- <http://www.monografias.com> Con

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL
CUESTIONARIO DE CLIMA LABORAL

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marca la respuesta que mejor describa tu opinión.

1. ¿En la empresa no se practica el liderazgo autocrático?
SI NO
2. ¿En la empresa se practica el liderazgo participativo?
SI NO
3. ¿En la empresa reconocen tus logros?
SI NO
4. ¿Existe satisfacción laboral en la empresa?
SI NO
5. ¿En la empresa todos son tratados con equidad?
SI NO
6. ¿En la empresa los superiores acogen las opiniones de los subordinados?
SI NO
7. ¿Cuándo te comunicas con tu jefe sientes que te trata con igualdad?
SI NO
8. ¿El acceso para la comunicación con tu jefe es fácil?
SI NO
9. ¿En la empresa tiene un buen estado de ánimo gracias al clima laboral?
SI NO
10. ¿En la empresa te sientes motivado debido al clima laboral que existe?
SI NO
11. ¿En la empresa la amistad es duradera gracias al clima laboral?
SI NO

12. ¿En la empresa los colaboradores se reconcilian fácilmente debido al clima laboral?

SI NO

13. ¿En la empresa todos son participativos debido al clima laboral?

SI NO

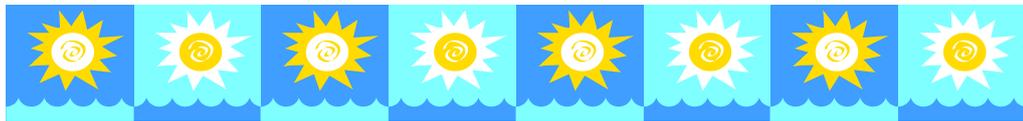
14. ¿En la empresa los colaboradores son solidarios con los demás?

SI NO

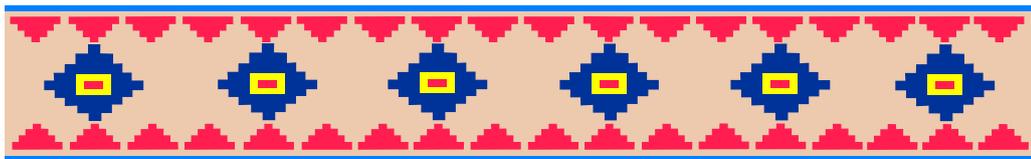
GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



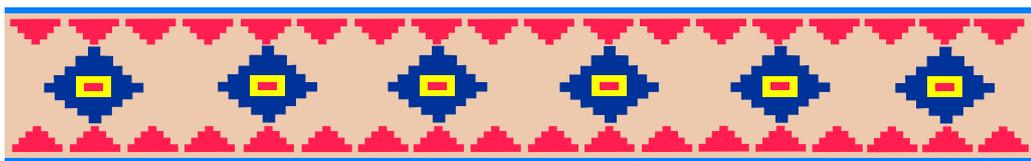
Son tres las cosas que le diría a un equipo para ayudarlo a mantenerse unido:
Cuando algo resulta mal: yo lo hice. Cuando algo resulta más o menos bien:
nosotros lo hicimos. Cuando algo resulta realmente bien: ustedes lo hicieron.



En un equipo, los conflictos son inevitables... de hecho para lograr
soluciones sinérgicas se necesita una variedad de ideas y
aproximaciones. Estos son los ingredientes para el conflicto.



La socialización sólo se presenta cuando la coexistencia aislada de los
individuos adopta formas determinantes de cooperación y colaboración
que caen bajo el concepto general de la acción recíproca.



CLIMA LABORAL

Los esfuerzos para mejorar el clima organizacional pueden caer en saco roto si no se consigue un genuino compromiso de parte de los líderes.



Trabajar en equipo no es una virtud, es una elección consciente y voluntaria que surge construyendo lazos de confianza basados en la vulnerabilidad humana que

muestran los integrantes del equipo, ante sus errores, temores, y dificultades.

Patrick Lencioni

Nada sobre esta tierra puede detener al hombre que posee la correcta actitud mental para lograr su meta. Nada sobre esta tierra puede ayudar al hombre con la incorrecta actitud mental.

Thomas Jefferson



Una de las maneras más sencillas para incrementar la fidelidad de los empleados es a través de acciones simples de comunicación organizacional.

1. INSTALAR UN BUZÓN DE QUEJAS Y OPINIONES. ESTE BUZÓN PUEDE INCLUSO SER VIRTUAL, A TRAVÉS DE UNA CUENTA DE CORREO ELECTRÓNICO QUE CONOZCAN TODOS LOS EMPLEADOS.
2. FELICITACIONES – Y PEQUEÑOS REGALOS- CON MOTIVO DE FECHAS ESPECIALES. DESTACAN LOS CUMPLEAÑOS, NAVIDAD, DÍA DE LA MADRE, ENTRE OTROS, Y EN SU CASO, FECHAS CONMEMORATIVAS (DÍA DE LA SECRETARIA, DE LA MUJER, ETC.).
3. IMPLEMENTAR UN MEDIO DE COMUNICACIÓN INTERNA PUEDE SER UN BOLETÍN IMPRESO, VIRTUAL O UN PERIÓDICO MURAL. EL SECRETO ES HACERLO LLEGAR A TODOS LOS EMPLEADOS Y QUE SEPAN CÓMO PARTICIPAR EN ÉL.
4. RECONOCIMIENTO A UNA LABOR BIEN HECHA. APORTACIONES VALIOSAS PARA EL CRECIMIENTO DE SU

EMPRESA DEBEN SER RECONOCIDAS EN PÚBLICO Y ADJUDICÁNDOLAS AL TRABAJADOR O ÁREA RESPONSABLES DEL LOGRO.