



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

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

TEMA:

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SALCEDO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”

AUTORA: CASA INTE GLORIA MARGOTH

TUTOR: PSC. EDU.MG. LUIS RENÉ INDACOCHEA MENDOZA

Ambato-Ecuador

2013

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

CERTIFICA:

Yo, PSC.MG. LUIS INDACOCHEA CC 130884207-7 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SALCEDO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI” desarrollado por la egresada Gloria Margoth Casa Inte , considerando 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.

.....
PSC. EDU.MG. LUIS RENÉ INDACOCHEA MENDOZA
TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente informe es el resultado de la investigación de la autora, quien 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 autora.

Casa Inte Gloria Margoth

C.C: 050307091-4

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente trabajo final de grado o titulación sobre el tema “EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SALCEDO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”, 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 autora y no se utilice con fines de lucro.

Casa Inte Gloria Margoth

C.C: 050307091-4

AUTORA

Al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación:

La Comisión de estudio y calificación del informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: "EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SALCEDO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI" presentada por la Srta.: Casa Inte Gloria Margoth egresada de la carrera de Psicología Industrial promoción: 2012, 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 autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

Ambato, 07 de octubre del 2013

LA COMISION

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....

LIC. MG. Oscar Alberto Abril Flore

MIEMBRO

.....

PSI.EDU.MG. César Oswaldo Yamberlá González

MIEMBRO

DEDICATORIA

A mi Dios por haberme permitido llegar hasta este punto y haberme dado salud para lograr mis objetivos, además de su infinita bondad y amor.

A mis abuelitos Marcelina y Daniel por brindarme su apoyo moral en el transcurso de mis estudios.

A mi madre María por haberme apoyado siempre, por sus consejos, sus valores, por la motivación que me ha permitido ser una persona de bien, pero más que nada, por su paciencia y amor.

A mi padre Héctor por los ejemplos de perseverancia y constancia que lo caracterizan, por su ayuda económica, por el valor mostrado para salir adelante y por su amor.

A mis hermanos, Héctor, Fernanda y Javier por apoyarme en cada momento de mi vida y a todos aquellos que participaron directa o indirectamente en la elaboración de esta tesis.

A mis tíos y primos gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida

A mis profesores por su gran apoyo y motivación, por su paciencia y por impulsar el desarrollo de este trabajo.

A mis amigas y amigos que además son mis compañeros de tesis, nos apoyamos mutuamente en las buenas y malas y sobre todo en nuestra formación profesional

Gloria Casa

AGRADECIMIENTO

Primero y antes que nada, dar gracias a Dios, por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el periodo de estudio.

Agradecer hoy y siempre a mi familia por el esfuerzo realizado por ellos. El apoyo en mis estudios, de ser así no hubiese sido posible. A mis padres y demás familiares ya que me brindan el apoyo, la alegría y me dan la fortaleza necesaria para seguir adelante.

Un agradecimiento a mis profesores, por la colaboración, paciencia, apoyo y sobre todo por esa gran amistad que me brindó y me brinda, por escucharme y aconsejarme siempre

Gloria Casa

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PAGINAS PRELIMINARES

Portada	I
Aprobación del Tutor	li
Autoría del Trabajo	lii
Cesión de Derechos	lv
Aprobación de Tribunal	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice general de contenidos	viii
Índice de cuadros y tablas	xii
Resumen Ejecutivo	xiv
Introducción	1

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 Tema	2
1.2 Planteamiento del problema	2
1.2.1 Contextualización	2
1.2.2 Análisis crítico	7
1.2.3 Prognosis	9
1.2.4 Formulación del problema	10
1.2.5 Preguntas directrices	11
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	11

1.3Justificación	12
1.4Objetivos	13
1.4.1Objetivo general.....	13
1.4.2Objetivos específicos	14

CAPÍTULO II
ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1Antecedentes investigativos.....	15
2.2 Fundamentación filosófica	16
2.3Fundamentación legal.....	17
2.4Categorías fundamentales	20
2.5Hipótesis	45
2.6Señalamiento de las variables de la hipótesis	46

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1 Enfoque.....	47
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	48
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	48
3.4. Población y muestra	49
3.5. Operacionalización de variables.	49
3.6 Plan de recolección de información	52
3.7 Plan de procesamiento y análisis.....	53

CAPÍTULO IV
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.1 Análisis de datos.....	54
4.2 Interpretación de resultados.....	54
4.3 Verificación de hipótesis	67
4.3.1 Planteamiento de la hipótesis	67
4.3.2 Selección del nivel de significación.....	67
4.3.3 Descripción de la población	67
4.3.4 Especificación del modelo estadístico	67
4.3.5 Determinación de valores de los grados de libertad	68
4.3.6 Datos y cálculos estadísticos	68

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	71
5.2. Recomendaciones	72

CAPÍTULO VI
PROPUESTA

6.1 Datos informativos:	73
6.2 Antecedentes de la propuesta	73
6.3. Justificación	74

6.4. Objetivos	75
6.4.1. Objetivo general	75
6.4.2. Objetivos específicos	75
6.5. Análisis de factibilidad.....	76
6.6. Fundamentación científico técnico.....	76
6.7 Modelo operativo	106
6.8 Administración	108
6.9 Previsión de la evaluación.....	110

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Numero	Descripción	Página
Gráfico 1	Árbol del problema	7
Grafico 2	Categorías Fundamentales	20
Grafico 3	Pregunta 1 Liderazgo Participativo.....	54
Grafico 4	Pregunta 2 Liderazgo Democrático	56
Grafico 5	Pregunta 3 Reconociendo sus logros.....	57
Grafico 6	Pregunta 4 Equidad.....	58
Grafico 7	Pregunta 5 Estilo de comunicación	59
Grafico 8	Pregunta 6 Comunicación asertiva.....	60
Grafico 9	Pregunta 7 Misión y Visión	61
Grafico 10	Pregunta 8 Reconocimiento económico	62
Grafico 11	Pregunta 9 Aprendizajes técnicos?	63
Grafico 12	Pregunta 10 Compromiso.....	64
Grafico 13	Pregunta 11 Difusional del trabajo	65
Grafico 14	Pregunta 12 Participación	66

ÍNDICE DE CUADROS

Numero Página	Descripción	
Tabla 1	Población y Muestra.....	49
Tabla 2	Operacionalizacion variable independiente.....	50
Tabla 3	Operacionalización Variable dependiente.....	51
Tabla 4	Preguntas.....	52
Tabla 5	Pregunta 1 Liderazgo Participativo	54
Tabla 6	Pregunta 2 Liderazgo Democrático.....	56
Tabla 7	Pregunta 3 Reconociendo sus logros	57
Tabla 8	Pregunta 4 Equidad	58
Tabla 9	Pregunta 5 Estilo de comunicación.....	59
Tabla 10	Pregunta 6 Comunicación asertiva	60
Tabla 11	Pregunta 7 Misión y Visión.....	61
Tabla 12	Pregunta 8 Reconocimiento económico.....	62
Tabla 13	Pregunta 9 Aprendizajes técnicos.....	63
Tabla 14	Pregunta 10 Compromiso	64
Tabla 15	Pregunta 11 Difusional del trabajo	65
Tabla 16	Pregunta 12 Participación	66
Tabla 17	Población y Muestra.....	67
Tabla 18	Grado de Libertad	68
Tabla 19	Frecuencias Observadas	68
Tabla 20	Frecuencias Esperadas	69
Tabla 21	Chi Cuadrado.....	70
Tabla 22	Igualdad	96
Tabla 23	Igualdad de géneros	97
Tabla 24	transversidad de genero	97
Tabla 25	Análisis de género	98
Tabla 26	Metodología	98
Tabla 27	Modelo Operativo.....	107
Tabla 28	Organigrama	109
Tabla 29	Preguntas y Respuestas	110

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SALCEDO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”

AUTORA: GLORIA MARGOTH CASA INTE

TUTOR: PSIC. EDU. MG. LUIS RENÉ INDACOCHEA MENDOZA

RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo en su contexto general, detalla un análisis de todos los aspectos relacionados al clima organizacional y al desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo. Considerando la problemática planteada del clima desfavorable, equidad de género y el compromiso con la organización, ya que estos factores están afectando a toda la empresa por lo tanto las actividades diarias que realizan son mínimas, para mejorar los inconvenientes existentes se realizó una investigación y de esa manera proponer alternativas de mejora, que sirvan de guía a los colaboradores de la empresa, para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador a los mismos, incrementar su desempeño laboral diario de esa forma los colaboradores se sienten comprometidos con la misma y cumplirán los objetivos personales e organizacionales.

Palabras claves

Análisis

Clima

Comportamiento

Laboral

Organizacional

Colaboradores

Empresa

Desempeño

Contexto

Motivador

INTRODUCCIÓN

En el primer capítulo contiene el problema, tema, planteamiento del problema, contextualización, análisis crítico, prognosis, formulación del problema, preguntas directrices, delimitación del objetivo de investigación, justificación, objetivos, objetivos general, objetivos específicos,

En el segundo capítulo contiene antecedentes investigativos, fundamentación filosófica, fundamentación legal, categorías fundamentales, hipótesis, señalamiento de las variables de la hipótesis,

En el tercer capítulo contiene la metodología, enfoque, modalidad básica de la investigación, nivel o tipo de investigación, población y muestra, operacionalización de variables, recolección de información, procesamiento y análisis.

En el cuarto capítulo contiene análisis e interpretación de resultados, análisis de datos, interpretación de resultados, planteamiento de la hipótesis, selección del nivel de significación, descripción de la población, especificación del modelo estadístico, determinación de valores de los grados de libertad, datos y cálculos estadísticos.

En el quinto capítulo contiene conclusiones y recomendaciones, conclusiones, recomendaciones.

En el sexto capítulo contiene la propuesta, datos informativos, antecedentes de la propuesta, justificación, objetivos, objetivos generales, objetivos específicos, análisis de factibilidad, fundamentación científico, metodología modelo operativo, administración, previsión de la evaluación, bibliografía, anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SALCEDO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”

1.2 Planteamiento del problema

1.2.1 Contextualización

A nivel de la provincia de Cotopaxi, el clima organizacional está considerado como un aspecto muy relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de los colaboradores y éste se ve reflejado en los resultados organizacionales.

Medir el clima organizacional brinda a las organizaciones un indicador de satisfacción laboral que facilita adelantar acciones para fortalecer las mejores condiciones para el rendimiento y dinámica organizacional del éxito del Municipio y sus empleados. Un cambio de enfoque metodológico que marque la diferencia, sería útil para la dinámica organizacional de los países subdesarrollados, incidiría directamente en el estilo de dirigir, creando ambientes

de trabajo motivadores y comenzaríamos a darnos cuenta de que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo. El clima laboral es primordial en el análisis organizacional y es hacia esta comprensión que debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada.

En la ciudad de Salcedo en las microempresas se vislumbra un clima organizacional empírico, puesto que se manejan con criterios muy convencionales donde prima el egoísmo, deficiente comunicación, incompreensión con el mismo rango, desmotivación que se ven afectados en el desempeño laboral que fomenta el miedo el cual se ve reflejado en un clima organizacional tenso. El estudio del clima organizacional permite diagnosticar factores y variables relacionados con el “estado de ánimo” de la organización el cual influye en el comportamiento y desempeño de los colaboradores en el trabajo. Entendiendo que dicho comportamiento no es la resultante de los factores organizacionales existentes sino que éste depende de las percepciones que tengan los colaboradores de estos factores, de las actitudes, interacciones y experiencias que cada miembro tenga con respecto a la empresa.

Dado que el recurso humano es el más valioso dentro de la organización el tiempo que dediquemos para brindarle un adecuado ambiente de trabajo debe ser considerado como una inversión a largo plazo ya que un colaborador motivado se siente impulsado para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral a la excelencia.

Analizado desde otro punto de vista un clima organizacional desfavorable en términos de modos de comunicación, estilos de liderazgo y sistemas de reconocimiento, se ve reflejado en los ausentismos, retrasos, aparición de conflictos entre otros. Pero fundamentalmente en un desempeño laboral bajo por lo mencionado anteriormente es necesario optar por un

clima agradable de trabajo que se verá reflejado en el mejoramiento de dicho rendimiento laboral.

En el Municipio del Cantón Salcedo “El Clima Organizacional” se ha definido como una mala influencia en el rendimiento laboral ya que se crean distintos factores como conflictos con los compañeros de distintas áreas que se ven afectados a la empresa que la responsabilidad de la misma es comprender y cumplir con las necesidades actuales y futuras que está involucrada con el desarrollo del capital humano generando fuentes de trabajo y buscando el crecimiento de la misma. Que no existe rapoort con los jefes y subordinados por lo tanto existe los conflictos laborales ya que como resultado tenemos un bajo rendimiento con sus labores diarias y va afectando a la imagen empresa. Como otro factor tenemos la desmotivación de los colaboradores de las diferentes áreas administrativas, los conflictos entre compañeros ya que el uno quiere realizar mejor su trabajo que el otro pero eso no debería darse ya que los mismo tienen que cumplir sus funciones en cada puesto para no tener inconvenientes con los compañeros, no existe trabajo en equipo por lo tanto no se podrá cumplir los objetivos de la empresa peor como persona pero trabajando en conjunto sería más óptimo para los dos y dar ideas innovadoras que ayude a seguir creciendo la empresa, la comunicación entre compañeros es poca así de la misma manera es importante las relaciones personales también organizaciones tenemos dos clases de comunicaciones:

Interna: la que se da en el universo mismo de la organización de la empresa con sus empleados es muy poca

Externa: la que se da en el universo de la sociedad, de la empresa hacia el público en general sus clientes potenciales y proveedores.

1.2.2 Análisis crítico

Árbol del problema

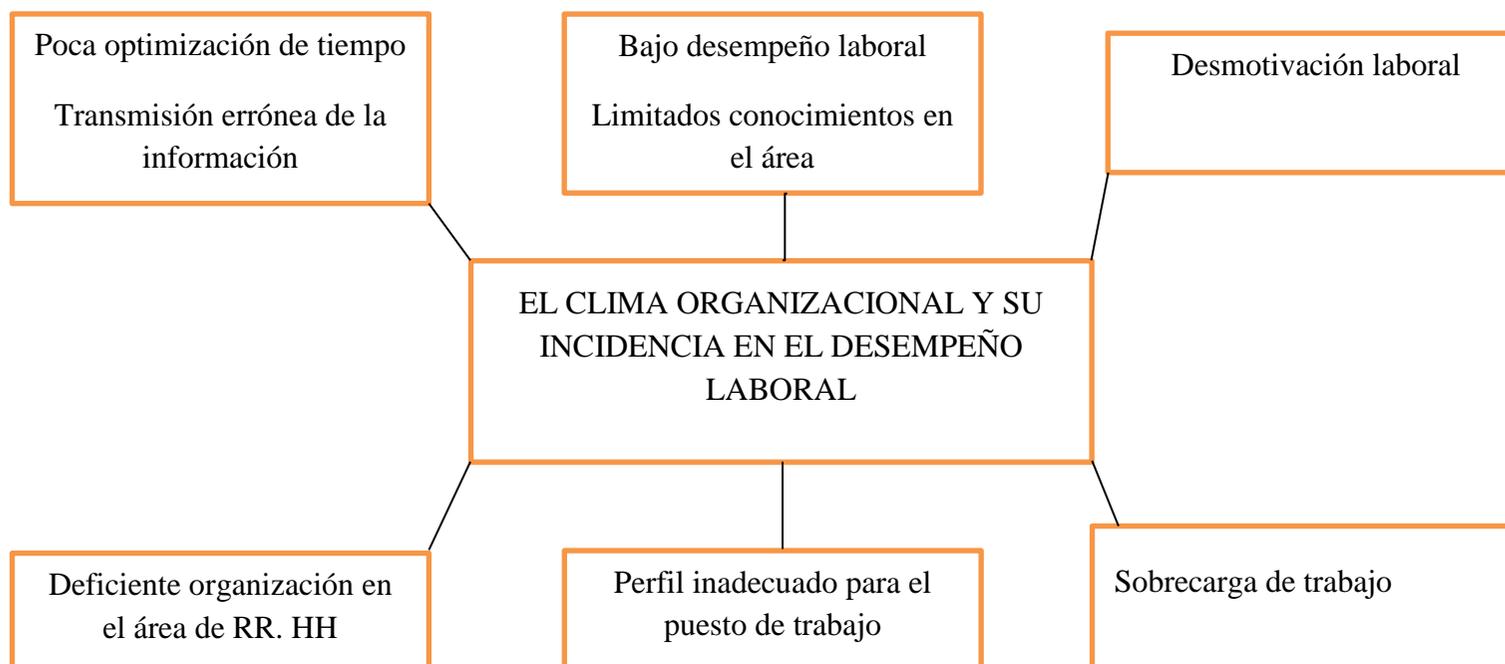


Gráfico 1 Árbol del problema

Elaborado por Gloria Casa

La deficiente organización en el área de recursos humanos provoca una mala organización conlleva la pérdida de tiempo, y esto está ligado a la pérdida de dinero o a dejar de ganarlo. También está asociado con el incumplimiento de los objetivos, causando malas sensaciones como frustración. Supervisión y control diaria del empleado, se ha convertido en un mal hábito, ya que varios directivos siguen utilizando en muchos aspectos el abuso de poder y carga de trabajo en los empleados, todo ello por no contar con las herramientas y el conocimiento necesario para implementar una gestión moderna sobre su personal. La clave de la gestión en el lugar de trabajo moderno es olvidarse del control y pensar más bien en la motivación, fomentar el trabajo en equipo, la creatividad y capacidad de respuesta. Muchas veces la mala organización es debido al estrés, los malos hábitos desarrollados en la forma de abordar las tareas, procedimientos y en mayor medida con los procedimientos mal planificados.

