



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

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

TEMA:

**“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL
CLIENTE DE LAS PERSONAS QUE ACUDEN A LA
COOPERATIVA POLICIA NACIONAL DEL CANTÓN AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

TUTOR: DR. MG. SEGUNDO RAÚL ESPARZA CÓRDOVA

AUTORA: MARIA AUGUSTA SALAS ANDRADE

AMBATO – ECUADOR

2014

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

CERTIFICA:

Yo, Dr. Mg. Segundo Raúl Esparza Córdova con, CI: 1800749184, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el tema: **“EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LAS PERSONAS QUE ACUDEN A LA COOPERATIVA POLICIA NACIONAL DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”** desarrollado por la egresada María Augusta Salas Andrade, considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el Honorable Consejo Directivo.



.....
TUTOR

DR. MG. SEGUNDO RAÚL ESPARZA CÓRDOVA

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.



MARÍA AUGUSTA SALAS ANDRADE

C.I: 180428566-4

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 LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LAS PERSONAS QUE ACUDEN A LA COOPERATIVA POLICIA NACIONAL DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



.....
MARÍA AÚGUSTA SALAS ANDRADE

C.I: 180428566-4

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 LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LAS PERSONAS QUE ACUDEN A LA COOPERATIVA POLICIA NACIONAL DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA”** presentada por la Srta. María Augusta Salas Andrade, egresada de la Carrera de Psicología Industrial, promoción: MARZO – AGOSTO 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 se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN



MIEMBRO



MIEMBRO

DEDICATORIA

Primero a Dios que ha sido fuente de inspiración en momentos de angustia, dedicación, alegrías y tristezas, que caracterizaron el transitar por este camino que hoy veo realizado.

Lo dedico a mis queridos Padres, ejemplo de amor y sacrificio, que me dieron la fuerza para seguir caminando y lograr esta meta; a mis hermanos, que fueron aliento de superación.

A quienes durante toda mi vida han sido mi soporte incondicional y han sabido apoyarme y confiar en mí para que pueda concluir con esta inspiración tan anhelada.

María Augusta Salas Andrade

AGRADECIMIENTO

Al culminar mi carrera profesional, quiero dejar constancia de mi profundo agradecimiento a todos quienes de una u otra manera ayudaron alcanzar con éxito las metas propuestas.

Quiero agradecer de manera particular a la Universidad Técnica de Ambato; a sus directivos, profesores y personal que labora en tan prestigiosa institución quienes mantienen viva la misión y visión para la que fue creada.

Un agradecimiento especial a mi Tutor de Tesis, quien con mucha paciencia ha sabido guiar sabiamente su elaboración.

A mis padres por su amor inexplicable que ayudaron en mi superación personal.

María Augusta Salas Andrade

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

PAGINAS PRELIMINARES

Portada.....	i
Aprobación del Tutor del trabajo de graduación o titulación.....	ii
Autoría de la investigación.....	iii
Cesión de derechos de autor.....	iv
Al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.....	v
Dedicatoria.....	vi
Agradecimiento.....	vii
Índice general de contenidos.....	viii
Índice de gráficos y tablas.....	xi
Resumen.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPITULO 1.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. Tema.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1.Contextualización.....	3
1.2.2.Análisis crítico.....	8
1.2.3.Prognosis.....	10
1.2.4.Formulación del problema.....	11
1.2.5.Interrogantes de la investigación.....	11
1.2.6.Delimitación del objeto de investigación.....	11
1.3.Justificación.....	12
1.4.Objetivos.....	13
1.4.1.Objetivo General.....	13
1.4.2.Objetivos específicos.....	14
CAPITULO 2.....	15
MARCO TEORICO.....	15
2.1. Antecedentes Investigativos.....	15
2.2. Fundamentación filosófica.....	18
2.3. Fundamentación legal.....	18
2.4. Categorías fundamentales.....	21
2.4.1. Variable independiente (Clima Laboral).....	22
2.4.1.1. Desarrollo Organizacional.....	22
2.4.1.2. Competencias laborales.....	26
2.4.1.3. Clima Laboral.....	29
2.4.2. Variable dependiente (Atención al cliente).....	42
2.4.2.1. Relaciones Humanas.....	42
2.4.2.2. Gestión de Talento Humano.....	45
2.4.2.3. Atención al cliente.....	50
2.5. Hipótesis.....	55
2.6. Señalamiento de variables.....	55

CAPITULO 3	56
METODOLOGIA	56
3.1. Enfoque de la investigación.....	56
3.2. Modalidad básica de la investigación.....	56
3.3. Nivel o tipo de investigación.....	57
3.4. Población y muestra.....	58
3.5. Operacionalización de variables.....	59
3.5.1. Variable Independiente: Clima Laboral.....	59
3.5.2. Variable Dependiente: Atención al Cliente.....	60
3.6. Técnicas e Instrumentos de Investigación.....	61
3.7. Plan de Recolección de Información.....	61
3.8. Plan de Procesamiento de la Información.....	62
CAPITULO 4	63
MARCO ADMINISTRATIVO	63
4.1. Análisis e interpretación de resultados.....	63
4.2. Verificación de la Hipótesis.....	73
4.2.1. Combinación de frecuencias	73
4.2.2. Planteamiento de la Hipótesis	74
4.2.3. Selección del nivel de significación	74
4.2.4. Descripción de la población	74
4.2.5. Especificación del Estadístico	75
4.2.6. Especificación de las Regiones de Aceptación y Rechazo	75
4.2.7. Recolección de datos y cálculos de los estadísticos	76
4.2.8. Decisión final	78
CAPITULO 5	79
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	79
5.1. Conclusiones	79
5.2. Recomendaciones.....	80
CAPITULO 6	82
LA PROPUESTA	82
6.1. Datos Informativos	82
6.2. Antecedentes de la Propuesta	83
6.3. Justificación	84
6.4. Objetivos	85
6.4.1. Objetivo general	85
6.4.2. Objetivos específicos	85
6.5. Factibilidad	86
6.5.1. Factibilidad Operacional	86
6.5.2. Factibilidad Técnica	86

6.5.3. Factibilidad Financiera	87
6.6. Fundamentación	89
6.6.1. Taller.....	89
6.7. Modelo Operativo	98
6.8. Administración de la propuesta.....	99
6.9. Previsión de la evaluación	100
BIBLIOGRAFIA.....	101
ANEXOS.....	103

INDICE DE GRAFICOS Y TABLAS

Contenido de Gráficos
Pgs.