Un perfil de puesto también llamado perfil ocupacional de puesto vacante es un método de recopilación de los requisitos y cualificaciones personales exigidos para el cumplimiento satisfactorio de las tareas de un empleado dentro de una institución: nivel de estudios, experiencia, funciones del puesto, requisitos de instrucción y conocimientos, así como las aptitudes y características de personalidad requeridas. Además el perfil de puesto se ha convertido en una herramienta sumamente útil en la administración y plantación exitosa de los Recursos Humanos de la Instituciones de cualquier nivel. Los perfiles de puesto representan una base para el desarrollo de manuales de operación y procedimientos que permite estandarizar o normalizar las actividades de los empleados. Es una especie de parámetro que resulta muy útil en el proceso de reclutamiento y selección de personal, ya que usando como base un perfil de puesto se puede seleccionar al candidato ideal para ocuparlo. Con la

persona adecuada en el puesto adecuado, los propósitos y objetivos de la organización tienen mayor posibilidad de ser cumplidos.

Sobrecarga de trabajo por falta de habilidades o conocimientos.

En la actualidad debida principalmente a la reducción de personal en las empresas muchos empleados se tienen que convertir en poli funcionales es decir tiene que desempeñar tareas ajenas a la actividad principal para la que fueron contratadas. Seguramente en la empresa donde trabajas te ha ocurrido que cuando un puesto queda vacante, en vez de contratar a alguien para que cubra este puesto, las funciones del mismo son repartidas entre el personal de los otros puestos. Esto ocasiona una sobrecarga de trabajo en las personas a las que han sido asignadas las nuevas funciones, debido principalmente a la falta de habilidades o conocimientos que requieren sus nuevas tareas. Mientras la persona no desarrolle las habilidades o adquiera los conocimientos que le demandan sus nuevas funciones, estará sometida a fuertes presiones para poder sacar el trabajo a tiempo.

Pero también puede ocurrir que una persona sea promovida a un puesto para el que no cumple con las habilidades o conocimientos lo que le va a provocar una gran impotencia e inseguridad. Esta situación se presenta a menudo cuando se premia a una persona otorgándole una promoción a un puesto superior.

1.2.3 Prognosis

Los colaboradores es parte esencial de la organización para su desenvolvimiento eficiente de esto va a depender el éxito de las actividades o funciones que se lleven a cabo dentro de la misma. En el caso del Municipio del Cantón Salcedo, por el hecho de no contar con

una adecuada organización se reflejara pérdida de tiempo y dinero pero debemos optimizar lo necesario dentro de ella en las diferentes áreas y si no existe una buena comunicación en el Municipio al pasar el tiempo tendrán inconvenientes ya no solo en las áreas administrativas sino en toda la organización y va recaer en el desempeño laboral de los colaboradores en sus actividades diarias. También si no contratan personas capacitadas para las diferentes áreas que cuenta el Municipio sus labores serán pésimas los clientes empezarán a protestar el bajo rendimiento de sus actividades y la empresa va tener una mala imagen y perderá la confianza que las personas demostraron así ella y si una persona dentro del grupo que se encuentra trabajando no cumple con sus habilidades y conocimientos al pasar el tiempo va recaer el trabajo sobre y el no podrá cumplir con su labor en la cual tendremos que despedirlo. La desmotivación laboral en los colaboradores del área administrativa es una situación muy grave que se origina por diversas razones que tienen que ver con la empresa y sus compañeros, pero también con el trabajador en sí sea cual sea la causa es necesario asumir la motivación como algo propio independientemente de lo que suceda alrededor.

Al no mejorar el clima organizacional del municipio se podría presentar una serie de inconvenientes, entre ellos se puede mencionar la continua comunicación deficiente entre el área administrativa, la falta de trabajo en equipo, el incumplimiento de metas organizacionales, desmotivación, ausentismo, conflictos entre otros.

1.2.4 Formulación del Problema

¿De qué forma incide el clima organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo de la Provincia de Cotopaxi?

1.2.5 Preguntas directrices

¿Cuál es el aspecto del clima organización afectado en el Municipio del Cantón Salcedo?

¿Cuál es el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del Municipio del Cantón Salcedo?

¿Qué estrategias se podría utilizar para mejorar el clima organizacional del Municipio del Cantón Salcedo?

1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación

De contenido:

Campo: organizacional

Área: Psicología Industrial

Aspecto: Clima Organizacional.

Espacio:

La presente investigación se realizará en el Municipio de la ciudad de Salcedo ubicada en las calles Sucre y Simón Bolívar.

Temporal:

Unidades de Observación: Hombres y Mujeres del área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo en el periodo Octubre 2012- Marzo 2013

1.3 Justificación

El presente tema se justifica ya que en los tiempos actuales existe una problemática empresarial que ha impulsado a los trabajadores a exigir sus derechos a través de sus propios medios y en ciertos casos a causar daño a la empresa, esto se debe a que los directivos pasan por alto muchos aspectos que para los trabajadores son primordiales en el desarrollo de su trabajo diario, es por ello que se debe incitar al cambio de mentalidad y de estrategia empresarial, tomando en cuenta no solo el aspecto económico favorable para la empresa sino también los beneficios que ésta ofrece a sus colaboradores, ya que el recurso humano es el motor fundamental de la organización y merece reconocimiento e incentivos que lo motiven a continuar trabajando y poniendo en práctica todas sus habilidades y destrezas a favor de la misma.

Con la presente investigación se pretende conocer los factores del clima organizacional que influyen en el desempeño laboral de los trabajadores que impactan significativamente en su rendimiento, en el sentido real de pertenencia, en la comunicación, en el liderazgo y fundamentalmente en la satisfacción laboral, a través de un estudio que permita establecer alternativas de mejora para su inmediata atención.

El mejoramiento del clima organizacional tendría un impacto socioeconómico y positivo para el Municipio ya que alienta a los trabajadores a ser competentes entre sí, logrando mejores resultados para la misma recalcando que un ambiente de trabajo favorable arroja como resultado altos niveles de satisfacción laboral, siendo éste el indicador fundamental para el buen desempeño de laboral.

Los beneficios que se van a lograr al realizar la presente investigación va dirigido al Municipio del Cantón Salcedo en sí, pero fundamentalmente a los trabajadores que se ven afectados por la misma, entre los elementos que se tomarán en consideración para mejorar el clima puedo mencionar: Métodos de comunicación más eficientes, reconocimientos públicos, disminución de conflictos, la práctica de liderazgo participativo, entre otros aspectos que les permita estar activos y ser más competentes entre compañeros para lograr una mayor satisfacción personal que les obligue a realizar un mejor trabajo ya que un trabajador motivado y satisfecho refleja su agradecimiento en su labor diaria y éste es el motor para el crecimiento del Municipio de Salcedo.

El impacto de esta investigación son los colaboradores de las diferentes áreas del Municipio del Cantón Salcedo como resultados de la investigación es mejorar su desempeño laboral dentro de la organización.

El Municipio del Cantón Salcedo cuenta con las instalaciones adecuadas para el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa. La institución cuenta con un Jefe de Recursos Humanos quien apoyara durante la investigación realizada

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

- Determinar la incidencia del Clima Organizacional en el Desempeño laboral de los colaboradores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo

1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar el tipo de clima organizacional existente en el área administrativa Municipio del Cantón Salcedo
- Establecer el nivel de desempeño laboral en los colaboradores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo.
- Elaborar estrategias de solución que permitan dar una solución a la problemática existente del clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Una vez revisado en la biblioteca de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato dentro de la carrera de Psicología Industrial se encontraron las siguientes tesis las mismas que están relacionadas con las variables a investigarse

TEMA: “Los procesos de Reclutamiento y Selección y su incidencia en el desempeño de los trabajadores de la Empresa “GAMO´S” en el periodo Febrero – Junio del 2009.”

AUTOR: Ponce Chacón Enrique Fabricio

TUTOR: Dr. Cevallos Luis

Conclusiones:

1. El proceso de reclutamiento de personal no es el más adecuado a los fines de la organización, tampoco posee un archivo de personal elegible, que le permita recurrir a éste en el momento en el cual se requiera.
2. En el proceso de selección, al personal no se le aplica ningún tipo de prueba psicotécnica, o de cualquier otra índole, mostrando de esta manera una debilidad en el proceso de selección de personal.
3. La empresa no cuenta con un Manual de Reclutamiento y Selección de personal lo cual repercute en la inducción del candidato más idóneo para ocupar el puesto o cargo de trabajo.

TEMA: “las estrategias de cambio de recursos humanos y su incidencia en el clima laboral de la empresa Teimsa en el periodo 2009”

AUTOR: LASCANO LÓPEZ, Gabriel E.

TUTOR: Dr. Luis Cevallos Terneus

1. Las estrategias de cambio diseñadas en una planificación estratégica de RR.HH. deben estar orientadas a mantener un adecuado clima laboral.
2. El mejor desarrollo de una planificación estratégica incluye las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que forman parte del entorno de la misma
3. Toda estrategia de cambio debe involucrar a todo el personal que forma parte de la empresa, lo que incluye su participación directa e indirecta en la consecución de los objetivos trazados

2.2 Fundamentación Filosófica

Esta investigación se ubica dentro del Paradigma crítico-propositivo, puesto que el conocimiento sobre el tema de investigación no se basa únicamente en teorías, conceptos, definiciones y datos estadísticos, para el aporte empresarial es necesario interactuar con los integrantes de la misma, para llevar a la práctica dichos conocimientos y contribuir a su mejoramiento. Es decir es necesario establecer una relación teórica práctica (hermenéutica-dialéctica) entre el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral.

Fundamentación Epistemológica

El conocimiento se lo alcanza mediante procesamientos de contenidos con el uso y empleo de técnicas y métodos los cuales se utilizan para el buen desempeño laboral en la que los colaboradores y a su vez presenta

una buena relación entre compañeros de trabajo y así mantener una comunicación asertiva que favorezca a los mismos y a la empresa.

Fundamentación Ontológica

Este proyecto tiene vinculación con el pensamiento de los colaboradores, interpretando la realidad social independiente de lo que piense y que además en permanente cambio que se encuentra la empresa.

Fundamentación axiológica

Los colaboradores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo cuentan con valores éticos y morales dentro del trabajo y ambiente, que van a favorecer la coherencia del modelo y la integración de las áreas de esta institución

Es una actividad, dentro del ámbito laboral, que no se logra sólo con la intervención de los colaboradores si no con todos los miembros de la empresa para mantener un buen clima organizacional ya que de esa manera sus labores diarias serían adecuadas

El modelo aspira fortalecer valores que respondan a las necesidades primordiales de los colaboradores planteadas y tomadas en cuenta dentro de toda la sociedad, tales como: libertad, solidaridad, convivencia, honestidad, perseverancia, identidad nacional, justicia y responsabilidad (que responden a las necesidades primordiales que se plantea toda sociedad).

2.3 Fundamentación legal

La presente investigación está debidamente respaldada en el Código de Trabajo en los siguientes artículos

Art. 42.- 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.

31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social.

Art. 45.- Obligaciones del trabajador.-

a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos;

d) Observar buena conducta durante el trabajo;

h) Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta

2.4 Categorías Fundamentales

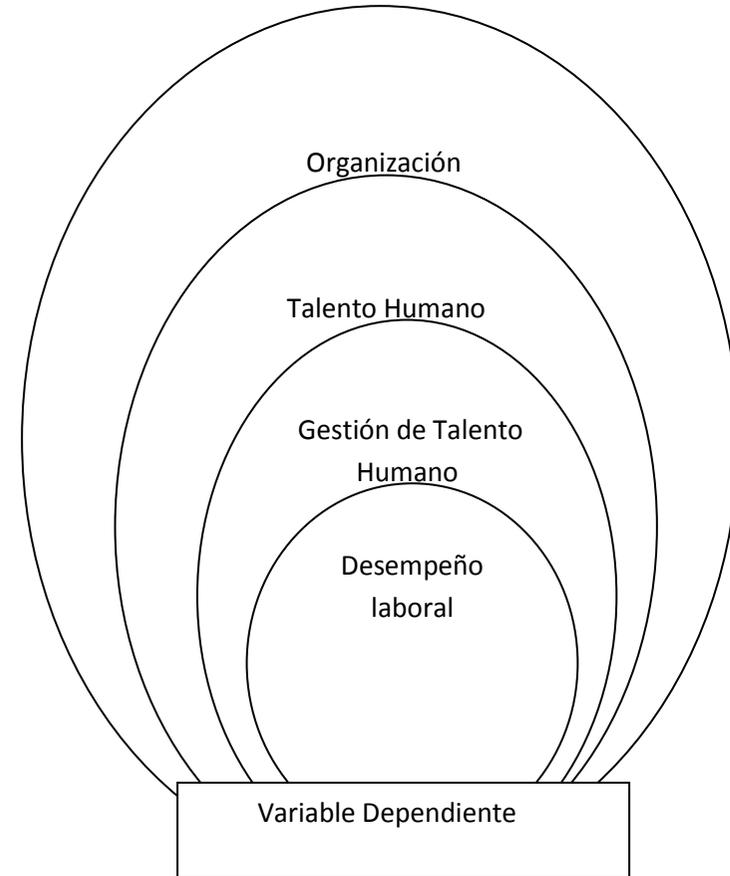


Grafico 2 Categorías Fundamentales

Elaborado por Gloria Casa

VARIABLE INDEPENDIENTE

Definición de Clima Organizacional

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas. Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan.

Brunet, (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Para Chiavenato, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se sobreponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Para Seisdedos, (1996) se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

Schein, (citado por Davis, 1991) menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Rodríguez, (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Dessler, (1979) plantea que no hay un consenso en cuanto al significado del término de clima organizacional, las definiciones giran alrededor de factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y

reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo.

Por último, Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo.

En síntesis y de acuerdo a las definiciones mencionadas, podemos definir al clima organizacional como las percepciones compartidas que tienen los miembros de una organización acerca de los procesos organizacionales, tales como las políticas, el estilo de liderazgo, las relaciones interpersonales, la remuneración, etc. Es importante recordar que la percepción de cada trabajador es distinta y ésta determina su comportamiento en la organización por lo que el clima organizacional varía de una organización a otra.

Clima organizacional

1. Que es clima organizacional

De todos los enfoques sobre el concepto de Clima Organizacional, el que ha demostrado mayor utilidad es el que utiliza como elemento fundamental las percepciones que el trabajador tiene de las estructuras y procesos que ocurren en un medio laboral(Gonçalves,1997).

La especial importancia de este enfoque reside en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es una resultante de los factores

organizacionales existentes, sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de estos factores.

Sin embargo, estas percepciones dependen de buena medida de las actividades, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro tenga con la empresa. De ahí que el Clima Organizacional refleje la interacción entre características personales y organizacionales.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un determinado clima, en función a las percepciones de los miembros. Este clima resultante induce determinados comportamientos en los individuos

A fin de comprender mejor el concepto de Clima Organizacional es necesario resaltar los siguientes elementos:

El Clima se refiere a las características del medio ambiente de trabajo.

Estas características son percibidas directa o indirectamente por los trabajadores que se desempeñan en ese medio ambiente.

El Clima tiene repercusiones en el comportamiento laboral.

El Clima es una variable interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y el comportamiento individual.

Estas características de la organización son relativamente permanentes en el tiempo, se diferencian de una organización a otra y de una sección a otra dentro de una misma empresa.

El Clima, junto con las estructuras y características organizacionales y los individuos que la componen, forman un sistema interdependiente altamente dinámico.

Las percepciones y respuestas que abarcan el Clima Organizacional se originan en una gran variedad de factores:

Factores de liderazgo y prácticas de dirección (tipos de supervisión: autoritaria, participativa, etc.).

Factores relacionados con el sistema formal y la estructura de la organización (sistema de comunicaciones, relaciones de dependencia, promociones, remuneraciones, etc.).

Las consecuencias del comportamiento en el trabajo (sistemas de incentivo, apoyo social, interacción con los demás miembros, etc.).

Basándonos en las consideraciones precedentes podríamos llegar a la siguiente definición de Clima Organizacional:

El Clima Organizacional es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, rotación, etc.).

Características del clima organizacional

Las características del sistema organizacional generan un determinado Clima Organizacional. Este repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Litwin y Stinger postulan la existencia de nueve dimensiones que explicarían el clima existente en una determinada empresa. Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización, tales como:

1. Estructura

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

2. Responsabilidad

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

3. Recompensa

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

4. Desafío

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

5. Relaciones

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

6. Cooperación

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

7. Estándares

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

8. Conflictos

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

9. Identidad

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

El conocimiento del Clima Organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional o en uno o más de los subsistemas que la componen.

La importancia de esta información se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros.

Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones:

1. Actitudes hacia la compañía y la gerencia de la empresa
2. Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
3. Actitudes hacia el contenido del puesto
4. Actitudes hacia la supervisión
5. Actitudes hacia las recompensas financieras
6. Actitudes hacia las condiciones de trabajo
7. Actitudes hacia los compañeros de trabajo

Resultados que se obtiene de un diagnóstico de clima organizacional

Diagnostico Organizacional

La lista siguiente muestra algunos de los resultados que se pueden esperar de las diferentes intervenciones del DO:

1. Retroalimentación. Eso se refiere al aprendizaje de nuevos datos acerca de uno mismo, de los demás, de los procesos de grupo o de la dinámica organizacional - datos que antes la persona no tomaba en cuenta en una forma activa. La retroalimentación se refiere a las actividades y los procesos que reflejan una imagen objetiva del mundo real. La conciencia de esa nueva información puede ser conducente al cambio si la retroalimentación no es amenazadora. La retroalimentación es prominente en intervenciones como consultoría de procesos, reflejo de la organización, capacitación en sensibilidad, orientación y consejo, y retroalimentación de encuestas.
2. Conciencia de las normas socioculturales cambiantes o de las normas disfuncionales actuales. A menudo las personas modifican su conducta,

actitudes, valores, etcétera, cuando se percatan de los cambios en las normas que están ayudando a determinar su conducta. Por consiguiente, la conciencia de la nueva norma tiene un potencial de cambio, porque el individuo ajustará su conducta para alinearla con las nuevas normas. Aquí se supone que la conciencia de que "éste es el nuevo juego de pelota", o de que ahora estamos jugando con una nueva serie de reglas, es una causa de cambio en la conducta individual. Además, la conciencia de las normas disfuncionales actuales puede servir como un incentivo para el cambio. Cuando las personas ven una discrepancia entre los resultados que están produciendo sus normas actuales y los resultados deseados, esto puede conducir al cambio. Este mecanismo causal probablemente está operando en la formación de equipos y en las actividades intergrupales de formación de equipos, en el análisis de la cultura y en los programas de sistemas socios técnicos.

3. Incremento en la interacción y la comunicación. La creciente interacción y comunicación entre individuos y grupos, en y por sí misma, puede efectuar cambios en las actitudes y la conducta. Por ejemplo, Homans sugiere que la creciente interacción es conducente a un incremento en los sentimientos positivos. Los individuos y los grupos aislados tienden a desarrollar una "visión de túnel" o de "autismo", según Murphy. La creciente comunicación contrarresta esta tendencia. La creciente comunicación, permite que uno verifique sus propias percepciones para ver si están socialmente validadas y compartidas. Este mecanismo es la base de casi todas las intervenciones del DO. La regla empírica es: lograr que las personas hablen e interactúen en nuevas formas constructivas y de ello resultarán cosas positivas.

4. Confrontación. El término se refiere a sacar a la superficie y abordar las diferencias en creencias, sentimientos, actitudes, valores o normas, con el fin de eliminar los obstáculos para una interacción efectiva. La confrontación es un proceso que trata en forma activa de discernir las

diferencias reales que se están "interponiendo en el camino", de hacer salir a la superficie esos problemas y trabajar en ellos de una manera constructiva. Hay muchos obstáculos para el crecimiento y el aprendizaje; siguen existiendo cuando no se observan y se examinan en forma activa. La confrontación es el fundamento de la mayor parte de las intervenciones de resolución de un conflicto, como la formación de equipos intergrupales, la conciliación de terceras partes y la negociación del rol.

5. Educación. Esto se refiere a las actividades diseñadas para mejorar a) el conocimiento y los conceptos, b) las creencias y actitudes anticuadas, c) las habilidades. En el desarrollo organizacional, la educación puede estar dirigida hacia el entendimiento de estos tres componentes en varias áreas de contenido: logro de la tarea, relaciones y conducta humanas y sociales, dinámica de procesos de la organización, y procesos de administración y control del cambio. Desde hace mucho tiempo, la educación ha sido una técnica de cambio aceptada. La educación es el principal mecanismo causal en el modelamiento de la conducta, el análisis del campo de fuerzas, y la planificación de la vida y carrera.

6. Participación. Esto se refiere a las actividades que incrementan el número de personas a quienes se les permite involucrarse en la resolución de problemas, el establecimiento de metas, y la generación de nuevas ideas. Se ha demostrado que la participación incrementa la calidad y la aceptación de las decisiones, la satisfacción en el trabajo, y que promueve el bienestar de los empleados. La participación es el principal mecanismo que sustenta los círculos de calidad, las organizaciones colaterales, los programas de calidad de vida en el trabajo (CVT), la formación de equipos, la retroalimentación de encuestas, y las juntas de Confrontación de Beckhard. Es muy probable que la participación desempeñe un rol en la mayor parte de las intervenciones del DO.

7. Responsabilidad creciente. Esto se refiere que aclaran quién es responsable de qué, y que vigilan el desempeño relacionado con dichas responsabilidades. Estos dos aspectos deben estar presentes para que la responsabilidad mejore el desempeño. Las intervenciones del DO que incrementan la responsabilidad son la técnica del análisis del rol, el delineamiento de responsabilidades, la Gestal del DO, la planificación de la vida y carrera, los círculos de calidad, la administración por objetivos (APO), los equipos auto dirigidos, y la participación.

8. Energía y optimismo crecientes. Esto se refiere a las actividades que proporcionan energía a las personas y las motivan por medio de visiones de nuevas posibilidades o de nuevos futuros deseados. El futuro debe ser deseable, de mérito y alcanzable. La energía y el optimismo crecientes a menudo son los resultados directos de intervenciones tales como la indagación apreciativa, la visión, "reunir a todo el sistema en la habitación", los programas de calidad de vida en el trabajo, las conferencias de búsqueda futura, los programas de calidad total, los equipos auto dirigidos, etcétera.

Estas son algunas de las áreas que se deben considerar cuando se planifican los programas de DO, se eligen las intervenciones de éste, y se ponen en práctica y se administran las intervenciones de DO. Se aprende mediante la experiencia, lecturas, talleres, maestros, y reflexionando acerca de los éxitos y fracasos.

3. Importancia del clima organizacional en la administración de empresas

Hablar de cultura en administración no solo implica una mayor riqueza en los estudios organizacionales al adoptar los conocimientos y metodologías de otras disciplinas como la sociología, la antropología y la psicología, ni el mero análisis positivista de variables, en la búsqueda por elevar la productividad y la calidad; la cuestión va más allá, implica reformular la serie de ideas que han regido los paradigmas organizacionales y que

resultan ser, la mayoría de las veces, homogeneizadores, universalistas y lineales. Sin duda, al hacer el mejor uso de esa reformulación para el desarrollo organizacional, estaremos hablando no sólo de una mejora sustancial en la empresa, sino también en la sociedad.

Consecuentemente, la convergencia multidisciplinaria puede utilizarse en provecho de los estudios organizacionales, pues ¿qué sentido tendría mantener escindidas las trayectorias de la antropología, la sociología y los estudios comunicacionales en un periodo en el que los objetos clásicos de investigación en las ciencias sociales se entremezclan? (García Canclini, 1995).

En consecuencia es innegable la necesidad de crear una cultura organizacional propia, ante la importancia estratégica que adquieren las actividades de investigación y desarrollo experimental para el crecimiento y autonomía de los países subdesarrollados, pues éstos no tienen forma de incorporarse ampliamente a la nueva revolución tecnológica en marcha si no generan capacidades endógenas de creatividad, selección de tecnologías, especialización de su propia producción de conocimientos e información y reflexión independientes acerca de sus problemas y de las capacidades disponibles para su solución.

Por tanto, debe reconocerse la función clave que cumple el ámbito cultural al elaborar y transmitir símbolos de identidad individual y social, así como al ser instrumento de análisis y comprensión que hace posible encontrar un sentido propio para la construcción de una modernidad latinoamericana en momentos de crisis que llevan a cuestionar, en muchos casos, la modernidad occidental.

Parece claro que en el futuro inmediato la economía y el desarrollo de los países latinoamericanos dependerá en gran medida de la capacidad de producir conocimientos básicos y aplicados, en los que se encontrarán los estilos gerenciales a acordes con la idiosincrasia y la cultura de cada país.

En este terreno, pues, resulta absolutamente necesario emprender estudios de diagnóstico de los diversos tipos de organización que existen en tanto expresión de la cultura que representan, ya que aquí casi todo está por ser explorado, conocido e intentado. Deben estudiarse, por ejemplo, experiencias exitosas de organizaciones para descubrir qué factores contribuyeron a su éxito y hasta dónde pueden ser recreados en otros espacios y tiempos; es necesario, también, estudiar y evaluar los programas de formación de los nuevos gerentes. Asimismo, hay que examinar y estudiar las oportunidades de los países latinoamericanos para la creación de nuevas técnicas de gestión en beneficio propio; hecho que permitiría competir con eficacia e integrarse sobre la base de aportes gerenciales propios y específicos.

Al hablar de la necesidad de generar un modelo de gestión propio basado en la cultura organizacional de empresas Colombianas, no se pretende caer en una visión que considera lo nacional como único e incomparable, sino más bien reconocer que América Latina es un espacio heterogéneo que debe revalorarse.

Sobre todo, si pensamos que lo distintivo del quehacer del nuevo administrador no residirá en ocuparse de preservar estructuras que en un momento de extrema competitividad pudieran llegar a ser obsoletas o disfuncionales, sino en estudiar las diferencias, la lateralidad y las relaciones interculturales para que mediante ellas se dé la generación de patrones nuevos de conducta que dejen atrás la visión que se tiene de nuestro continente como productor de mano de obra barata carente de calificación.

Sin embargo, al emprender esta tarea lo primero que salta a la vista es la casi total ausencia de estudios metodológicos para abordar la heterogeneidad de lo que en administración se denomina "cultura organizacional". Pues los modelos que se utilizan, en su mayoría, suelen

homogeneizar las diferencias de las sociedades, lo que se traduce en una absorción transnacional de los procesos simbólicos, marginando las culturas locales.

Un cambio de enfoque metodológico que revalide la diferencia, sería útil para la comprensión de la dinámica organizacional de los países subdesarrollados, incidiría directamente en el estilo de dirigir y comenzaríamos a darnos cuenta de que debemos concebir al ser humano inmerso en una totalidad, que le reclama responsabilidad y compromiso consigo mismo. La cultura es primordial en el análisis organizacional y es hacia esta comprensión que debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada.

4. Contexto de la cultura organizacional en las empresas colombianas en la organización moderna

A fines del siglo XX la humanidad vive una fase en la que se observa un cambio radical de la cultura patriarcal prevaleciente, al emerger un nuevo estadio de la conciencia en el ser humano, que evidencia la destructividad de los valores egocéntricos y el potencial creativo de los valores transpersonales. Todo ello bajo el pensamiento holístico que promueve la relación armónica del ser humano con la naturaleza.

En efecto, esta nueva conciencia de respeto al otro y de corresponsabilidad ,permite la revisión profunda de la estructura social existente y la creación de modelos y realidades organizacionales de complementariedad y colaboración conjunta, que promueven una cultura emergente ante un sistema social, económico y cultural altamente dominador y depredador del hábitat. Desde esta visión holística se valoran las relaciones existentes en función del todo, y es precisamente la dinámica del todo la que determina el comportamiento de las partes; de tal suerte, Colombia se ve como una

telaraña de acontecimientos relacionados entre sí, se reconocen las propiedades de cada parte como fundamental para todas, para apreciar que la columna global de sus relaciones recíprocas es, precisamente, la que determina la estructura de la totalidad (Morin, 1983). En otras palabras, el universo es un todo indisociable (Bohm, 1988).

Es así como surge un interés significativo por repensar las teorías y modelos organizacionales que permitan entender la compleja interrelación del sistema mundial y el cambio continuo bajo un enfoque holístico, favorecido por el proceso de globalización económica, el profundo cambio tecnológico, pero, sobre todo por el cambio cultural (Wheatley, 1992; Hamel y Prahalad, 1996).

A partir de esta nueva visión se empiezan a cuestionar la operación y los resultados organizacionales que surgieron bajo los parámetros de la gestión funcional, positivista y racional; a evidenciar que las maneras de operar de las organizaciones, separadas de su entorno e incluso sin verdaderos vínculos internos, son inadecuadas para el desarrollo integral de las mismas.

De tal manera, la concepción actual de la organización y su administración se aleja cada vez más de los principios y prácticas que florecieron en la edad de la burocracia. Ahora se habla de estructuras orgánicas, flexibles y ligeras al tiempo que se reconoce a las organizaciones como sistemas abiertos con capacidad de autorrenovación y aprendizaje.

Las fluctuaciones y desequilibrios ya no son signos de desorden destructor sino más bien la fuente primigenia de la creatividad. La nueva organización en Colombia, incluso, aprende de sus errores, los aprovecha al máximo debido a que reconoce lo costoso de los mismos, y todo esto es expresión de una nueva cultura organizacional. Así, el debilitamiento de la administración positivista puede ser visto como

la manifestación de un conjunto de transiciones económicas, sociales, políticas y tecnológicas.

Por lo que se refiere a la actividad del nuevo directivo, emanada del contexto que se ha esbozado, será más compleja pues deberá administrar la diversidad cultural, combinar una variedad de estilos de liderazgo y trabajo en equipo, actuar de manera estratégica, utilizar la nueva tecnología, mejorar los flujos de información, responder a fuentes múltiples de autoridad, administrar los conflictos, ser promotor más que supervisor y tener habilidades claves como las de aprendizaje, de negociación de recursos vitales y sensibilidad humana.

Así, la transición que se está viviendo en Colombia no es una simple traslado del modelo burocrático tradicional a un nuevo modelo flexible; la transición demanda un cambio de perspectiva en la visión del mundo organizacional: en cómo pensamos acerca de la organización, de cómo la organización se va convirtiendo por sí misma en cultura y de las formas que se adoptan para su administración. Por tanto, entender la transición en términos del tipo de perspectiva sobre la realidad, es mucho mejor que entenderla en términos de modelos diferentes

Clima Organizacional

Todo grupo espontáneamente en una organización se desenvuelve en un entorno constituido por la misma organización y por la sociedad en que aquella está ubicada. Para Robbins (1999), el clima de una organización "está compuesto por aquellas instituciones o fuerzas fuera de ella que potencialmente afectan su desempeño"

Dimensiones del Clima Organizacional

Se ha encontrado que existen tres dimensiones clave para cualquier clima de una organización, en este sentido Robbins (1999), los define de esta manera:

La capacidad de un clima: se refiere al grado en que puede apoyar el crecimiento

La volatilidad: donde hay un alto grado de cambio impredecible, el clima es dinámico

Complejidad: es el grado de heterogeneidad y concentración entre los elementos ambientales.

Mientras más escaso, dinámico y complejo sea el clima, más orgánica debe ser la estructura de la organización. Uno de los factores que se percibe en el clima organizacional predominante en el departamento de consultaría jurídica del Instituto de Vivienda Equipamiento de Barrio del Estado Yaracuy (I.V.E.B.) y su influencia en la productividad de los empleados que laboran en el mismo son los cambios implantados por la organización en forma notoria (insatisfactorio), permitiendo así, que dichos trabajadores no se sientan a gusto con la labor realizada.

Debido a que las propiedades particulares del clima sirven para estimular o provocar determinados motivos, es decir, un motivo específico sólo influirá en el comportamiento cuando sea provocado por la influencia ambiental apropiado; sobre este aspecto Chiavenato (1994), explica que "el clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional"

Comportamiento Organizacional

Como se ha afirmado antes, las organizaciones son diferentes entre sí, al igual que las personas se diferencian unas de otras, esto se debe a que tanto las organizaciones como las personas poseen características que lo diferencian. Las diferencias individuales hacen que cada persona posea características propias de personalidad aspiraciones, valores, actitudes,

motivaciones, aptitudes, entre otros. Cada persona es un fenómeno multidimensional sujeto a las influencias de diversas variables, tanto externas como internas. Al respecto Chiavenato, (1994), hace referencia que para comprender el comportamiento de las personas es importante estudiar dos teorías, las cuales hacen referencia a lo siguiente:

Teoría de Campo, de Lewin: la comprensión del comportamiento humano depende de dos suposiciones básicas:

1. El comportamiento humano se deriva de la totalidad de los hechos coexistentes que lo rodean.
2. Esos hechos coexistentes tienen el carácter de un campo dinámico, llamado campo psicológico, en que cada parte depende de una interrelación dinámica con las demás.

Teoría de la disonancia cognitiva, de Festinger: se sustenta en la premisa de que el individuo se esfuerza para establecer un estado de consonancia o coherencia con él mismo.

Características del Comportamiento Humano

Parafraseando a Chiavenato, (1994), el comportamiento de las personas presenta una serie de características, las cuales son:

El hombre está orientado hacia la actividad, es decir, que el comportamiento de las personas se orienta al logro de sus aspiraciones y satisfacción de sus necesidades.