Gráfico 1: Árbol de problemas.....	8
Gráfico 2: Categorías Fundamentales.....	21
Gráfico 3: Ambiente físico de la Cooperativa.....	63
Gráfico 4: Capacitación del personal.....	64
Gráfico 5: Recursos Tecnológicos.....	65
Gráfico 6: Limpieza y orden en las oficinas.....	66
Gráfico 7: Agilidad en los tramites.....	67
Gráfico 8: Comunicación colaborador-cliente.....	68
Gráfico 9: Información necesaria para resolución de trámites.....	69
Gráfico 10: Rapidez en el despacho de trámites.....	70
Gráfico 11: Vigilancia de los jefes y atención oportuna.....	71
Gráfico 12: Personal administrativo e imagen profesional.....	72

Contenido de tablas

Tabla 1: Antecedentes investigativos.....	15
Tabla 2: Población y muestra.....	58
Tabla 3: Operacionalización de Variable independiente (Clima Laboral).....	59
Tabla 4: Operacionalización de Variable Dependiente (Atención al cliente).....	60
Tabla 5: Plan de Recolección de Información.....	61
Tabla 6: Ambiente físico de la Cooperativa.....	63
Tabla 7: Capacitación del personal.....	64
Tabla 8: Recursos Tecnológicos.....	65
Tabla 9: Limpieza y orden en las oficinas.....	66
Tabla 10: Agilidad en los tramites.....	67
Tabla 11: Comunicación colaborador-cliente.....	68
Tabla 12: Información necesaria para resolución de trámites.....	69
Tabla 13: Rapidez en el despacho de trámites.....	70
Tabla 14: Vigilancia de los jefes y atención oportuna.....	71
Tabla 15: Personal administrativo e imagen profesional.....	72
Tabla 16: Frecuencias observadas.....	76
Tabla 17: Frecuencias esperadas.....	77
Tabla 18: Cálculo de la Ji Cuadrada.....	77
Tabla 19: Cuadro analítico de los gastos para la implementación de los Talleres.....	88
Tabla 20: Modelo Operativo.....	98
Tabla 21: Administración de la propuesta.....	99
Tabla 22: Previsión de la evaluación.....	100

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

CARRERA DE: PSICOLOGIA INDUSTRIAL
MODALIDAD: PRESENCIAL
RESUMEN EJECUTIVO

**TEMA: “EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN
AL CLIENTE DE LAS PERSONAS QUE ACUDEN A LA
COOPERATIVA POLICIA NACIONAL DEL CANTÓN AMBATO,
PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

AUTORA: MARÍA AUGUSTA SALAS ANDRADE

TUTOR: DR. MG. SEGUNDO RAÚL ESPARZA CÓRDOVA

RESUMEN:

Las organizaciones, sin importar el tipo de éstas, se encuentran formadas por personas, por lo tanto las relaciones interpersonales se dan con el fin de desempeñar acciones que ayuden al logro de las metas.

Tratar de entender el impacto que los individuos, los grupos y la estructura tienen sobre el comportamiento dentro de la Organización, permite mejorar la eficacia de ésta y el alcance de sus objetivos, este comportamiento se da debido a la cultura organizacional que en ellas prevalece.

Reflejo de ello es el clima organizacional, por lo que para conocer las percepciones que el trabajador tiene de las características de la organización, que influyen en las actitudes y comportamiento de los empleados, es necesario elaborar diagnósticos de clima organizacional.

Palabras claves: Clima Organizacional, relaciones interpersonales, metas, estructura, comportamiento, eficiencia, percepciones, aptitudes, actitudes.

INTRODUCCIÓN

Actualmente, las organizaciones enfrentan cambios constantes del entorno a los cuales tienen que adaptarse para sobrevivir. Asimismo con la globalización de los mercados, el desarrollo de la tecnología y las comunicaciones, las organizaciones tienen que identificar y desarrollar ventajas competitivas y brindar servicios y/o productos de alta calidad.

El clima laboral se puede evaluar y mejorar; tener un clima laboral favorable es la clave para la mejora del rendimiento y por lo tanto la obtención de mejores resultados. Por otro lado, un factor que afecta el clima laboral es la percepción que tienen las personas de las condiciones de su entorno. Ésta puede ser individual y/o subjetiva; por lo tanto, puede ser variable y capaz de contagio.

Sin embargo, la percepción es siempre sobre datos objetivos de la realidad; los más relevantes incidentes en la percepción son condiciones de empleo, condiciones ambientales, condiciones temporales, exigencias físicas de la tarea, exigencias mentales de la tarea, exigencias emocionales, procesos de trabajo, relaciones interpersonales, estructura organizativa, esquema de liderazgo, cultura de empresa, misión de la empresa, organigrama, equipamiento, reconocimientos, compensaciones salariales y criterios de equidad entre otros.

En el primer capítulo se encuentra el problema a investigarse, el planteamiento, la contextualización, un análisis crítico del mismo, las interrogantes, delimitación, justificación y la enunciación de los objetivos; que orientan el proceso investigativo.

En el segundo capítulo, consta el marco teórico, es decir, fundamentaciones y la recopilación de la información bibliográfica que otros autores han aportado con respecto al tema investigado

El tercer capítulo, corresponde a la metodología, se señala el tipo de investigación, la operacionalización de las variables y el plan para recolección de la información.

El cuatro capítulo, corresponde al análisis e interpretación de resultados y la verificación de la hipótesis.

En el quinto capítulo, constan las conclusiones y recomendaciones que se ha llegado al termino del proceso investigativo.

En el sexto capítulo, consta la propuesta, mediante un enfoque creativo operativo y de enseñanza que se deberá aplicar

CAPITULO 1

EL PROBLEMA

1.1. TEMA

EL CLIMA LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LAS PERSONAS QUE ACUDEN A LA COOPERATIVA POLICIA NACIONAL DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA

1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN

En nuestro país **Ecuador**, el problema del clima laboral parte de las relaciones laborales que se dan en las empresas en general, ocasionando: baja motivación, mala atención a los clientes que se da por la mala actitud que tienen las personas a las que no les gusta su trabajo y/o están aburridas de la rutina que se da en los puestos de trabajo.

Como lo manifiestan Guillén y Guil (2000), el éxito de una empresa depende de la manera como sus empleados perciben el clima laboral. Cuando suelen valorarlo como adecuado, cálido o positivo, es porque consideran que éste permite y ofrece posibilidades para el desarrollo del desempeño laboral, aportando estabilidad e integración entre sus actividades en la organización y sus necesidades personales. Sin embargo, el clima organizacional también puede ser percibido como negativo por parte de los empleados cuando ellos observan un desequilibrio entre sus necesidades, la estructura y los procedimientos de la misma.

Toda actividad laboral está fundada en relaciones interpersonales por lo que el buen rendimiento no depende exclusivamente de uno mismo, en general. En muchas ocasiones el ambiente laboral no suele ser de los mejores lo que perjudica no solamente la calidad del trabajo sino también el bienestar del individuo.

Los problemas laborales varían según cada empleado, pero en general quien genera un clima hostil con el grupo *“es aquella persona que carece, mayoritariamente del apego de sus compañeros de trabajo, ya sea por posiciones egocéntricas, imprudencia o simplemente porque no se siente bien, pero que con sus actitudes desmotiva al equipo, merma la creatividad y productividad que pudiera generarse”*

Recopilado de:

<http://suite101.net/article/mal-ambiente-laboral-el-peor-enemigo-de-los-trabajadores-a43149>

En la Provincia de **Tungurahua**, en un estudio realizado entre Marzo y Julio del 2012 a varias empresas, estableció ciertos porcentajes:

- 80 y 100 por ciento de los problemas de clima laboral en las empresas de la provincia han tenido su origen en procesos de comunicación interna deficientes.
- 32 por ciento de las empresas encuestadas, consideró que la deficiente comunicación entre las áreas que hacen parte de un mismo proceso es un inconveniente muy frecuente que causa un clima laboral desfavorable.
- Las relaciones interpersonales incorrectas en los equipos, presenta de una forma muy marcada en un 43 por ciento.
- En cuanto a las deficiencias tecnológicas, las empresas que mostraron mayor preocupación fueron las rurales, porque el 21 por ciento de las organizaciones afirmó que esta situación se presenta de una manera muy frecuente.
- El estudio también reveló que el 32 por ciento de las empresas de Tungurahua consideró que la carencia de información desde las directivas hacia los colaboradores, es una dificultad que está presente con frecuencia.

Las conductas arrogantes de los superiores y los ataques constantes a los empleados, así como la falta de reconocimientos e incentivos por el trabajo bien hecho, hace que un colaborador se sienta desmotivado y cause un clima laboral desfavorable. Para un trabajador es importante que, si ha realizado bien su labor, se le felicite y si lo ha hecho mal, se le corrija y se le indique cómo mejorar. Cuando se altera el clima laboral, ocurren conflictos internos, problemas de comunicación.

En los grupos de trabajo debe existir la posibilidad y las instancias para resolver los conflictos conversando directamente entre las partes a fin de evitar la propagación de rumores y así evitar problemas

Recopilado de:

<http://noticias.universia.cl/enportada/noticia/2013/04/15/1016826/clima-laboral-ventajas-trabajar-ambiente-grato.html>

En la **Cooperativa Policía Nacional**, se presentan inconvenientes muy serios, la cooperativa no tiene clara su misión, visión y valores, por lo que sus empleados no saben exactamente hacia dónde se dirige la organización y en qué están enfocando sus esfuerzos. El hecho de no tener unos objetivos comunes provoca que cada trabajador se centre únicamente en sus objetivos individuales y entorpece el trabajo en equipo.

Aquí no se fomenta la cultura de grupo y, por lo tanto, los trabajadores tampoco se benefician del intercambio de ideas, experiencias y conocimientos. El conocimiento se estanca.

No existe desarrollo profesional y personal de los trabajadores, aunque sí se espera que aporten valor mediante la realización de actividades de formación (por su cuenta y fuera del horario laboral). No hay planes de carrera ni se gestiona el talento para conseguir la mejor adecuación persona-puesto. Algunas competencias de los colaboradores están sin explotar, desperdiciadas. No se evalúa el desempeño o, si se hace, es como elemento de control que permita aplicar "castigos" a quienes no alcanzan los estándares marcados por la dirección.

Ceder clientes o asignar los casos más fáciles siempre a las mismas personas, en lugar de hacer un reparto rotativo. Así, algunos trabajadores perciben que deben hacer más esfuerzo que otros para obtener la misma retribución/compensación, o que incluso no pueden acceder a determinadas ventajas.

En conclusión, hay una falta de inteligencia emocional, falta de visión de negocio y una gestión inadecuada tanto de personas como de recursos. El mal ambiente en el trabajo hace caer en picada la productividad, debido a la desmotivación que estos y otros factores provocan en los empleados.