El hombre social: para que las personas se desarrollen, es necesario que exista una interacción con otros individuos, grupos u organizaciones, con el fin de mantener su identidad y bienestar psicológico.

El hombre tiene necesidades diversas: los seres humanos presentan una serie de necesidades que poseen valencias y cantidades diferentes, las

cuales pueden influir en el comportamiento de las personas, ya que se pueden presentar con un factor motivador.

El hombre percibe y evalúa: las experiencias del ambiente acumuladas por el hombre, sirven como datos para evaluar y seleccionar las que más se adecuen a sus valores y necesidades.

El hombre piensa y elige: el comportamiento humano puede analizarse según los planes que se eligen, desarrollando y ejecutando la lucha con los estímulos, los cuales se enfrentan para alcanzar los objetivos personales.

El hombre posee capacidad limitada de respuesta: la capacidad de respuesta está dada por la función de las aptitudes (innatas) y del aprendizaje (adquisición).

En relación a estas características del comportamiento humano, nace el concepto de ver al hombre con un modelo complejo. No sólo se considera complejo con relación a su naturaleza, a sus características, a sus múltiples necesidades y a sus potencialidades, sino que es singularmente diferente de sus semejantes en cuanto a su propia estructura y su propia complejidad.

Elementos que componen el comportamiento de un grupo

A este respecto Rodríguez, (1998), introduce una serie de elementos que componen el comportamiento de un grupo, entre los cuales se destacan:

La actividad: es lo que una persona hace. Interacción: es una comunicación o contacto entre dos personas. Sentimiento: es todo afecto, actitud, motivación, presente en una persona. Sentimiento requerido: es aquel sentimiento que se espera que tenga el sujeto para el desempeño de su trabajo. Sentimiento dado: es todo aquel sentimiento que cada miembro del grupo trae consigo en virtud de sus antecedentes personales. Valor: es un sentimiento dado referente a aspiraciones que

son deseables. Norma: es una idea o creencia acerca de cómo deben comportarse los miembros de un grupo en determinadas circunstancias.

Debido al esquema conceptual que apoya al comportamiento de los grupos como un sistema, se hace necesario considerar a cada uno de estos elementos como pieza importante que se relacionan unas con otras, con el fin de lograr las metas trazadas.

Todo grupo humano se concibe como un sistema social, constituido por las actividades, interacciones y los sentimientos que se dan entre los miembros del grupo. Existen autores que enfatizan que los sistemas sociales poseen dos componentes, y es por ello que Rodríguez (1998), los define de la siguiente manera:

El sistema externo, constituido por las actividades, las interacciones y los sentimientos requeridos, así como los sentimientos dados, y por la relación existente entre estos elementos.

El sistema interno, constituido por las actividades, las interacciones y los sentimientos que emergen espontáneamente entre los miembros del grupo a partir de lo que es requerido y de lo que es dado.

En consecuencia, estos sistemas explican la relación entre el sistema externo, que es lo que establece y pone la dirección y el sistema interno que es lo que emerge espontáneamente, todo esto con el fin de explicar los procesos sociales más cercanos a las organizaciones.

Desarrollo Organizacional

Para Chiavenato (1995), "el desarrollo organizacional es una respuesta de la organización a los cambios, destinado a cambiar las actitudes, valores, los compromisos y la estructura de la organización"

En conclusión, debido a que la administración funciona dentro de un ambiente altamente dinámico y sujeto a cambios, se hace necesario

establecer un cambio planeado que proporcione nuevas formas de organización.

Motivación

En el mismo orden de ideas, Romero (1990), afirma que "la motivación se refiere, en general, a estados internos que energizan y dirigen la conducta hacia metas específicas" Esta afirmación hace referencia a que las personas poseen necesidades que dirigen la conducta de los trabajadores. Estas necesidades deben ser tomadas en cuenta por la organización como un punto de importancia, ya que mientras más motivados estén los trabajadores, en esa misma medida se maximizará la eficiencia de los mismos en el logro de los objetivos organizacionales.

Tipos de Motivación

Igualmente Romero, (1990), señala que existen dos tipos de motivación:

Motivación intrínseca: El trabajador está intrínseca-mente motivado cuando deriva satisfacción de lo que hace, cuando lo que hace aumenta sus sentimientos como persona autónoma y autodeterminada.

Motivación extrínseca: El trabajador está extrínseca-mente motivado cuando no deriva satisfacción de lo que hace y trabaja sólo por el salario.

Es difícil decir que existe una motivación específica para el trabajo. Por distintas razones las personas también trabajan en distintas actividades. Y dentro de una misma actividad las razones individuales varían.

Factores que afectan el clima organizacional

Para que un administrador logre que su grupo trabaje con celo y entusiasmo es necesario que la mantenga altamente motivado. Algunas veces esto no es fácil, debido a que existen grupos heterogéneos con necesidades diferentes y muchas veces desconocidas por el director, hay

diversos factores o variables que afectan la motivación dentro de las organizaciones. Tales variables, según García (1995).

Las características individuales son: los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización y que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán distintas.

Las características del trabajo: son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales.

Las características de la situación de trabajo: son los factores del ambiente laboral del individuo, factores estos que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados.

Ahora bien, el conocimiento de las características individuales, aunque no pueden ser tomadas como la base para elaborar un modelo único de motivación que se puede aplicar a cualquier trabajador en cualquier situación, son importantes para orientar al grupo hacia su satisfacción laboral y proporcionarles incentivos adecuados para su realización personal.

Por lo que cabe decir que una de las variables que afectan a los empleados de este departamento son las características del trabajo, ya que se puede o no satisfacer las expectativas de cada uno de ellos sin que se vea afectado el desempeño de los mismos dentro de la institución.

VARIABLE DEPENDIENTE

DESEMPEÑO LABORAL

Podemos dar muchas definiciones de desempeño laboral como por ejemplo las metas que debe alcanzar un trabajador dentro de la empresa en un tiempo determinado. Con ello nos damos cuenta de que el desempeño laboral de los recursos humanos tendrá mucho que ver con el

comportamiento de los trabajadores y los resultados obtenidos, así como de la motivación. Cuanto mejor sea la motivación mejor podremos desempeñar nuestro trabajo y con ello mejoraremos nuestra productividad.

Para un buen desempeño laborales muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir...

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral...

Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más eficaz y más productiva. Para saber cuál aplicar, la empresa debe conocer las necesidades del trabajador y actuar en consecuencia. Algunos de estos métodos son:

Maslow. También conocido como pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría conforme se satisfacen las necesidades básicas las personas desarrollamos necesidades menos básicas.

Herzberg. Llamada Teoría de los dos factores. Según esta teoría las personas estamos influenciadas por dos factores, la satisfacción y la insatisfacción.

McGregor. Teoría X y Teoría Y. Son dos teorías contrapuestas, en la primera los directivos de las empresas creen que los empleados solo

trabajan bajo amenazas y la segunda se basa en que los jefes creen que los trabajadores quieren y necesitan trabajar.

Locke. Teoría de la fijación de metas. Según esta teoría la intención de alcanzar una meta es básica para la motivación.

La motivación está presente en todos los aspectos de nuestra vida, las personas necesitamos ser apreciadas y valoradas, que nuestros esfuerzos sean reconocidos y tenemos necesidades que no se satisfacen necesariamente con dinero.

Y la productividad de una organización depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores. A mayor bienestar mayor rendimiento y mayor productividad. Es por todo esto que tiene gran importancia implementar políticas claras y efectivas de motivación laboral.

Factores que influyen o intervienen en este desempeño laboral

La motivación: la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.

Adecuación ambiente de trabajo: es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.

Establecimiento de objetivos: el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período de tiempo, tras el cual el

trabajador se sentirá satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.

Reconocimiento del trabajo: el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error sí. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.

La participación del empleado: si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.

La formación y desarrollo profesional: los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto promoción

2.5 Hipótesis

¿De qué forma incide el clima organizacional desfavorable en el desempeño laboral de los trabajadores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo?

2.6 Señalamiento de las variables de la hipótesis

Variable Independiente

Clima Organizacional (causa)

Variable Dependiente

Desempeño Laboral (efecto)

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1 Enfoque

De conformidad con el paradigma seleccionado en la fundamentación filosófica, que es el paradigma crítico propositivo, corresponde utilizar el enfoque cuanti-cualitativo porque se considera que la realidad del Municipio del Cantón Salcedo es único e irreplicable y se busca la comprensión de “el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo de la provincia de Cotopaxi”

Se utilizó el presente enfoque porque permitirá estudiar y comprender los elementos que componen el clima organizacional de la empresa y de esta manera analizar las causas que han ocasionado el decremento del desempeño laboral de los trabajadores, para luego proponer herramientas que permitirán dar solución al problema objeto de estudio. Su aplicación se realizará desde el interior de la empresa tanto para el mejoramiento del clima organizacional como para el incremento del desempeño laboral, puesto que mediante la observación directa se podrá aplicar medidas correctivas y medir los niveles de crecimiento empresarial, en cuanto al desempeño laboral se refiere. El presente enfoque permitirá orientarse hacia el descubrimiento de la hipótesis, misma que permitirá realizar cambios en pro de la organización, obteniendo resultados benéficos para todos sus integrantes.

En la investigación se puso énfasis en buscar problemas reales de la empresa, para detectar sus falencias y proponer alternativas de solución. La utilización de este enfoque es importante ya que vivimos en un mundo

competitivo, por lo tanto permitirá actuar en un ambiente dinámico, sujeto a cambios, abierto, flexible y participativo

3.2 Modalidad básica de la investigación.

Bibliográfica-Documental

El proyecto de investigación se utilizó la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se centrara en información ya existente basada en libros, revistas, tesis, lectura, bibliotecas, etc. con la finalidad de que la información esté centrada en la comprensión y el realismo, permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

Investigación de campo

También utilizaremos la investigación de campo, porque se estará en contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso con los trabajadores de la área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo, a través de encuestas, entrevistas y cuestionarios se podrá recolectar la información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema objeto de estudio.

3.3 Nivel o tipo de investigación

Para la ejecución del presente proyecto se utilizara el siguiente tipo de investigación.

Investigación exploratoria: Se realiza una investigación de tipo exploratoria porque nos permite utilizar un sondeo en la cual se obtendrá una idea general que oriente la información adecuada para la hipótesis

Investigación Descriptiva: El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. Para realizar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se sustentara en información ya existente basada en libros, tesis, revista, lectura, biblioteca, etc. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

Investigación correlacional: Es saber cómo se puede comportar o relacionar los conceptos de las dos variables esto significa que una varia cuando la otra también varía y la correlación puede resultar positiva o negativa si no existe una correlación entre las variables esto puede ser que varían sin seguir un patrón sistemático entre ellas, si las dos variables están correlacionadas tienen las bases para predecir el valor que tendrán un grupo de personas en una variable sabiendo el valor que tiene la otra.

3.4. Población y muestra

La población está constituida por 57 personas miembros de la área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo ya que están directamente involucrados en las actividades funcionales de la empresa.

POBLACION	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Colaboradores	57	100%
Total	57	100%

Tabla 1 Población y Muestra

Elaborado por Gloria Casa

3.5. Operacionalización de variables.

Variable independiente: Clima Organizacional

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
<p>Clima Organizacional 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.</p>	<p>Tipos de Liderazgo</p> <p>Motivación laboral</p> <p>Estilos de Comunicación</p>	<p>-Participativo</p> <p>- Democrático</p> <p>-Reconocimiento de logros</p> <p>-Equidad</p> <p>-Multidireccional</p> <p>- Asertiva</p>	<p>¿En el municipio el liderazgo participativo es el que más se implementa?</p> <p>¿En el municipio el estilo liderazgo que se aplica es el democrático?</p> <p>¿En el municipio se motiva al personal reconociendo sus logros?</p> <p>¿En el municipio el trato a todos los colaboradores es equitativo?</p> <p>¿El estilo de comunicación que se lleva en el Municipio es multidireccional?</p> <p>¿La comunicación en el Municipio es sumamente asertiva?</p>	<p>Encuesta y cuestionario</p>

Tabla2 Operacionalización variable independiente

Elaborado por Gloria Casa

Variable dependiente: Desempeño Laboral

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORÍAS	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTO
<p>Desempeño Laboral</p> <p>Es el comportamiento del trabajador en busca de los objetivos fijados, este comportamiento constituye la estrategias que utilizará para lograr dichos objetivos.</p>	<p>Objetivos del Trabajador</p> <p>Estrategias utilizados para los objetivos</p>	<p>-Cumplimiento de la visión y misión</p> <p>- Reconocimiento Económico</p> <p>- Aprendizaje Técnico</p> <p>-Compromiso</p> <p>-Difusional del trabajo</p> <p>-Participación</p>	<p>¿Lo que más le interesa en el Municipio es cumplir la visión y misión del mismo?</p> <p>¿Lo que más le motiva en el Municipio es el reconocimiento económico?</p> <p>¿Lo que más le compromete en el Municipio es lograr aprendizajes técnicos?</p> <p>¿Usted se compromete en alto grado con todas las actividades del Municipio?</p> <p>¿Usted gusta en gran manera difundir el trabajo que realiza?</p> <p>¿Usted siempre participa en todas las capacitaciones del Municipio?</p>	<p>Encuesta y cuestionario</p>

Tabla 3 Operacionalización Variable dependiente
Elaborado por Gloria Casa

3.6 Plan de Recolección de información

Para esta investigación se aplicó la encuesta a los 57 colaboradores del área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo, teniendo como instrumento un cuestionario de preguntas la cual me ayudara a llegar al objetivo planteado.

Este se lo hará con el fin de identificar el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de Municipio del Cantón Salcedo

PREGUNTAS BASICAS	EXPLICACION
¿Por qué?	Es necesario dar una solución a los problemas que se presentan dentro de la institución
¿A qué personas?	A la área administrativa
¿Sobre qué aspectos?	El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral
¿Cuándo?	Octubre 2012 Marzo 2013
¿Lugar de recolección?	Instalaciones de la organización
¿Cuántas veces?	Una vez
¿Qué técnica de recolección se utilizó?	Encuesta para los colaboradores de la área administrativa
¿Con que?	Material para la encuesta previamente realizado
¿En qué situación?	Situación favorable

Tabla 4 Preguntas

Elaborado por Gloria Casa

3.7 Plan de Procesamiento y Análisis

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de la encuesta a los colaboradores del área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo se procedió a la revisión y codificación de la misma para organizarla y facilitar el proceso de tabulación. Se procedió a la categorización con la finalidad de que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y de esta manera facilitar la tabulación de la información.

La tabulación se la realizó de forma manual ya que es un número reducido de datos y se utilizó para su tabulación es sistema quinario, para el análisis de los datos se utilizará la investigación descriptiva seleccionando el estadígrafo de los porcentajes y la información se utilizará la presentación de datos semitabular EXCEL para poder interpretar con mayor claridad la investigación.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados que se verán a continuación detallan la manera de como las variables se presentan en altos índices que se ven reflejado en el clima organizacional del municipio del Cantón Salcedo

4.1 Análisis de datos

4.2 Interpretación de resultados

1 ¿En el Municipio el liderazgo participativo es el que más se implementa?

Cuadro N° 5

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	26,32
NO	42	73,68
TOTAL	57	100

Fuente: Encuesta

Tabla 5 Pregunta 1 Liderazgo Participativo

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°3



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 3 Pregunta 1 Liderazgo Participativo

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

En el grafico podemos observar que el 73,68 no está de acuerdo que se implemente el liderazgo participativo un 26,32 está de acuerdo porque puede influir en el rendimiento laboral de los colaboradores en el área administrativa

Interpretación

Dentro la institución la implementación de un liderazgo participativo es indispensable porque todos contribuyen con ideas innovadoras que podrían ayudar a la empresa en su eficacia, puesto que si no se practica va existir conflictos laborales entre compañeros y su rendimiento laboral sería bajo y eso no favorece a la institución.

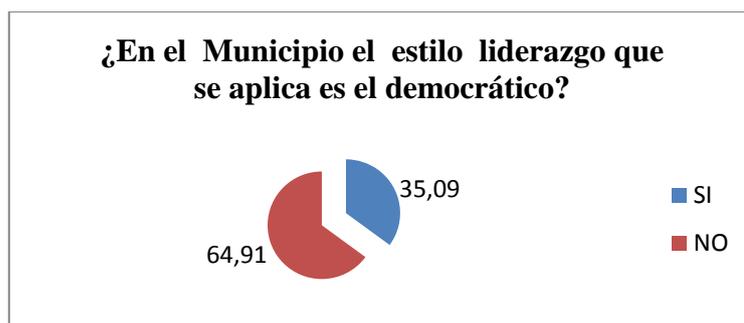
2 ¿En el Municipio el estilo liderazgo que se aplica es el democrático?