1.2.2. Análisis Crítico – Árbol de problemas

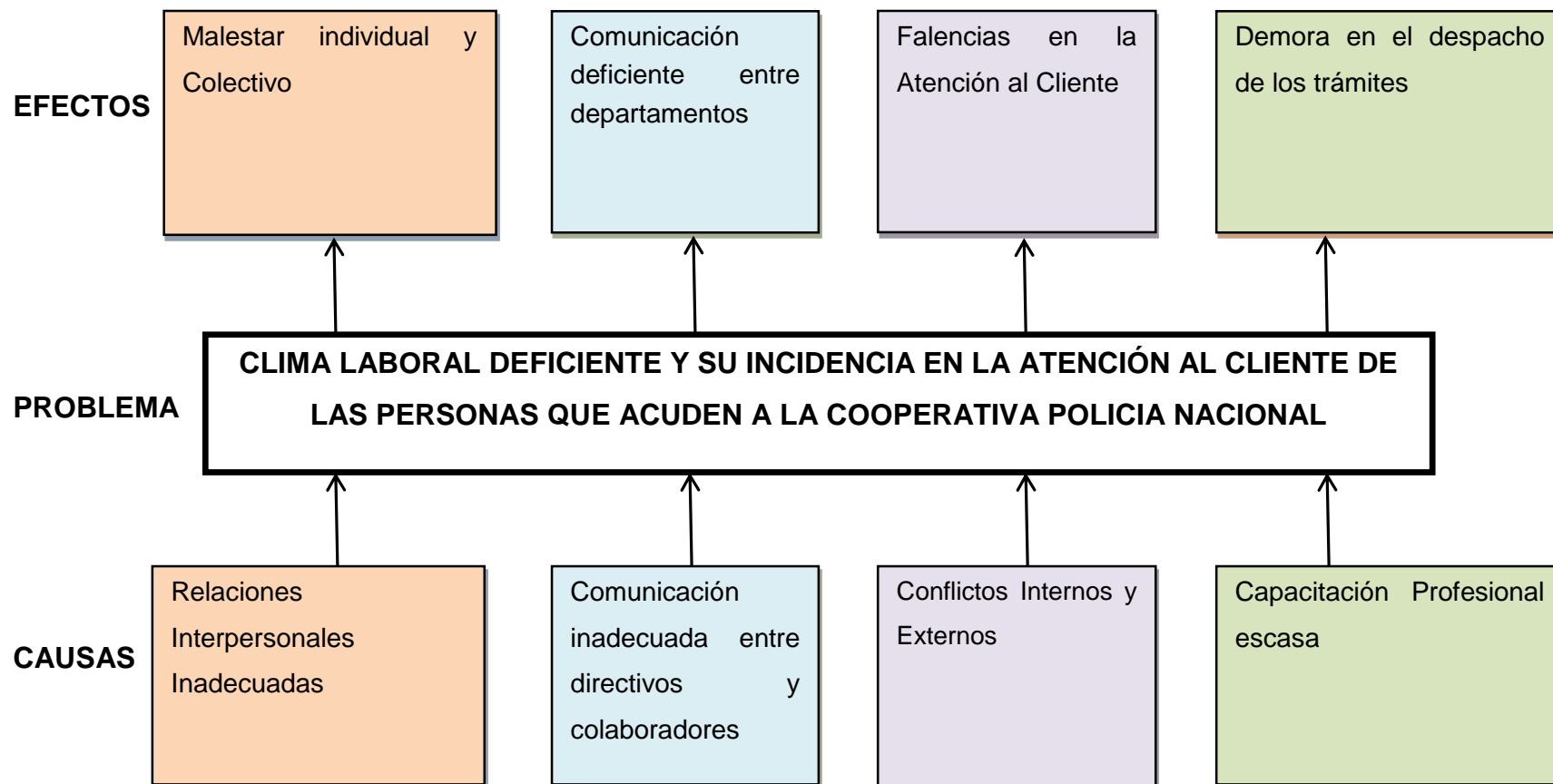


Gráfico 1: Árbol de Problemas

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Datos de la investigación

Relaciones Interpersonales Inadecuadas, éstas juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona. A través de éstas, el individuo obtiene importantes refuerzos sociales del entorno más inmediato que favorecen su adaptación al mismo. Las relaciones interpersonales o humanas llevan consigo la formación de una sociedad y con esta la creación de grupos, normas y valores que son parte de códigos conductuales indispensables para la convivencia en armonía de sus miembros y derivado de las características de cada grupo social se definirá el comportamiento bueno o malo de cada individuo de esta. En contrapartida, la carencia de estas puede provocar rechazo, aislamiento y, en definitiva, malestar individual y colectivo.

Comunicación inadecuada entre directivos y colaboradores, una óptima relación personal laboral es alcanzada cuando existe la capacidad de exponer puntos de vista propios, defender nuestros derechos y expresar deseos sin excluir a los demás, lo que se logra a través de una autoestima apropiada, tomando en cuenta el ambiente en el que nos desarrollamos, teniendo una justa idea de lo que son los demás individuos con los que interactuamos.

El grado de facilidad que posee una persona para relacionarse dentro de una sociedad depende básicamente de la personalidad que dicha persona tiene, la cual se va desarrollando a través de las vivencias en cada individuo, de aquí se define que las características de una persona con la que es difícil relacionarse y si no se tiene estas pautas tendremos problemas de comunicación entre departamentos.

Conflictos Internos y Externos, el conflicto es inherente al ser humano, se hace presente durante toda su vida, hace parte de su estructura de pensamiento de los modelos mentales o marcos

referenciales, los que se manifiestan a través de actitudes y procedimientos que constituyen la individualidad.

Capacitación Profesional escasa, los cursos de actualización, educación formal y aprendizaje auto dirigido, son necesarios para que el personal administrativo aumente sus conocimientos y se adapten a los rápidos cambios tecnológicos, y de esta manera se podrá evitar la demora en el despacho de trámites administrativos, que causa molestia a los clientes.

1.2.3. PROGNOSIS

Si no se toma las medidas necesarias para dar solución a la problemática del Clima Laboral se tendrá: Insatisfacción en el logro de las necesidades y el incumplimiento de los fines personales y grupales, problemas de autoestima, conflictos en los roles que desempeñan, pocas oportunidades de crecimiento, limitación en la toma de decisiones para dar solución a un problema, falta de motivación en el desarrollo de las funciones de su puesto, limitación en las relaciones intra e interpersonales, problemas en sus actitudes como liderazgo, trabajo colaborativo, adaptabilidad, automatización. Finalmente, se debe actuar con rapidez, trabajar de manera integral, tanto Jefes y personal administrativo, promoviendo e incentivando con metodologías nuevas para mejorar el clima laboral, y como no también exigir en los clientes comprensión y paciencia en la gestión de sus trámites

1.2.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo el Clima Laboral incide en la Atención al Cliente de las personas que acude a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua?

1.2.5. INTERROGANTES DE LA INVESTIGACIÓN

- ¿Cómo generar un Clima Laboral adecuado en la Cooperativa Policía Nacional?
- ¿Cuáles son las causas para que no exista un Clima Laboral apropiado en la Cooperativa Nacional?
- ¿Existe un Plan de Acción en la Institución para mejorar la Atención al Cliente?
- ¿Qué efectos provoca la inadecuada atención al Cliente que acude a la Cooperativa Policía Nacional?
- ¿Existen alternativas de solución a la problemática del el Clima Laboral y su incidencia en la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua?

1.2.6. DELIMITACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

- **Delimitación de contenidos**

- **CAMPO:** Laboral-Administrativo
- **ÁREA:** Psicología Industrial
- **ASPECTOS:** Clima Laboral y Atención al Cliente

- **Delimitación espacial:** Esta investigación se realizará con las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional.
- **Delimitación Temporal:** Marzo – Agosto 2013.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Es factible, pues cuenta con el apoyo de las Jefes y toda la Institución, además se considera necesario orientar acerca de lo importante que es un Clima Laboral favorable, ya que permite que todos quienes conforman la Cooperativa desarrollen valores, aptitudes, destrezas y capacidades en su desarrollo personal y la Atención al Cliente.

Los beneficiarios son todo el personal que labora en la Institución financiera (Área Administrativa, Área Comercial, Área operativa, Área financiera y de mercadeo) pues el trabajo de investigación tiene como propósito convertirse en una herramienta de apoyo laboral en todas las áreas, el personal administrativo podrá desarrollar un conocimiento cognitivo y personal que enrumbe a la Cooperativa Policía Nacional a la excelencia obteniendo prestigio Provincial y nacional

Además de los clientes que acuden a la Cooperativa ya que merecen un trato especial y lo tendrán si existe un personal capacitado y motivado.

Es innovador, ya que es un tema nuevo, interesante, con posibilidades a investigar y descubrir nuevas cosas. También con esta investigación se genera ideas y pensamientos que aportan y debido a la gran

cantidad de clientes que tiene la Cooperativa, es necesario que tengan bien definidos los aspectos que les puedan causar conflictos organizacionales para que de esta manera puedan buscarles soluciones que mejoren los procesos que desempeñan

Es de importancia ya que es un tema actual y esta investigación ayudará a la Institución a mejorar sus actividades ya que tendrá sugerencias positivas, acordes a las necesidades de los trabajadores para su pronta mejoría con respecto al clima laboral en dicha institución

Es de interés, pues se logrará que los trabajadores mantengan actitudes positivas para elevar su autoestima y de esta manera generar liderazgo, orientados a un mejor comportamiento llenos de actitudes positivas en todos los momentos de su desempeño laboral.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia del Clima Laboral en la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Diagnosticar las causas por las que no existe un Clima Laboral adecuado en la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.
- Identificar que estrategias se pueden implementar para mejorar la Atención al Cliente para las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.
- Implantar una Alternativa de solución a la problemática del Clima Laboral y su incidencia en la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua

CAPITULO 2 MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

En la biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato reposan los siguientes trabajos de investigación:

TEMA	AUTOR	DATOS DE REFERENCIA
El Clima Organizacional y su incidencia en el Desempeño Laboral de los trabajadores de Andelas Cia. Ltda. de la ciudad de Ambato	Diana Elizabeth Uría Calderón	Facultad: Ciencias Administrativas Tutora: Ing. Com. Graciela Paredes. Año: 2011
<p>Conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario. • 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. 		
TEMA	AUTOR	DATOS DE REFERENCIA

<p>La calidad en el servicio y su incidencia en la Atención al Cliente en el Departamento Comercial de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ambato</p>	<p>Graciela de las Mercedes Villacís Barriga</p>	<p>Facultad: Ciencias Administrativas Tutor: M.Sc. Iván Cevallos B. Año: 2012</p>
<p>Conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La evaluación del desempeño debe convertirse en nuestras organizaciones en un instrumento de vital importancia en manos de los directivos organizacionales en función de la mejora continua del desempeño del trabajador y de la organización en general. Así como, debe contribuir necesariamente a la mejora de todo el sistema de relaciones psicosociales en que trabaja nuestro principal recurso. • Para que la calidad en el servicio pueda ser percibida por el cliente, es necesario desarrollar una cultura de servicio en todos los niveles del organigrama organizacional. 		
<p>TEMA</p>	<p>AUTOR</p>	<p>DATOS DE REFERENCIA</p>
<p>El desarrollo Organizacional y su incidencia en el Rendimiento Laboral del talento humano de la Compañía Almogas de la ciudad de Ambato</p>	<p>Evelyn Cristina Zamora López</p>	<p>Facultad: Ciencias Administrativas Tutor: Dr. Ángel López Año: 2011</p>
<p>Conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Los empleados de ALMOGAS desean ser capacitados, es necesario aprovechar el interés que presentan para fomentar sus conocimientos y cultura organizacional. 		