TablaN°6

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	20	35,09
NO	37	64,91
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio
Tabla 6 Pregunta 2 Liderazgo Democrático

Elaborado por: Gloria Casa
Grafico N°4



Fuente: Colaboradores del Municipio
Grafico 4 Pregunta 2 Liderazgo Democrático

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

El grafico podemos observar que el 64,91 no maneja el liderazgo democrático y el 35,09si aplica

Interpretación

Los colaboradores del área administrativa no se encuentran aplicando el liderazgo democrático por tal motivo existe un clima desfavorable y eso va afectar en mayoría a toda la institución y no podrán trabajar en conjunto y eso la empresa no lo permite porque su desempeño laboral bajaría.

3 ¿En el Municipio se motiva a los colaboradores reconociendo sus logros?

TablaN°7

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	45,61
NO	31	54,39
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio

Tabla 7 Pregunta 3 Reconociendo sus logros

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°5



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 5 Pregunta 3 Reconociendo sus logros

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

El 54,39 se encuentran motivados en sus puesto de trabajo y el 45,61 no lo demuestra.

Interpretación

Los colaboradores en el área administrativa no se encuentran motivados esto es debido a que su perfil profesional no está acorde con su cargo que desempeña o puede ser por la remuneración baja que le brinda la institución y no se siente conforme en la institución por lo tanto la comunicación entre ellos no es buena y va afectar a su desempeño diario.

3 ¿En el Municipio el trato a todos los colaboradores es equitativo?

Tabla N°8

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	4	7,02
NO	53	92,98
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio
Tabla 8 Pregunta 4 Equidad

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°6



Fuente: Colaboradores del Municipio
Grafico 6 Pregunta 4 Equidad

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

El 92,98 de los colaboradores manifiestan que no existe un trato equitativo mientras que el 7,02 si existe un trato equitativo.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos nos podemos dar cuenta que los colaboradores no revisen un trato equitativo dentro de la institución conllevando a disminución en cuanto a su desempeño laboral afectando de esta manera también al comportamiento de sus compañeros del área.

5 ¿El estilo de comunicación que se lleva en el Municipio es multidireccional?

Tabla N°9

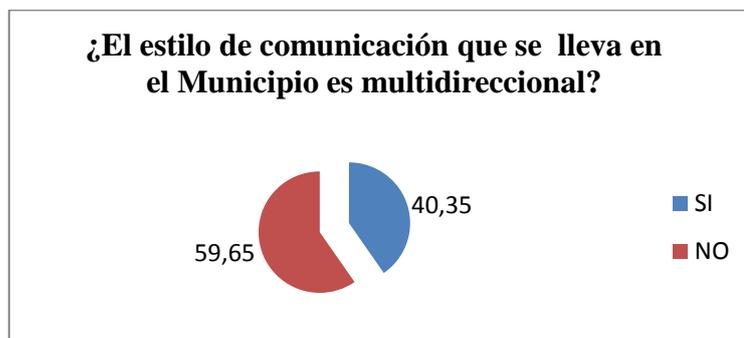
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	23	40,35
NO	34	59,65
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio

Tabla 9 Pregunta 5 Estilo de comunicación

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°7



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 7 Pregunta 5 Estilo de comunicación

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

El 59,65 de los colaboradores manifiesta que no se maneja una comunicación multidireccional mientras que el 40,35 manifiesta que si existe la comunicación

Interpretación

Los colaboradores del Municipio de Salcedo no aplican la comunicación multidireccional la cual está afectando a que exista un clima desfavorable en las diferentes áreas si no se utiliza este tipo de comunicación la empresa se vería afectado en cuanto a la deserción de colaboradores o un desempeño bajo.

6 ¿La comunicación en el Municipio es sumamente asertiva?

Tabla N°10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	15	26,32
NO	42	73,68
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio

Tabla 10 Pregunta 6 Comunicación asertiva

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°8



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 8 Pregunta 6 Comunicación asertiva

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

El 73,68 de los colaboradores no practican la comunicación asertiva en cambio el 26.32 no maneja ese tipo de comunicación.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos en el área administrativa no aplican la comunicación asertiva la cual está afectando porque manifiestan sin darse que están haciendo daño a sus compañeros pero la empresa está permitiendo que existan esos errores y su desempeño sea notablemente bajo

7 ¿Lo que más le interesa en el Municipio es cumplir la visión y misión del mismo?

Tabla N°11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	52,63
NO	27	47,37
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio
Tabla 11 Pregunta 7 Misión y Visión

Elaborado por: Gloria Casa
Grafico N°9



Fuente: Colaboradores del Municipio
Grafico 9 Pregunta 7 Misión y Visión

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

En la grafico nos indica que el 52,63 si cumple con la visión y misión que la empresa propone mientras que el 47,37 no tienen el interés de cumplir con las normas que establece la institución

Interpretación

Los colaboradores del municipio si cumplen con la visión y misión que la empresa comparte al momento ingresar a prestar sus servicios queriendo lograr de esta manera que fuera en su totalidad ya que con el cumplimiento de esta norma la institución y los trabajadores percibirá una buena imagen.

8 ¿Lo que más le motiva en el Municipio es el reconocimiento económico?

TablaN°12

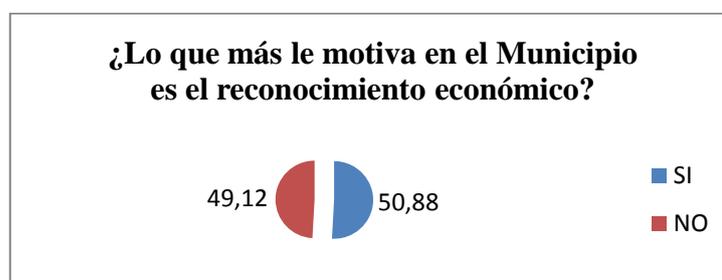
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	50,88
NO	28	49,12
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio

Tabla 12 Pregunta 8 Reconocimiento económico

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°10



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 10 Pregunta 8 Reconocimiento económico

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

Que el 50,88 que su motivación es el reconocimiento económico el 49,12 que no les motiva este tipo de reconocimiento

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos los colaboradores en el área administrativa su principal motivación es el reconocimiento económico que ellos perciben de acuerdo a sus actividades que realizan pero debe tomarse en cuenta otro tipo de motivación el mismo que conlleve al buen desempeño laboral

9 ¿Lo que más le compromete en el Municipio es lograr aprendizajes técnicos?

Tabla N° 13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	32	56,14
NO	25	43,86
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio

Tabla 13 Pregunta 9 Aprendizajes técnicos

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°11



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 11 Pregunta 9 Aprendizajes técnicos?

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

Que el 56,14 se encuentran comprometidos a lograr aprendizajes técnicos y el 43,86 no logran ningún tipo de aprendizaje

Interpretación

De acuerdo a los resultados que manifiestan los colaboradores la mayoría están logrando aprendizajes técnicos durante su labor diaria y de acuerdo a eso su desempeño va ser positivo ya se para él o la empresa

10 ¿Usted se compromete en alto grado con todas las actividades del Municipio?

TablaN°14

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	8	14,04
NO	49	85,96
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio

Tabla 14 Pregunta 10 Compromiso

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°12



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 12 Pregunta 10 Compromiso

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

Que el 85,96 no se compromete con el alto grado de actividades y el 14,04 si cumple con sus actividades

Interpretación

Que los colaboradores del Municipio al momento de realizar sus actividades diarias lo hacen de manera obligada y mas no porque se sienten a gusto en su puesto de trabajo por tal motivo existe un bajo desempeño laboral ya que no cumplen con sus expectativas ni con las que persigue la institución

11 ¿Usted gusta en gran manera difundir el trabajo que realiza?

Tabla N°15

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	17	29,82
NO	40	70,18
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio

Tabla 15 Pregunta 11 Difusional del trabajo

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N°13



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 13 Pregunta 11 Difusional del trabajo

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

Que el 70,18 no le gusta difundir en su trabajo que realiza en cambio el 29,82 si hace más de lo que le ordenen.

Interpretación

De acuerdo a los resultados obtenidos los colaboradores en el área administrativa realizan sus actividades con más énfasis a lo que le indica su compañero esto conlleva a tener un buen desempeño laboral pero la empresa más se interesa por sus servicios que brindan y no por el potencial humano.

12¿Usted siempre participa en todos las capacitaciones del Municipio?

Tabla N°16

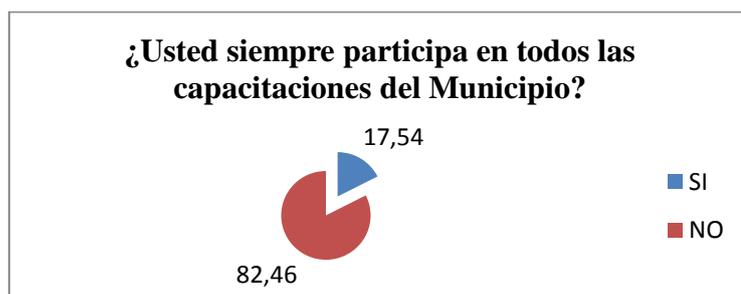
ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	10	17,54
NO	47	82,46
TOTAL	57	100

Fuente: Colaboradores del Municipio

Tabla 16 Pregunta 12 Participación

Elaborado por: Gloria Casa

Grafico N° 14



Fuente: Colaboradores del Municipio

Grafico 14 Pregunta 12 Participación

Elaborado por: Gloria Casa

Análisis

El 82,46no participa en las capacitaciones que la empresa brinda, el 17,54 si se encuentra inmerso en lo que realiza

Interpretación

Los colaboradores del área administrativa no se presentan a las capacitaciones que hace la empresa debido al no informar con anticipación o no contar con un permiso adecuados pero deberían acudir para poder desempeñar en sus actividades diarias sin algún inconveniente y dar buenos resultados para la institución.

4.3 Verificación de hipótesis

Comprobación de la hipótesis por prueba del chi cuadrado

4.3.1 Planteamiento de la hipótesis

Ho El clima organizacional NO incide en el desempeño laboral de los trabajadores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo

H1: El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo

4.3.2 Selección del nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se utilizara el nivel alfa= 0.05

4.3.3 Descripción de la población

MUESTRA	NUMERO	PORCENTAJE
Colaboradores	57	100%

Tabla 17 Población y Muestra

Elaborado por: Gloria Casa

4.3.4 Especificación del modelo estadístico

Se trabajó en el chi_cuadrado puesto que para las respuestas se elaboró alternativas teniendo así un cuadro de contingencia

$$X^2 = \sum (O-E)$$

E

Σ = Sumatoria

O = Frecuencia Observada

E = Frecuencia Esperada

X²=Chi-cuadrado

4.3.5 Determinación de valores de los grados de libertad

GRADO DE LIBERTAD		
	FILAS	COLUMNAS
gl=	(12-1)	(2-1)
gl=	11	1
gl=	11 * 1	
gl=	11	
X ² T	4,57	

Tabla 18 Grado de Libertad
Elaborado por: Gloria Casa

4.3.6 Datos y cálculos estadísticos

FRECUENCIAS OBSERVADAS

ITEMS	FRECUENCIA		TOTAL
	SI	NO	
1	15	42	57
2	20	37	57
3	26	31	57
4	4	53	57
5	23	34	57
6	15	42	57
7	30	27	57
8	29	28	57
9	32	25	57
10	8	49	57
11	17	40	57
12	10	47	57
TOTAL	229	455	684

Tabla 19 Frecuencias Observadas
Elaborado por: Gloria Casa

FRECUENCIAS ESPERADAS

ITEMS	FRECUENCIA		TOTAL
	SI	NO	
1	19,1	37,9	57
2	19,1	37,9	57
3	19,1	37,9	57
4	19,1	37,9	57
5	19,1	37,9	57
6	19,1	37,9	57
7	19,1	37,9	57
8	19,1	37,9	57
9	19,1	37,9	57
10	19,1	37,9	57
11	19,1	37,9	57
12	19,1	37,9	57
TOTAL	229	455	684

Tabla 20 Frecuencias Esperadas
Elaborado por: Gloria Casa

CALCULO DEL CHI-CUADRADO

O	E	(O-E)	(O-E) ²	(O-E) ² /E
15	21	-6	36,00	1,71428571
42	36	6	36,00	1,00000000
20	21	-1	1	0,04761905
37	36	1	1	0,02777778
26	21	5	25	1,19047619
31	36	-5	25	0,69444444
4	21	-17	289	13,76190476
53	36	17	289	8,02777778
23	21	2	4	0,19047619
34	36	-2	4	0,11111111
15	21	-6	36	1,71428571
42	36	6	36	1,00000000
30	21	9	81	3,85714286
27	36	-9	81	2,25000000
29	21	8	64	3,04761905
28	36	-8	64	1,77777778
32	21	11	121	5,76190476
25	36	-11	121	3,36111111
8	21	-13	169	8,04761905
49	36	13	169	4,69444444
17	21	-4	16	62,27777778
40	36	4	16	0,44444444
10	21	-11	121	5,76190476
47	36	11	121	3,36111111
684	684		X²	134,12301587

Tabla 21 Chi Cuadrado

Elaborado por: Gloria Casa

DECISIÓN:

Como se puede observar χ^2 C Calculado es = 134,12301587 es mayor que χ^2 T Cuadrado tabular que nos da 4,57 por tanto se acepta la hipótesis alterna.

H1: El clima organizacional SI incide en el desempeño laboral de los trabajadores en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los capítulos anteriores del presente trabajo de investigación, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en el área administrativa del Municipio de Salcedo.

El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo participativo, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.

Existe equidad de género con los trabajadores del área administrativa por la falta de información

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.

En el desempeño laboral no existe compromiso con los trabajadores del área administrativa con la organización

5.2. Recomendaciones

Conservar un ambiente laboral favorable para mantener a todos los trabajadores satisfechos y obligarlos de manera intrínseca a desempeñar una mejor labor.

Aplicar el estilo de liderazgo democrático para fomentar la mayor participación de los trabajadores y a su vez afianzar las relaciones interpersonales entre directivos y trabajadores.

Incentivar continuamente a los trabajadores para incitarlos a mejorar su desempeño laboral tomando en cuenta que recibirán el reconocimiento necesario luego de haber obtenido buenos resultados.

Formar equipos de trabajo y delegar mini proyectos a cada uno de ellos con la finalidad de crear mayor sentido en el liderazgo participativo en sus integrantes, al trabajar en equipo se fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso organizacional.

Fomentar un cambio de actitud por parte de los directivos para cambiar las percepciones negativas de los trabajadores y convertirlas en una fortaleza para la organización incidiendo de manera positiva en el desempeño laboral.

Evaluar permanentemente el desempeño laboral para que exista compromiso que ayudará a mantener un control de las actividades de los trabajadores en cuanto a su comportamiento dentro de la organización

CAPÍTULO VI PROPUESTA

6.1 Datos Informativos:

Título de la Propuesta: Programa de mejoramiento del clima organizacional para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores de municipio del Cantón Salcedo

Datos de Identificación:

Empresa: Municipio del Cantón Salcedo

Tipo de Empresa: Publica

Dirección: Calle Sucre y Simón Bolívar

Número Telefónico: 032-726-001

Número de Empleados: 57

Secciones: Administración

6.2 Antecedentes de la propuesta

La empresa no tiene antecedentes de haber aplicado un programa de mejoramiento del clima organizacional.

Dado que el programa de mejoramiento del clima organizacional es un documento que contiene un conjunto de instrucciones, que sirven de guía para ejecutar una serie de actividades encaminadas a mejorar el ambiente laboral de la empresa, y por consiguiente, valga la redundancia, mejorar el desempeño laboral de los trabajadores, existen varias empresas a nivel nacional e internacional que han optado por su aplicación.

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los capítulos anteriores del presente trabajo de investigación, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

Existe inconformidad por parte de los trabajadores en cuanto al clima organizacional existente en el área administrativa del Municipio de Salcedo.

El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo democrático, 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.

6.3. Justificación

La presente propuesta se justifica ya que hace evidente las necesidades de los colaboradores del Municipio del Cantón Salcedo. Reconozcan los aspectos intrínsecos y dinámicos que tienen repercusión directa en el desempeño laboral de sus trabajadores, y que consideren al programa de mejoramiento del clima organizacional como una alternativa científica de gestión que les ayudará a dirigir de mejor manera a su recurso humano.

Hacer alusión a la creación de un programa de mejoramiento del clima organizacional de la empresa es importante porque existen condiciones

fundamentales que permiten el desarrollo armónico entre la empresa y sus trabajadores y éste le permitirá convertirse en una empresa recíproca con sus colaboradores y viceversa.

Los beneficios que obtendrá la empresa al aplicar el programa serán: el mejoramiento de los métodos de comunicación, aprender nuevas técnicas de liderar, mantener a sus trabajadores altamente motivados y por tanto obtener mejores beneficios económicos al retar a sus trabajadores a realizar un mejor trabajo. Por lo tanto, existirá un impacto socio-económico para la empresa y un impacto psicológico para los trabajadores.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo general

Mejorar el clima organizacional mediante una programación del ambiente laboral motivador para incrementar desempeño laboral de sus trabajadores.

6.4.2. Objetivos específicos

Socializar el taller de mejoramiento del clima organizacional para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores de municipio del Cantón Salcedo

Ejecutar el taller de mejoramiento del clima organizacional para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores de municipio del Cantón Salcedo

Evaluar el taller de mejoramiento del clima organizacional para incrementar el desempeño laboral de los trabajadores de municipio del Cantón Salcedo

6.5. Análisis de factibilidad

El presente trabajo investigativo se podrá desarrollar de manera eficiente gracias al apoyo del Municipio del Cantón Salcedo misma que proporcionará la información necesaria para el desarrollo de la propuesta y para la aplicación de la misma. Por lo tanto, podemos afirmar que el presente proyecto de investigación es factible ya que cobra vital importancia y relevancia, al contar con los recursos necesarios, como tiempo, dedicación, facilidad de información y un presupuesto considerable para llevar a cabo su correcta aplicación, el mismo que permitirá conseguir mejores resultados en el desempeño laboral y por ende una mayor eficiencia organizacional.

6.6. Fundamentación Científico Técnico

Antes de iniciar con la fundamentación del programa de mejoramiento del clima organizacional considero pertinente hacer alusión a las teorías X y Y presentadas por McGregor, ya que para iniciar una propuesta de este tipo es necesario realizar un cambio de mentalidad que incite en el área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo a optar por la teoría Y y dejar atrás ese pensamiento retrógrada representado por la teoría X. McGregor, presentó otro ángulo de la motivación en su teoría de la Persona Compleja, y distinguió dos hipótesis básicas alternativas sobre las personas y su posición ante el trabajo, a las que denominó Teoría X y Teoría Y:

Teoría X

Posición Tradicional. Es la concepción tradicional de administración, basada en convicciones erróneas e incorrectas sobre el comportamiento humano, por ejemplo:

El hombre es indolente y perezoso por naturaleza; evita el trabajo o rinde al mínimo posible, a cambio de recompensas salariales o materiales; al hombre le falta ambición: no le gusta asumir responsabilidades y prefiere ser dirigido y sentirse seguro en la dependencia; el hombre es fundamentalmente egocéntrico y sus objetivos personales se oponen, en general a los objetivos de la organización; su propia naturaleza lo lleva a resistirse al cambio, pues busca su seguridad y pretende no asumir riesgos que lo pongan en peligro; y su dependencia lo hace incapaz de auto controlarse y auto disciplinarse: necesita ser dirigido y controlado por la administración.

En función de estas concepciones, respecto de la naturaleza humana, la teoría X refleja un estilo de administración estricto, rígido y autocrático que considera a las personas como meros recursos o medios de producción, y se limita a hacer que éstas trabajen dentro de ciertos esquemas y estándares previamente planeados y organizados, teniendo en cuenta sólo los objetivos de la organización.

Teoría Y

Posición Optimista. Es la concepción moderna de la administración, de acuerdo con la teoría del comportamiento. La teoría Y se basa en ideas y premisas actuales, sin preconceptos con respecto a la naturaleza humana: El hombre promedio no muestra desagrado innato hacia el trabajo: dependiendo de condiciones controlables, el trabajo puede ser una fuente de satisfacción y de recompensa (cuando se desempeña

voluntariamente) o una fuente de castigo (cuando es evitado, siempre que sea posible, por las personas). El esfuerzo físico o mental que requiere un trabajo es tan natural como jugar o descansar. Las personas tienen motivación, potencial de desarrollo, estándares de comportamiento adecuados y capacidad para asumir responsabilidades, el hombre debe poner la auto dirección y el auto control al servicio de los objetivos que son confiados por la empresa. El control externo y la amenaza de castigo no son los únicos medios de obtener la dedicación y el esfuerzo necesarios para alcanzar los objetivos empresariales. El hombre promedio aprende, bajo ciertas condiciones, no solo a aceptar responsabilidad, sino también a buscarla. La capacidad de un alto grado de imaginación y creatividad en la solución de problemas empresariales está amplia -y no escasamente distribuidas entre las personas.

En función de esa concepción y premisa con respecto a la naturaleza humana, la teoría Y, desarrolla un estilo de administración muy abierto y dinámico, extremadamente democrático, a través del cual, administrar es el proceso de crear oportunidades, liberar potencialidad, remover obstáculos, impulsar el crecimiento individual y proporcionar orientación referente a los objetivos.

Posteriormente a esta añadidura, procedo a mencionar varias definiciones de programas de mejoramiento de clima organizacional.

Definiciones de talleres de mejoramiento de clima organizacional.

Los talleres de mejoramiento de clima organizacional constituyen una herramienta que facilita la gestión de recursos humanos en las empresas, basándose en aspectos claves tales como: Liderazgo, reconocimiento de logros, reciprocidad, equidad y pertenencia, con el fin de influir en su capital humano, incitándolo de esta manera a mejorar su desempeño laboral al encontrarse en un ambiente de trabajo motivacional.

Citemos definiciones de algunos autores: El programa de mejoramiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las actitudes y conductas de los miembros, como en la estructura organizacional en uno o más de los subsistemas que la componen. La importancia de esta información, se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros. (Litwin y Stinger)

El clima es un conjunto de características que describen una organización, las cuales: 1. distinguen una organización de otras, 2. son relativamente duraderas en el tiempo y 3. Influyen en la conducta de los individuos dentro la organización, por lo que se hace fundamental mantener un seguimiento y una medición del mismo a fin de corregir errores que influyan en las percepciones de los trabajadores a través de programas o planes de mejoramiento (Florehand y Gilmer, 1964). Es una eficaz herramienta que toma en consideración varios aspectos que requieren atención especial para fortalecer el clima organizacional de la empresa. (Golcaves, 1997)

Francis Cornell (1955) define al Clima Organizacional como una mezcla delicada de interpretaciones o percepciones que en una Organización hacen las personas de sus trabajos.

Un programa es un conjunto de indicaciones ordenadas, destinadas a ser utilizadas para realizar una función o una tarea específica para obtener un resultado determinado.

Antecedentes históricos del estudio del clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral

Las primeras alusiones al término de Clima Organizacional se encuentran en los trabajos de Lewin, Lippitt y White en 1939, cuyas concepciones hacen referencia a ciertos fenómenos como las relaciones entre superiores y subordinados, tipos de liderazgo, escalas motivacionales, entre otros, que influyen de manera directa en el comportamiento de las personas, proveniente de las percepciones que estos tengan.

Existen algunas ciencias como la antropología, la sociología, la psicología social y la economía que desde tiempos remotos investigan el comportamiento del ser humano dentro de distintos grupos sociales y con diferentes funciones, donde el ambiente laboral ha estado presente como un resultado de las relaciones interpersonales.

Con la aparición de la ciencia administrativa a inicios del siglo XX, se abre un nuevo espacio para el estudio de la clima organizacional, más profundo desde el punto de vista epistemológico, a la vez, más integral, llevando no solo a propuestas teóricas, sino que ha trascendido el discurso científico y se ha nutrido de la acción, potenciando la relación con otras ciencias como las señaladas conanterioridad.

El concepto de clima aplicado a la organización se fue gestando desde el aporte de la escuela de administración de las relaciones humanas, a partir de los experimentos desarrollados por Elton Mayo, se empiezan a reconocer los aspectos subjetivos e informales de la realidad organizacional. Mayo (1972), se interesó por indagar acerca de los factores que inciden en el desempeño del trabajador, llegando a la conclusión que el ambiente del grupo al cual pertenece el individuo incide

significativamente en la percepción que éste tiene acerca de los aspectos objetivos de la organización.

PASOS PARA ELABORAR UN PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

1. Medición del clima organizacional

La medición del clima organizacional, se la hace mediante encuestas realizadas a los trabajadores, ya que éste depende de sus percepciones en cuanto a aspectos tales como: el liderazgo, la motivación, la reciprocidad y la comunicación que se practica en la empresa.

2. Evaluación del desempeño laboral

La realizan los directivos de la empresa, contestando varias preguntas referentes a: la reciprocidad, responsabilidad, compromiso organizacional, y participación de los trabajadores dentro de la empresa.

Se recomienda que estos pasos antes descritos no se los realice en días próximos a la entrega de un gran pedido de mercadería, rotación de personal, pago de sueldos y salarios, ya que debido a los niveles de estrés que se maneja en esas temporadas podría ocasionar que los encuestados respondan a las preguntas llevados por sus percepciones de ese momento; Tampoco en días lunes, viernes o días festivos.

3. Procesamiento y análisis de la información

Se procede a procesar la información recabada

Clasificación

Depuración

Análisis

Una vez realizada la depuración se procede a clasificar y tabular las preguntas de las encuestas, mediante el sistema de tabulación quinario, que nos permitirá conocer el número de respuestas a favor y en contra de dichas preguntas expuestas en los cuestionarios.

Se recomienda realizar el análisis de los datos utilizando la investigación descriptiva seleccionando el estadígrafo de porcentajes, para luego proceder a realizar la presentación de la información mediante la utilización de datos semitabular en Excel para poder interpretar con mayor claridad los resultados obtenidos.

Selección de las áreas que requieren intervención

Luego de realizar un análisis exhaustivo de todas las encuestas se procede a definir cuáles son las áreas que requieren intervención para su mejoramiento, ya que de esto dependerá la utilidad que brinde el taller.

Reunión con directivos y trabajadores de la empresa

Para obtener el visto bueno de los integrantes de la empresa ante la propuesta se debe realizar una reunión en la que todos sean partícipes en el comunicado de los resultados.

Es pertinente crear un ambiente agradable, en el cual se de apertura a la aportación de ideas y poco a poco incitar a un cambio de mentalidad por parte de los directivos y los trabajadores, para de esta manera visualizar

si será factible la aplicación del programa o no es la solución a los problemas que la empresa atraviesa.

Elaboración del programa

Formato y comprensión

Debe realizarse de manera clara y demostrar fácil cumplimiento de las actividades.

Introducción

La introducción contendrá información básica sobre el clima organizacional y cómo influye éste en el diario vivir de la empresa, presentando al programa como una eficaz herramienta para fortalecer el ambiente de la organización.

Fijación de objetivos

Planteamiento de objetivos claros que especifiquen lo que se pretende realizar con el programa.

Capítulos

Cada capítulo del programa contendrá el siguiente orden:

1. Área
2. Objetivo
3. Diagnóstico
4. Actividades
5. Personal objetivo
6. Recursos
7. Costos

Revisión y aprobación

Una vez elaborado el programa de mejoramiento de clima organizacional, es necesario revisarlo conjuntamente con los directivos de la empresa a fin de realizar los cambios que consideren pertinentes hasta llegar a un acuerdo y dar por aprobado el programa para su ejecución.

Impresión del programa

El programa debe ser impreso y empastado para ser entregado a sus directivos, se recomienda entregar un programa a cada uno de ellos, ya que todos están en potestad de analizarlo y poner en práctica según corresponda las actividades que el mismo contiene.

Programa informático de aplicación

Para mayor facilidad y tecnicismo se recomienda la aplicación del programa informático Microsoft Office Project que permite organizar las actividades, destinar recursos y costos del proyecto, a su vez muestra a través de gráficas de Gantt los tiempos de cumplimiento de cada actividad.

Actualización

Varios estudiosos del tema recomiendan realizar la medición del clima organizacional cada dos años, pero esto puede depender de la situación o las necesidades de cada empresa, también se recomienda realizar en periodos anuales evaluaciones de desempeño a los trabajadores, con el

fin de comprobar si existe respuesta positiva a los cambios realizados en el clima de la empresa.

En caso de ameritar su actualización, se puede recurrir ante la presencia de un profesional en el asunto ya que para realización de las encuestas de medición de clima organizacional y para obtener mejores resultados, se recomienda que comprendan entre 80 preguntas referentes a todos los factores intervinientes en el clima laboral, para su posterior análisis y selección de herramientas que permitan a la empresa mantener su clima laboral en la escala favorable.

Programa de mejoramiento del Liderazgo participativo

La investigadora dispondrá de una sala que cuente con equipo audiovisual que permita observar las presentaciones en formato Power Point, suficientemente amplia e iluminada y con una adecuada ventilación. Para la primera sesión dispondrá las sillas en semi - círculo, luego da la bienvenida a los y las colaboradores del Municipio y les entregará a cada uno una carpeta u hoja con su nombre, a modo de motivación e información, en donde le entregue los objetivos y formas de trabajo Se sugiere lenguaje cordial.

En esta instancia realiza, con los participantes, los acuerdos operativos para el programa de mejoramiento del clima organizacional, es decir, hora de llegada, tiempo de tolerancia de atraso, registro y control de asistencia, actitudes durante el taller, normas de trabajo, por ejemplo:

Yo escucho y me escuchan.

Yo respeto y exijo respeto.

Seré reservada con lo que escuche y observe en el transcurso del programa de mejoramiento.

Posteriormente realice una presentación motivadora sobre los objetivos de trabajo de cada módulo d. Es preciso señalar inicio y fin del programa de mejoramiento sea positivo y sus expectativas de aprendizaje.

A través de la técnica de “lluvia de ideas” inicie un diálogo con las y los colaboradores del área administrativa sobre el concepto de Liderazgo participativo. Vaya anotando en un papel o pizarra las ideas del grupo sobre la naturaleza, componentes, tipos o definición del concepto.

La “lluvia de ideas” facilitará el encuadre del tema, donde se entregarán en forma resumida los conceptos de los contenidos, motivo de análisis. Posteriormente apoyado por medios. Audiovisuales, la investigadora entrega contenidos relativos a la naturaleza del liderazgo, conceptos y componentes.

Desarrollo de la sesión.

Bienvenida y presentación de las actividades de la Sesión. (10 minutos)

La investigadora da la bienvenida a los colaboradores de Municipio de Salcedo, y realiza la técnica de presentación “El fósforo”, consistente en que cada participante debe encender un fósforo, señalar su nombre y todo lo que alcance a decir de sí mismo, mientras el fósforo esté encendido.

Luego cada uno confecciona una tarjeta con su nombre con los materiales que tiene a disposición y la pega en su solapa para facilitar la comunicación.

Lluvia de ideas. (30 minutos)

¿Qué entendemos por Liderazgo? ¿En qué consiste? ¿Cuáles son sus componentes principales? El investigador ubica un papel en un lugar visible de la sala y solicita la colaboración de un voluntario, para realizar el

registro de las ideas. Para facilitar la participación de los y las asistentes al taller se sugiere realizar las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es para ustedes el Liderazgo Participativo?
2. De acuerdo a tu experiencia personal, ¿cuál crees que fueron las motivaciones de tus compañeros para elegirlos como representantes?

A medida que se va desarrollando la conversación se debe estructurar las ideas de los y las participantes y señalarlas en voz alta, para que sean registradas por colaboradores

Si observa una escasa participación realizará preguntas dirigidas apoyadas en la identificación que cada uno tiene en su solapa. Una vez obtenidas las ideas del concepto de liderazgo participativo, la investigadora cerrará esta técnica para dar lugar al encuadre.

Encuadre y entrega de contenidos teóricos. (20 minutos).

Desarrollo de la sesión.

Bienvenida y presentación de las actividades de la sesión. (10 minutos)

Al ingresar los participantes del programa de mejoramiento del clima organizacional, la investigadora los acoge y les solicita que porten sus respectivas identificaciones con el fin de facilitar el diálogo. Luego los invitará a sentarse en semicírculo para tener una visión de cada compañero y mantener su atención durante la sesión.

Entrega de contenido del liderazgo participativo, estilos de Liderazgo y flujos de influencia. (15 minutos).

Apoyado en lo posible de recursos audiovisuales, la investigadora presentará los conceptos básicos de estilos de Liderazgo luego usted puede mostrar imágenes de líderes nacionales e internacionales o elaborar en conjunto con loscolaboradores y un listado de líderes

conocidos, describir sus estilos de Liderazgo y comentar los aspectos que les llama la atención de sus estilos.

Trabajo grupal. (20 minutos).

La investigadora dará inicio al trabajo grupal de la sesión, para ello utiliza una técnica para constituir grupos. Por ejemplo, solicita que se enumeren de 1 a 4, posteriormente se reúnen todos los números 1, 2, 3 y 4 y así quedan conformados los grupos.

Una vez conformados los grupos solicita que clasifiquen, según tipos de Liderazgo, a los líderes conocidos por los y las participantes e identifiquen sus propios estilos de Liderazgo. Entrega a cada grupo una hoja solicitando la elección de un coordinador del trabajo grupal y un vocero de grupo para el plenario y otro para el registro de las ideas.

Durante la realización del trabajo grupal la investigadora apoya a los colaboradores que contesta preguntas y refuerza aquellos grupos más débiles.

Esta técnica promueve la participación activa de todos los miembros del grupo. Plenario. (15 minutos).

Finalmente, la investigadora invita a los y las representantes de cada grupo para que expongan el trabajo grupal en el plenario. En primera instancia y como un ejercicio democrático solicita la participación inicial de un o una representante voluntario que comience con este momento de la sesión.

En esta etapa de la sesión, la investigadora releva las opiniones de todos los grupos para dar paso a la elaboración de la conclusión final de la sesión, la que construye y registra las conclusiones aportadas por los grupos.

Ventajas y desventajas del liderazgo participativo.

La investigadora da la bienvenida a los y las participantes y realiza un breve resumen de los temas principales abordados en los módulos anteriores.