<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados de ALMOGAS se sienten satisfechos por recibir el pago por laborar horas extras, la empresa deberá continuar reconociendo a cada empleado estos valores, de acuerdo a lo que determine la ley vigente. 		
TEMA	AUTOR	DATOS DE REFERENCIA
Sistemas de Gestión del Talento Humano y su incidencia en el nivel de Desempeño Laboral del personal de la Empresa Tierra Linda del cantón Pillaro.	Lorena Amparo Llugsha Muquinche	Facultad: Ciencias Administrativas Tutor: Dr. Hugo Portero Poveda Año: 2011
<p>Conclusiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Si el elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario, se detendrá. • Toda organización debe prestar primordial atención a su personal, (talento humano). 		

Tabla1: Antecedentes Investigativos

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Datos de biblioteca UTA

La evaluación del desempeño debe convertirse en nuestras organizaciones en un instrumento de vital importancia en manos de los directivos organizacionales en función de la mejora continua del desempeño del trabajador y de la organización en general. Así como, debe contribuir necesariamente a la mejora de todo el sistema de relaciones psicosociales en que trabaja nuestro principal recurso

2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación se ubica en el Paradigma crítico-propositivo:

Crítico porque analiza una realidad socio-cultural de la problemática que se está investigando.

Propositivo por cuanto busca plantear una alternativa de solución a la problemática del Clima Laboral en la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

2.3. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación se sustenta en:

La Constitución de la República del Ecuador, por referirnos al Talento Humano y sus derechos.

Artículo 16.- “Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:” numeral 2. “El acceso universal a las tecnologías de información y comunicación.”

Código de Trabajo

Disposiciones Fundamentales:

Art. 2. Obligatoriedad del trabajo.- El trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

Art.3.- Libertad de trabajo y contratación. El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de Necesidad de inmediato auxilio. Fuera de esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente.

Art.5.- Protección judicial y administrativa.- Los funcionarios judiciales y administrativos está obligada a prestar a los trabajadores oportunos y debida protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

La Norma Técnica de del Subsistema de Selección de Personal

Art.3.- Es el conjunto de normas, políticas, métodos y procedimientos técnicos, tendientes a evaluar competitivamente la idoneidad de las y los participantes que reúnan los requerimientos establecidos para el puesto a ser ocupado.

La Ley Orgánica de Servicio y Carrera Administrativa, en el Título III del Régimen

Interno de Administración de Recursos Humanos, Capítulo I de los Deberes, Derechos y Prohibiciones.

Art. 24.- Deberes de los servidores públicos:

a) Desempeñar personalmente, las obligaciones de su puesto, con eficiencia y la diligencia que emplean generalmente en la

administración de sus propias actividades, cumpliendo las disposiciones reglamentarias de su dependencia.

b) Cumplir y respetar las órdenes legítimas de los superiores jerárquicos.

c) Observar en forma permanente, en sus relaciones con el público, motivadas por el ejercicio del puesto.

d) Elevar a conocimiento de su inmediato superior, los hechos que puedan causar daño a la Administración.

Art. 4 De las Políticas, literal a) conmina a propiciar la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, accesibilidad, calidad, continuidad, seguridad, precios equitativos y responsabilidad en la prestación de servicios.

De acuerdo a la Ley Orgánica de Empresas Públicas, publicada en el Suplemento del Registro Oficial 48 del 16 de octubre del 2009, se establece en el artículo 47, numeral 1, que las empresas públicas estarán sujetas al control de la Contraloría General del Estado, de conformidad con el artículo 211 de la Constitución.