Posteriormente divide a los y las participantes en grupos de 5, con el objeto que identifiquen las ventajas y desventajas de los estilos de Liderazgo que fueron señalados en el módulo.

En el desarrollo del trabajo grupal, la investigadora interactúa y asiste a cada uno de los grupos.

Trascurrido los 15 minutos, la investigadora intervendrá, señalando que en los 5 minutos restantes deben llegar a una conclusión, para la presentación de los resultados en el plenario. Al finalizar el trabajo grupal se solicita la elección de un o una representante para el plenario, instancia que sirve de insumo para el tercer momento del módulo (encuadre), es decir, la elaboración, en conjunto con los y las participantes, de la caracterización del líder eficaz.

Desarrollo de la sesión.

Bienvenida y presentación de Las actividades de La sesión. (10 minutos).

EL la investigadora recibe a los y las participantes del programa d mejoramiento y realiza la dinámica de romper el hielo.

Trabajo grupal: ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de usar los distintos tipos de liderazgo que hemos identificado? (25 minutos).

Para el trabajo grupal la investigadora entrega a cada grupo un papel y un plumón, les señala a los y las participantes que apoyados en el material elaborado en la clase anterior, deben identificar las ventajas y desventajas de los distintos tipos de Liderazgo, escribirlas en el papel para que posteriormente un o una representante del grupo, distinto al que ha expuesto en otros plenarios, señale en el plenario sus conclusiones.

Cinco minutos antes de que termine el tiempo programado para el trabajo grupal, la investigadora señala a los y las participantes que restan 5 minutos para que finalice el trabajo grupal y procedan a la presentación de las conclusiones.

Plenario (15 minutos). La investigadora da inicio al plenario, solicita a los colaboradores se ubiquen en semicírculo y dispone material de apoyo para el registro de las conclusiones de los grupos. De igual forma habilita un lugar donde los y las representantes de los grupos puedan poner su paleógrafo y explicar su contenido a los y las demás participantes. En el desarrollo del plenario la investigadora registra las ventajas y desventajas identificadas por los grupos respecto de los distintos tipos de Liderazgo, y evita la repetición de ideas en este nuevo registro, que servirá de base para el encuadre.

Encuadre (10 minutos).

Con el apoyo de las conclusiones aportadas por cada grupo y el material que ha ido elaborando sesión a sesión los y las participantes, la investigadora realiza síntesis de la sesión haciendo especial énfasis en las ventajas del Liderazgo democrático, participativo y respetuoso de las diferencias tanto como de las minorías.

Módulo Evaluación y Cierre

Esta sesión tiene por objetivo evaluar el programa de mejoramiento del clima organizacional, considerando todos los contenidos tratados y las capacidades y conocimientos alcanzados por los y las participantes respecto de las temáticas de liderazgo y mediación escolar.

Desarrollo de la sesión.

Bienvenida. (10 minutos).

La investigadora al igual que en las sesiones anteriores recibe a los y las estudiantes con afecto. A medida que llegan les solicitan que se ubiquen en semicírculo en la sala. Una vez que se encuentran presentes los y las participantes del programa de mejoramiento del clima organizacional, solicita que uno/a o más integrantes del grupo hagan recuento de los contenidos abordados y señala al grupo que el objetivo de esta sesión es realizar una evaluación de la implementación del programa de mejoramiento del clima organizacional.

Técnica de Evaluación. (30 minutos).

Técnica: “El Árbol”

Descripción:

La investigadora presenta al grupo un paleógrafo con un árbol dibujado en él.

Les explica que a través de este esquema se evaluará el proceso vivido en el programa de mejoramiento: su participación, aportes, logros alcanzados, metodología e intervención de la investigadora

La tarea se realizará de acuerdo a las figuras que conforman las partes del árbol: Las raíces representarán su participación y aportes; las ramas y frutos representarán los logros alcanzados en esta actividad y finalmente el sol representará la intervención de la investigadora. La tierra, el agua y el sol pueden ser elementos que los y las integrantes del grupo dan significado y apreciación en el contexto de desarrollo y evaluación de la experiencia.

Primera Parte:

“Las Raíces”: Evaluación de participación y aportes de los y las participantes.

Se ubicará a los participantes en semicírculo frente a la pizarra.

La investigadora, invitará a los y las participantes a transcribir en la lámina una frase de cómo percibieron su propia experiencia y aportes entregados en la realización del taller.

Por turnos, los y las participantes irán acercándose a la figura, escribirán y explicarán la frase escrita.

La investigadora cerrará la actividad reforzando las principales ideas representadas en las raíces, haciendo notar que sin estos aportes el proceso no se habría desarrollado.

Segunda parte:

“Los Frutos”: Evaluación de los logros alcanzados en este proceso

En la misma ubicación, los y las facilitadores/as entregarán dos frutos por cada participante con la instrucción de anotar en ellos (una por cada una) logros alcanzados a través de su participación en este taller.

Por turnos, los y las participantes irán acercándose a la figura, explicarán sus comentarios y pegarán los frutos sobre el árbol.

Tercera parte:

“El Sol”: Evaluación del desempeño de los colaboradores del área administrativa

En esta instancia, los y las participantes, en forma voluntaria, escribirán en el dibujo que representa el sol; las observaciones, fortalezas, debilidades, críticas respecto de la metodología utilizada y el desempeño de las funciones de la investigadora. Esta actividad debe ser realizada en absoluto respeto por parte de los evaluadores/as y las observaciones deben considerarse con altura de miras, de manera de mejorar la ejecución futura del taller y desarrollar de manera óptima las funciones correspondientes de la investigadora

“El agua” como elemento nutriente del árbol.

Usted puede aportar al significado de los y las estudiantes preguntas como: ¿qué va a hacer cada uno para retroalimentar su liderazgo al servicio de los demás?

La investigadora agradecerá la participación de cada uno de los y las participantes y les hará entrega de las carpetas personales para que se identifiquen sus falencias y puedan mejorar el clima organizacional en el desempeño laboral.

Módulo de igualdad de género en el programa el clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los colaboradores municipio de salcedo

El objetivo de la presente comunicación es presentar la estructura objetivos, contenidos y prácticas del importante módulo de igualdad de género diseñado para su aplicación en el Programa de Experiencias Mixtas de Formación y Empleo. Dicho módulo se distribuye en cinco bloques principales: a) Claves de la Teoría de Género; b) De la Igualdad formal a la Igualdad real; c) Transversalidad de Género; d) Análisis del mercado laboral desde la perspectiva de género; y e) Hay que destacar que el diseño de dicho módulo representa ya un intento de responder a las necesidades organizacionales existentes respecto a este ámbito de la igualdad de género para el fomento de una igualdad real entre hombres y mujeres como para la aplicación de estrategias de prevención de la violencia de género.

En un mundo y en una sociedad cambiante el ser humano se ve obligado a afrontar continuos retos y desafíos debiendo tomar decisiones que pueden ser de vital importancia dado que pueden incidir en su mayor o menor calidad de vida. A ello hay que añadir cómo en ocasiones la

política educativa y social, lejos de favorecer este proceso de toma de decisiones y garantizar esos derechos contemplados en nuestro ordenamiento jurídico, propició que ciertas personas sean integradas mientras que se olvidaba e incluso en ocasiones se discriminaba a otros sectores de la población en desventaja sociocultural y con mayores riesgos de exclusión social. En un contexto en el que se intenta una educación eficaz para todos facilitando una orientación integral a colectivos desfavorecidos socioculturalmente o que presentan mayor vulnerabilidad a sufrir algún tipo de discriminación, se impulsó este Programa de Experiencias Mixtas de Formación y Empleo con objeto de facilitar la inserción sociolaboral

Para poder llevar a cabo dicho programa se recibió financiación del Servicio de Empleo de la Consejería de Empleo y Desarrollo Tecnológico de la Junta de Andalucía y precisamente en el mismo se consideró la importancia de introducir en este tipo de enseñanzas no regladas un módulo denominado Igualdad de género.

Resulta evidente que el siglo XX ha supuesto un tiempo histórico fundamental en el proceso de adquisición de los derechos sociales y jurídicos de la mujer en condiciones de igualdad con el hombre. Entre otros factores, el desarrollo de la sociedad industrial y el desarrollo científico y tecnológico han permitido que la mujer vaya incorporándose a todos los campos de la actividad humana. Sin embargo, aún queda camino por recorrer en ámbitos como la educación, el lenguaje, trabajo, familia, política, derecho, ciencia, arte, en especial, en los países subdesarrollados en los que las mujeres soportan las peores cargas (paro, pobreza, analfabetismo, atención a las tareas domésticas, etc) y desigualdades por razón de sexo. Aún no se han superado determinadas pautas organizativas, actitudinales y comportamentales como barreras para un desarrollo de las personas en condiciones de igualdad de partida y de resultados. Somos conscientes de que las mujeres y hombres en

nuestros contextos sociopolíticos, que pertenecen al marco administrativo de la Unión Europea, se socializan diferencialmente y desde la infancia aprenden a distinguir los modelos deseables de “ser mujer” y de “ser hombre”, pero el problema surge cuando se incentiva positivamente lo identificado con lo masculino y negativamente con lo femenino. En nuestro país, las transformaciones han sido más lentas ya que ese proceso de industrialización y modernización es muy posterior al de los países del Norte de Europa. Como señala Valcárcel (2000, 2002) las libertades de las mujeres aumentan donde las libertades generales están aseguradas y un estado o comunidad previsor garantiza unos mínimos adecuados. Precisamente en esos momentos sociohistórico las acciones positivas y las políticas son analizadas como formas de superar el “techo de cristal” con el que se encuentran las mujeres en el ejercicio de la ciudadanía en el interior de sociedades igualitarias y verdaderamente democráticas. En este sentido la oportunidades del contexto local para la igualdad de género, por ejemplo, la celebración de programa de mejoramiento del clima organizacional y el desempeño laboral para el que se diseñó el módulo que se presenta en esta comunicación, en particular con la inclusión de un módulo de igualdad de género, contribuyen a ese intento de aplicación del principio de equidad, que supone la necesidad de eliminar las barreras que impidan un acceso de todas las personas a los mismos beneficios e intereses, sean estos educativos, económicos, sociales o políticos considerando como elemento fundamental la educación de la ciudadanía ante las posibles resistencias del cambio social a favor de las mujeres.

A continuación se presenta de forma concisa y breve las características y aspectos fundamentales con respecto a dicho módulo de igualdad de género

MÓDULO DE IGUALDAD DE GÉNERO

Bloque I: Claves de la Teoría de Género	Duración:2 horas
Adquirir conocimientos básicos sobre la teoría de género	
Contenidos:	Prácticas:
<ul style="list-style-type: none"> - Origen y causa de las desigualdades - Sistema patriarcal- Sistema sexo-género - Roles y estereotipos - Socialización diferencial de mujeres y hombres - Canales de transmisión de roles de género 	<p>Realizar dinámicas de grupo cuyos objetivos sean:</p> <ul style="list-style-type: none"> - poner de manifiesto los estereotipos sexistas que se atribuyen a hombres y mujeres - identificar y conocer los diferentes ámbitos donde las mujeres son objeto de discriminación - potenciar el cambio de actitudes

Tabla 22 Igualdad
Elaborado por: Gloria Casa

Bloque II: De la Igualdad formal a la Igualdad real	Duración:2 horas
Formación e interiorización de las relaciones actuales entre hombres y mujeres así como respecto a la igualdad entre géneros	
Contenidos:	Prácticas:
<ul style="list-style-type: none"> - El principio de Igualdad - Discriminación directa - Discriminación indirecta - Discriminación oculta - La acción positiva. Definición, objetivos y característica 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar dinámicas de grupo cuyos objetivos sean: - Conocer la segregación ocupacional de las mujeres y sus repercusiones en las oportunidades de empleo

Tabla 23 Igualdad de géneros
Elaborado por: Gloria Casa

Bloque III:Transversalidad de Género	Duración:2 horas
Fomentar la adquisición de valores relacionados con la igualdad entre hombres y mujeres	
Contenidos:	Prácticas:
<p>Concepto y orígenes</p> <p>Acciones transversales y acciones específicas</p> <p>Aplicar la transversalidad</p> <p>Niveles de aplicación de la transversalidad de género</p>	<p>Realizar dinámicas de grupo cuyos objetivos sean:</p> <p>Fomentar la formación integral da la persona</p> <p>Poner de manifiesto la capacidad de hombres y mujeres de cambiar la realidad</p>

Tabla 24 transversidad de genero
Elaborado por: Gloria Casa

Bloque IV:Análisis del Mercado Laboral desde la perspectiva de género	Duración:2 horas
Integración de la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres, en el Programa de mejoramiento del clima organizacional	
Contenidos:	Prácticas:
<ul style="list-style-type: none"> - Orientación profesional no estereotipada - Formación y diversificación profesional - Población activa 	<ul style="list-style-type: none"> - Dinámicas de grupo entre cuyos objetivos se encuentren : - Conocer la segregación ocupacional de las mujeres y sus repercusiones en las oportunidades de empleo

<ul style="list-style-type: none"> - Población desempleada - Población empleada. Sectores - Situación socio profesional - Conciliación de trabajo y vida familiar 	<ul style="list-style-type: none"> - Obtener información sobre el entorno - Posibilitar la elección de una profesión en igualdad
---	--

Tabla 25 Análisis de género
Elaborado por: Gloria Casa

<ul style="list-style-type: none"> - Bloque V: Metodología, Recursos didácticos y evaluación 	Duración: 2 horas
<ul style="list-style-type: none"> - Organizar actividades de toma de conciencia y capacitación con el fin de fomentar e integrar la igualdad entre hombres y mujeres en la formación 	
<ul style="list-style-type: none"> - Contenidos: 	<ul style="list-style-type: none"> - Prácticas:
<ul style="list-style-type: none"> - Metodología para aplicar la transversalidad en la formación ocupacional - Técnicas y herramientas analíticas - Técnicas y herramientas educativas - Técnicas y herramientas participativas - Papel potencial de formadores/as - Evaluación desde la perspectiva de género 	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar diseños de herramientas de análisis así como de herramientas y técnicas de intervención para la integración del principio de igualdad

Tabla 26 Metodología
Elaborado por: Gloria Casa

Puede destacarse, que la mayoría de dichos aspectos y contenidos, en términos generales, se impartirán a los 57 colaboradores del Municipio de Salcedo en el Programa de mejoramiento del clima organizacional y el desempeño laboral lo cual demostraran sus conocimientos, procedimientos y actitudes la cual dan resultados en la igual de genero ya que de esta manera podrán mejorar su desempeño laboral diario en sus actividades

Plan operativo del compromiso con la empresa

En la época actual los individuos estamos de una o de otra manera relacionados con grupos, que unidos para la realización de una tarea, posibilitan el desarrollo social y personal de muchos seres humanos. La organización es la instancia más idónea para la consecución de los fines sociales. El tamaño, el orden, los objetivos comunes, la convivencia cercana, y otros elementos, hacen de las empresas o corporaciones, el espacio propicio para cultivar comportamientos o conductas y desarrollar principios o valores, que repercutirán de manera determinante en el éxito de esas organizaciones, así como en el mejoramiento del nivel de vida de la sociedad en la que se actúe.

Es necesario trabajar al interior de las empresas, para dirigir y fomentar el desarrollo humano social, grupal y personal. Con ideas claras sobre esta problemática y con acciones adecuadas, el nivel de vida de los miembros de la corporación mejora en todos los aspectos, influenciando de manera decisiva en la sociedad, situación que a su vez condiciona positivamente el desarrollo de todas las instancias que la componen.

Las organizaciones deben formular declaraciones de principios éticos que sirvan de referentes a todos sus miembros, principios que deben, a través de un proceso consustancial a la vida de la empresa, ser interiorizados y vividos con autenticidad por sus miembros. El tema de la determinación de los valores que guíen la vida organizacional, tiene una cierta complejidad, que se la resuelve de manera expedita. Lo complejo y el verdadero desafío para la administración de las corporaciones, es el

lograr que su personal adhiera, aprehenda, haga suyos esos principios y valores.

Adicionalmente a la formulación, difusión e interiorización de valores, existen una serie de aspectos que pueden ser tratados de acuerdo a los requerimientos y necesidades de las agrupaciones. Estos aspectos, metodológicamente pueden ser resueltos a nivel de conferencias o charlas, así como pueden constituirse en el inicio de una actividad interna que ponga en práctica aquello que se consideró pertinente de cada enfoque. Esta metodología tiene que ver con el apoyo en el tiempo para que se implementen en la organización las acciones que tienen que ver con la teoría que se haya tratado. Se trata de la acción de seguimiento, valoración y correctivos que sean adecuados a la práctica que se inicie. Las charlas o conferencia representan el inicio del proyecto. Tiene mayor sentido global la comprensión de que la teoría debe tener acciones que la pongan en práctica.