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

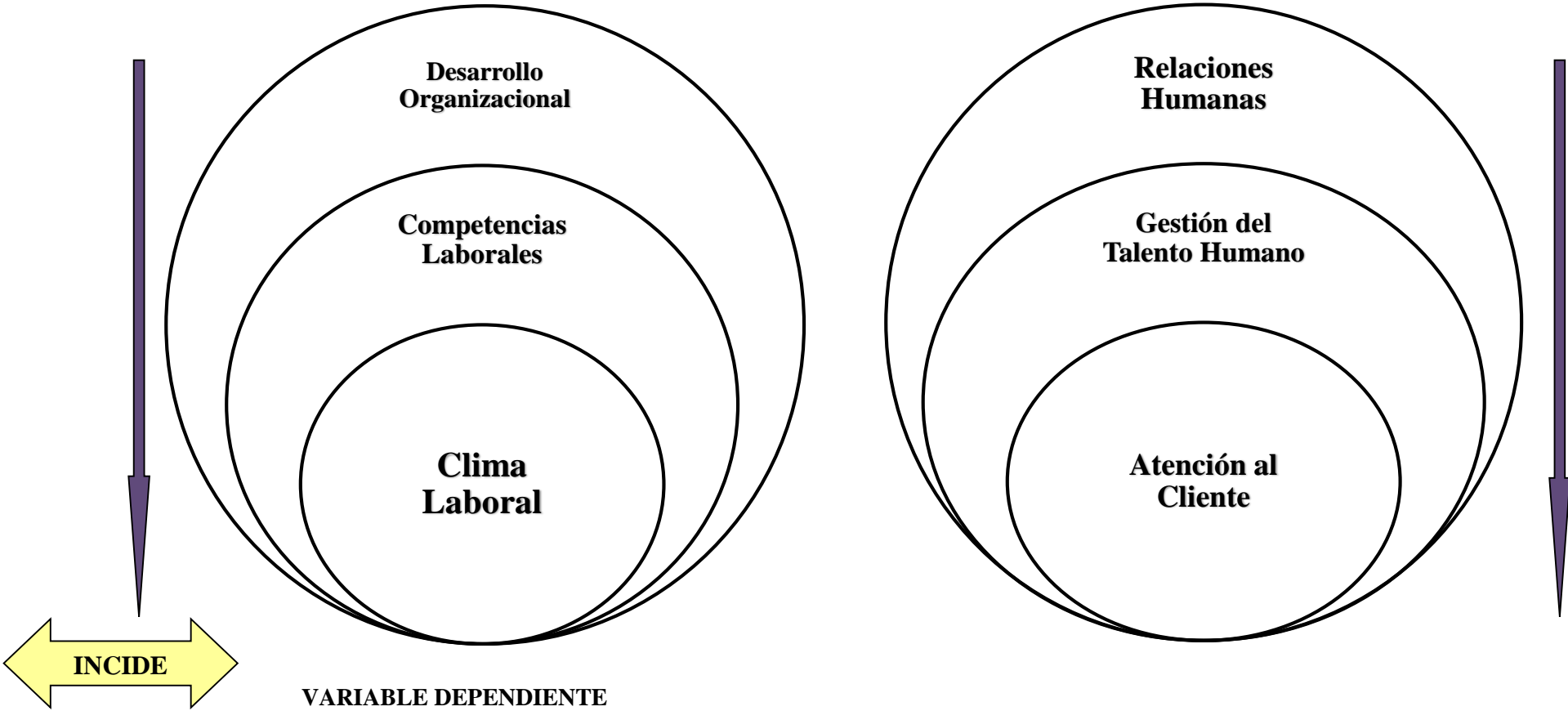


Gráfico 2: Categorías fundamentales

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Datos de la investigación

2.4.1. VARIABLE INDEPENDIENTE (CLIMA LABORAL)

2.4.1.1. DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Toda persona sabe perfectamente que el estar en un mismo puesto de trabajo o ejercer la misma actividad durante un largo tiempo y con la misma remuneración económica, esto de la mano con la rutina y la calidad de vida crea un ambiente poco agradable con el transcurrir del tiempo. Si el empleado como ser humano, tiene anhelos de superación y gusto por su actividad, con esfuerzo y preparación llegará a obtener y cumplir sus objetivos.

DEFINICIONES:

Desarrollo: Hacer que crezca y llegue a su perfección y complejidad determinada actividad.

Laboral: Perteneciente o relativo al trabajo (gestionar o intrigar con algún designio).

Desarrollo Laboral: Es la transmisión de un nivel laboral (puesto o plaza ocupada por el sujeto en una determinada empresa en el sector privado o del gobierno), a uno de mayor categoría con una remuneración mejorada, pero con una mayor responsabilidad en la base a la preparación o capacidad certificada de la persona ascendida.

Los ascensos laborales, son oportunidades que cada empleado experimenta muy pocas veces en su vida; si la persona cuenta con la experiencia necesaria, la preparación académica adecuada y la valoración de su propia persona, puede hacer de su oportunidad de ascenso una realidad.

CARACTERÍSTICAS

El Desarrollo Laboral, se presenta en la vida del sujeto como una oportunidad con características positivas para los diversos aspectos que enfrentan todo sujeto cuando labora en una determinada empresa, por lo que se presentan a continuación las características más importantes en los aspectos de prestigio, mejora económica y la autoestima.

Prestigio: El hecho de que una persona tome posesión de un puesto o plaza de mayor jerarquía, debido a su ascenso, implica que esta persona está ganado importancia, estimación, realce y buen crédito. Por lo anterior, la persona mejora su imagen ante los compañeros de trabajo, la sociedad y en su propia familia; el sujeto ha demostrado ser capaz y de estar mejor preparado que sus competidores.

Autoestima: Es la aceptación incondicional de sí mismo, sin juicio destructivo alguno. La autoestima le permite al sujeto optar por los sentimientos más humanos, amigables y confortables hacia el mismo y les ayuda a sortear óptimamente cualquier circunstancia.

La autoestima es una forma de pensar, sentir y actuar que implica que el sujeto acepta, respeta, confía y cree en sí mismo.

PERSONAS CAPACITADAS

Persona: es un ser con poder de raciocinio que posee conciencia sobre sí mismo y que cuenta con su propia identidad.

Capacidad: La capacidad es la aptitud, inteligencia y pericia del ser humano. Es la posibilidad de desarrollar una actividad o de concluir

algo, se refiere expresamente a funciones motrices y a procesos del pensamiento. Las personas capacitadas son los seres humanos que han invertido adecuadamente en aprender y mejorar su inteligencia y desenvolvimiento ante actividades donde presentan aptitudes e intereses muy marcados. Generalmente las personas realizan estudios en áreas específicas, como la medicina, ingeniería, administración de empresas, auditorías, etc., a éstas personas se les contrata en determinada empresa por su capacidad de desarrollar determinada actividad para la cual fueron preparadas, es decir están capacitadas adecuadamente para un trabajo específico. Es decir que las personas que opten por determinado puesto de trabajo tienen que saber realizarlo y, lógicamente obtendrá la trabajo quién esté mejor capacitado para realizar dicha actividad. No es lo mismo contratar a un Perito en Mecánica, que a un Ingeniero Mecánico, por ejemplo, ya que definitivamente tiene más conocimientos un Ingeniero, debido al tiempo dedicado a capacitarse para esa labor. Si eso ocurre con personas que tienen la oportunidad de capacitarse. Las mejores oportunidades las tienen las personas que dedican su tiempo a capacitarse cada día, a mejorar sus habilidades y conocimientos.