PRIMER MODULO

Programa de difusión y concientización sobre la Visión, Misión, Objetivos, Principios y Valores de la Organización. se trata con charlas del compromiso organizacional cada módulo será de dos horas diarias y el permiso de la empresa, presencia de los colaboradores y con el apoyo de materiales audiovisuales, carteles pizarra, espacio físico, borradores, lápiz, carpetas, hojas para tener éxito en la charlas que se va impartir. la cual están involucrados con la investigadora y los colaboradores de la área administrativa del Municipio del Cantón Salcedo

Se trata de una serie de acciones que permiten que el personal se identifique con los referentes teóricos de la empresa. La metodología

utilizada, tiene como elemento central a reuniones para tratar el tema con todo el personal. El involucramiento y el modelaje que desarrollen las instancias de mayor responsabilidad de la empresa es fundamental para el buen éxito de este módulo, así como de los otros que conforman el programa en general. Las reuniones son importantes, pero no suficientes. Es preciso que los sistemas de comunicación interna apoyen difundiendo el contenido en cuestión, para influenciar en la conciencia de las personas y lograr la aprehensión de esos conceptos. Todos los medios son válidos y la estrategia que se adopte dependerá de la realidad de cada una de las empresas. Las culturas organizacionales fuertes, rasgo fundamental de las empresas de éxito y que se proyectan al futuro, han conseguido que sus miembros tengan un alto sentido de pertenencia y hayan desarrollado el orgullo de pertenecer a esas instituciones o corporaciones.

Se realizara dos horas diarias con los colaboradores del área administrativa

SEGUNDO MODULO

Programa sobre Inteligencia Emocional.

El enfoque de la teoría de la Inteligencia Emocional parte de la afirmación de que el éxito en la vida y en el trabajo no es determinado por una alta inteligencia racional, lógica o matemática.

Se afirma que el bien vivir tiene que ver más con el desarrollo adecuado de las emociones o de una calidad humana amplia. La teoría de la Inteligencia Emocional plantea que aquellos que viven bien tienen altamente desarrollados cinco aspectos de su personalidad: 1) Autoconciencia o capacidad de reconocer sus habilidades y fortalezas, así como sus debilidades y limitaciones. 2) Autoregulación o capacidad de no

cometer el mismo error dos veces. 3) Automotivación o capacidad de tener energía propia o pensamiento positivo. 4) Empatía o capacidad de pensar en los efectos que nuestras acciones causan en los otros; y, 5) Habilidades Sociales o capacidad de desenvolverse con respeto y propiedad en cualquier medio social en el que nos corresponda hacerlo.

Se realizan reuniones de trabajo con el personal involucrado dos horas diarias se fomenta la participación del grupo.

La instancia organizacional de comunicación interna y el compromiso de los directivos de la empresa son requisitos fundamentales.

TERCER MODULO

Programa de los Siete Hábitos de las Personas Altamente Eficientes.

Esta teoría pragmática da importancia fundamental a la planificación del tiempo. También considera la realización social de la tarea, cuando plantea el “ganar – ganar”, el hacer negocios en los cuales todos los participantes obtengan beneficios.

Se trabaja a nivel de talleres, que permiten a los participantes interactuar con el facilitador.

El desarrollo de cada uno de los siete hábitos, posibilita recorrer un camino que desde los fundamentos personales y filosóficos de cada individuo, a la consideración y respeto de los intereses de los otros, de la competencia y de la comunidad.

La instancia de comunicación interna y el compromiso de la alta gerencia de la organización son fundamentales para el buen éxito del módulo.

CUARTO MODULO

Programa de Motivación al Logro.

Este enfoque permitirá el análisis y comprensión positiva de la serie de beneficios organizacionales que la empresa ha generado para su personal. Es preciso llegar a la conciencia y a la emoción de los miembros de la organización, para que sepan valorar adecuadamente la empresa de la cual son parte consustancial, para que la cuiden y protejan.

Se maneja la misma metodología que en el módulo anterior. Los conceptos que se analizan en las reuniones de trabajo tienen que ver con la naturaleza humana en sus facetas de dominio sobre sí mismo, autoestima, autocontrol; y, actitud mental positiva.

Es preciso lograr el involucramiento personal e íntimo del individuo para la realización de la tarea.

La metodología siendo la misma, deben involucrar la realización de eventos que se dirijan a la parte emotiva de las personas.

QUINTO MODULO

Programa de Comunicación Efectiva.

Una parte importante de los problemas que se presentan en las organizaciones tiene que ver con una defectuosa comunicación, o con un inadecuado manejo de esta importante faceta de la vida de las empresas.

El módulo comprende la realización de talleres sobre comunicación verbal y no verbal, comunicación defensiva; y, sobre los elementos de la comunicación. Las personas cuando evidencian las afirmaciones de la teoría comunicacional, rápidamente introducen dentro de sus hábitos laborales, aquellos referentes que les parecieron válidos.

De igual forma que en los módulos anteriores, el soporte de la instancia organizacional de comunicación interna, es fundamental para la fijación de todos estos criterios en la psiquis individual de los colaboradores de la empresa.

SEXTO MODULO

Programa sobre el Trabajo en Equipo.

La realización de la tarea involucra a todas las partes que intervienen en el proceso. El cliente interno y el cliente externo deben ser considerados y tratados adecuadamente para que el aporte de todos se refleje en el producto final, ya sea un bien u objeto, o un servicio.

Se trabaja a nivel de talleres en los cuales las personas pueden expresar sus puntos de vista y lograr entre todos los participantes acuerdos sobre la temática. En la realización de los talleres se cuenta con el soporte pedagógico de presentaciones en computación, así como de videos. Los participantes al módulo interactúan. Se llega a consensos que comprometen el trabajo posterior de los asistentes.

El involucramiento y el modelaje de la alta gerencia en este tema y en todos los del Programa de Desarrollo Organizacional Basado en la Etica, es un elemento fundamental.

Nuevamente la instancia de comunicación interna es la llamada a continuar en el tiempo con la transmisión de los conceptos de este módulo.

SEPTIMO MODULO

Programa de Atención al Cliente.

Los clientes son la razón de ser de toda organización. La responsabilidad y profesionalismo con que las empresas toquen este tema, hace la diferencia que determina a su vez su éxito y supervivencia en el mercado.

El módulo plantea la realización de talleres. Se tocan aspectos como la eficiencia, la amabilidad, la responsabilidad, el valor agregado; y, el trato con clientes difíciles. Se cuenta con el apoyo didáctico de programas de computación, y videos específicos sobre el tema. Se genera en los talleres textos que tienen que ver con la explicitación de lo que significa la eficiencia, la amabilidad y el hacer bien su trabajo, con el fin de que se inicie inmediatamente después de realizado el seminario, un trabajo de concientización y aprendizaje que permita la aproximación más cercana a los mejores niveles que se plantee la alta gerencia.

Nuevamente se cuenta con la instancia de comunicación interna y con el compromiso de los funcionarios de más alto nivel.

6.7 Modelo Operativo

Fases	Metas	Actividades	Recursos	Responsables	Tiempo	Resultados Esperados
Socialización	Desarrollar y sensibilizar el programa de mejoramiento del clima organizacional en el bajo desempeño laboral en el área administrativa	Reuniones de socialización de grupos entre los colaboradores del Municipio	Humanos y materiales	Investigadora	1 semana	Aprobación y colaboración dentro del programa de capacitación
Planificación	Concientizar y familiarizar los términos básicos y su importancia dentro del clima organizacional para lograr un nivel alto en el desempeño laboral	Impartir Charlas, conferencias, talleres los mismos que permitan el buen desarrollo de los colaboradores en su actividad diaria	Humanos y materiales	Investigadora	1 semana	Participación activa de los colaboradores obtenidas a través de los talleres aplicados
Ejecutar	Determinar el grado de	Aplicación del	Humanos	Investigadora	1	Los colaboradores

	interés y participación de los colaboradores dentro de los temas socializados	programa de mejoramiento para mantener un buen clima organizacional y un desempeño laboral eficaz	y Materiales		seman a	adoptan nuevas técnicas y métodos para un buen desempeño laboral
Evaluar	Aplicar muestra los niveles de reducción en cuanto al mal funcionamiento del clima organización y su desempeño laboral	Aplicación de encuestas que permitan medir los niveles deseados	Humanos y Materiales	Investigadora	1 semana a	Comprobar la efectividad del programa de mejoramiento impartido a los colaboradores del Municipio

Tabla 27 Modelo Operativo
Elaborado por: Gloria Casa

6.8 Administración

La presente propuesta la llevara a cabo la investigadora en conjunto con el personal de Talento humano de acuerdo al siguiente organigrama

Organigrama Estructural

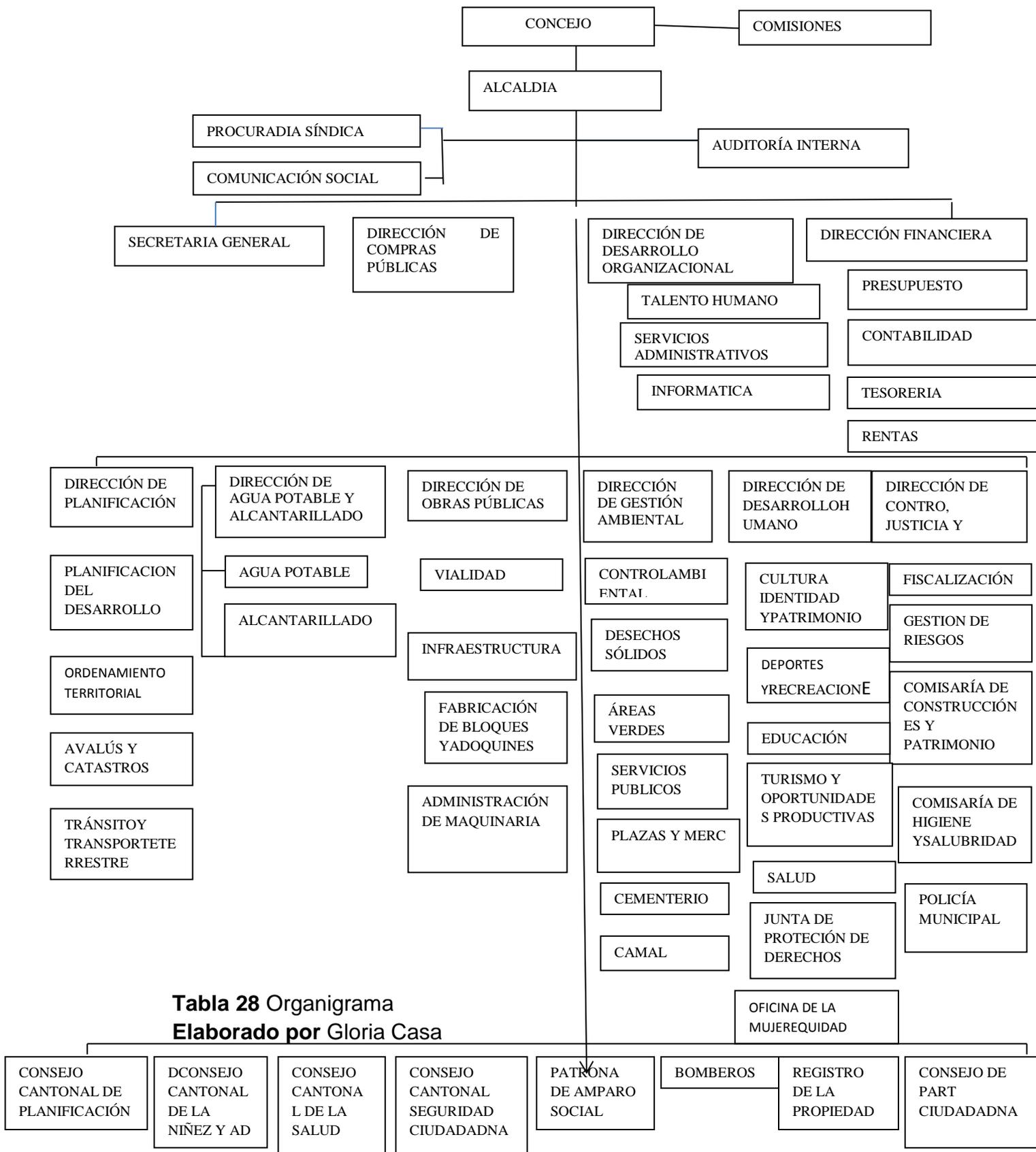


Tabla 28 Organigrama
Elaborado por Gloria Casa

6.9 Previsión de la evaluación

PREGUNTAS	RES´PUESTAS
Quien solicita evaluar	Autoridades e Investigadora
Quienes evaluaran	Los administradores de Municipio del Cantón salcedo
Porque evaluar	Porque el programa de mejoramiento del clima organizacional contiene varias actividades que deberán llevarse a cabo y puede existir discrepancia entre colaboradores administrativos
Para que evaluar	Para tomar la decisión de implementar el programa de mejoramiento.
Que evaluar	La propuesta del programa de mejoramiento del clima organizacional.
Como evaluar	Mediante el análisis minucioso de cada una de los colaboradores del área administrativo
Con que evaluar	Encuestas

Tabla 29 Preguntas y Respuestas

Elaborado por: Gloria Casa

BIBLIOGRAFÍA

Fuentes bibliográficas y Tesis de Grado

DÍAZ, F. y MONTALBÁN, M., (2004). *El individuo como unidad de análisis. La influencia de los valores, percepciones y actitudes en el comportamiento laboral*. Editorial UOC. pp.125-166. España.

CHIAVENATO, I., (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Editorial McGraw-Hill. México.

CHIAVENATO, I., (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ª Edición. Editorial McGraw-Hill. México.

GOLDHABER, G., (1986). *Comunicación Organizacional*, Editorial Diana. México.

GONCALVEZ, A., (2000). *Fundamentos el Clima Organizacional*. Editorial Sociedad Latinoamericana para la Calidad.

HALL, R., (1996). *Organizaciones, Estructura, Procesos y Resultados*. 2da Edición. Printice Hall. México.

HELLRIEGEL, D., (2002). *Administración. Un enfoque basado en*

JACKSON, S. y *competencias*. 9ª Edición. Talleres Gráficos de SLOCUM, J. Quebecor. Bogotá.

IVANCEVICH, J., (2004). *Administración de Recursos Humanos*. 9ª Edición. Editorial McGraw-Hill. México

LLERENA, M. (2005). *La Aplicación de Liderazgo Democrático por Parte de los Administradores permitirá una buena comunicación y motivación a los trabajadores de la Casa*

Musical Castro. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.

MARÍN, J., (2002). *Curso de Teoría y Técnicas de Desarrollo Organizacional*. Unidad VI.

PAREDES, P. (2004). *La Dirección Empresarial Eficiente incrementa la Producción de Carrocerías Serman de la Ciudad de*

Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas – UTA.

Fuentes Electrónicas:

Navarro, E y Santillán, G. (2007). *Clima y compromiso organizacional*.

Edición electrónica gratuita.

<http://www.elprisma.com> Desarrollo Organizacional

<http://www.elprisma.com> Comportamiento Organizacional

<http://www.elprisma.com> Administración de Empresas C.O.

<http://www.gestiopolis.com> Clima Organizacional y Desempeño Laboral

<http://www.gestiopolis.com> El alcance del rendimiento y el desempeño laboral en la organización. <http://www.google.com> El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral

<http://www.google.com> Desempeño Laboral

<http://www.google.com> Clima Organizacional

<http://www.mitecnologico.com> Clima Organizacional

<http://www.monografias.com> Factores de Motivación

<http://www.monografias.com> Liderazgo

<http://es.wikipedia.org> Documentos clima organizacional

ANEXOS

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

ENCUESTA DIRIGIDA A COLABORADORES

“EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES EN EL ÁREA ADMINISTRATIVA DEL MUNICIPIO DEL CANTÓN SALCEDO DE LA PROVINCIA DE COTOPAXI”

OBJETIVO. Evaluar el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores en el área administrativa, abarcando las variables de liderazgo, motivación, reciprocidad y comunicación, para realizar la medición del mismo.

INSTRUCCIÓN: lea detenidamente y conteste marcando con una X en la respuesta que considere correcta para usted.

1 ¿En el Municipio el liderazgo participativo es el que más se implementa?

SI..... NO.....

2 ¿En el Municipio el estilo liderazgo que se aplica es el democrático?

SI..... NO.....

3 ¿En el Municipio se motiva a los colaboradores reconociendo sus logros?

SI..... NO.....

4 ¿En el Municipio el trato a todos los colaboradores es equitativo?

SI..... NO.....

5 ¿El estilo de comunicación que se lleva en el Municipio es multidireccional?

SI..... NO.....

6 ¿La comunicación en el Municipio es sumamente asertiva?

SI..... NO.....

7 ¿Lo que más le interesa en el Municipio es cumplir la visión y misión del mismo?

SI..... NO.....

8 ¿Lo que más le motiva en el Municipio es el reconocimiento económico?

SI..... NO.....

9 ¿Lo que más le compromete en el Municipio es lograr aprendizajes técnicos?

SI..... NO.....

10 ¿Usted se compromete en alto grado con todas las actividades del Municipio?

SI..... NO.....

11 ¿Usted gusta en gran manera difundir el trabajo que realiza?

SI..... NO.....

12¿Usted siempre participa en todos las capacitaciones del Municipio?

SI..... NO.....