Oportunidades: Es la conveniencia que se le presenta a determinada persona en un tiempo y lugar preciso. Para una persona empleada por una empresa una oportunidad es la posibilidad de mejorar sus ingresos económicos, de mejorar su prestigio y de alimentar su autoestima. Para un trabajador que ha logrado mejorar sus habilidades y conocimientos, y que además cuenta con un respaldo certificado, las oportunidades se le presentan con mayor número de veces, acompañado de la facilidad de optar por esas mismas oportunidades que se ven muy lejanas para una persona poco estudiada o capacitada.

Recopilado de: <http://es.scribd.com/doc/14092845/DESARROLLO-LABORAL>

El trabajo del Desarrollo Organizacional

El trabajo diario de los grupos encargados del desarrollo organizacional es el análisis de los distintos departamentos de la empresa y asegurar que estén adecuados con las necesidades operativas del negocio. Para eso necesitan asegurar que cada división, departamento, grupo de trabajo, etc., esté adecuadamente dotado de los recursos necesarios, económicos y otros, para hacer frente a las necesidades de sus actividades dentro de sus entornos. Como parte de este análisis, evalúan las carencias y las formas de cubrir estas carencias, en el contexto de los recursos disponibles de la empresa. También analizan las formas de trabajar entre los distintos departamentos y grupos de trabajo y diseñan formas de limar problemas.

Además, deben analizar todos los aspectos que puedan impactar a las distintas partes del negocio y sobre sus necesidades de recursos. Para eso, los equipos de desarrollo organizacional deben analizar todos los cambios y desarrollos potenciales, incluso los posibles imprevistos, que puedan impactar las actividades de la empresa y de su forma de trabajar. Estos cambios y desarrollos vienen de cualquier parte, tanto dentro como fuera de la empresa, incluyendo los siguientes:

- La competencia.
- La tecnología.
- La innovación.
- Las formas de hacer lo que cada departamento hace.
- La educación y la formación.

- Los clientes y su demanda.
- La cadena de suministro.
- Las alternativas tecnológicas.
- Las alternativas de proveedores, etc.
- La logística.
- La regulación y legislación.

El desarrollo organizacional es un proceso que nunca termina, ya que son cambiantes las empresas, los procesos, los entornos, local, nacional e internacional, la tecnología y las formas de trabajar. Todo cambio impacta el trabajo de la empresa y desarrollo organizacional debe medir estos impactos y responder a ellos dentro de la visión, los valores y la misión de la empresa.

El desarrollo organizacional es parte fundamental de la gestión del cambio en una empresa, cambio que es inevitable, y es un labor muy importante que, cuando no lo hace un departamento especializado de la empresa, lo hace el empresario, aunque no sepa que lo esté haciendo.

Recopilado de: <http://www.elblogsalmon.com/management/que-es-el-desarrollo-organizacional>

2.4.1.2. Competencias Laborales

La competencia laboral es la capacidad para responder exitosamente una demanda compleja o llevar a cabo una actividad o tarea, según criterios de desempeño definidos por la empresa o sector productivo. Las competencias abarcan los conocimientos (Saber), actitudes (Saber Ser) y habilidades (Saber Hacer) de un individuo. Así, una persona es competente cuando:

- Sabe movilizar recursos personales (conocimientos habilidades, actitudes) y del entorno (tecnología, organización, otros) para responder a situaciones complejas.
- Realiza actividades según criterios de éxito explícitos y logrando los resultados esperados.

Cuantos tipos de competencias encontramos

Para un desempeño laboral competente, la persona recurre a una combinación de los siguientes tipos de competencias, aplicados a problemas y situaciones concretas de su trabajo:

- **Competencias básicas:** Son aquellas que se desarrollan principalmente en la educación inicial y que comprenden aquellos conocimientos y habilidades que permiten progresar en el ciclo educativo e integrarse a la sociedad. Tradicionalmente se incluyen entre las competencias básicas las habilidades en las áreas de lenguaje y comunicación, aplicación numérica, solución de problemas, interacción con otros y manejo creciente de tecnologías de información.
- **Competencias conductuales:** Son aquellas habilidades y conductas que explican desempeños superiores o destacados en el mundo del trabajo y que generalmente se verbalizan en términos de atributos o rasgos personales, como es el caso de la orientación al logro, la proactividad, la rigurosidad, la flexibilidad la innovación, etc.
- **Competencias funcionales:** Denominadas frecuentemente competencias técnicas, son aquellas requeridas para desempeñar las actividades que componen una función laboral, según los estándares y la calidad establecidos por la empresa y/o por el sector productivo correspondiente.

Las competencias básicas, conductuales y funcionales se desarrollan tanto a través de actividades de aprendizaje formales (educación o formación convencionales) como por medio de diversas modalidades de aprendizaje no formal o informal (aprendizaje espontáneo que ocurre en distintos entornos: laborales, sociales, familiares, etc.).

Un estándar de Competencia Laboral explica, describe y ejemplifica el nivel de desempeño esperado en una determinada función laboral, recogiendo las mejores prácticas establecidas en empresas líderes en cada sector productivo. Un estándar contiene los siguientes elementos:

- Actividades clave, que son el desglose de una competencia en acciones específicas que una persona debe ser capaz de realizar para obtener un resultado.
- Criterios de desempeño, indicadores que permiten reconocer el desempeño competente.
- Conductas asociadas, que ejemplifican a través de indicadores conductuales la forma de realizar adecuadamente las actividades clave.
- Conocimientos mínimos que el candidato debe poseer sobre determinadas materias, para ejecutar de manera competente las actividades clave.
- Habilidades cognitivas, psicomotrices y psicosociales relevantes para el desempeño adecuado de las actividades clave.

Recopilado de:

<http://www.competenciaslaborales.cl/definiciones.htm#competencialaboral>

2.4.1.3. Clima Laboral

Clima: Tiene una raíz griega que significa "pendiente" o "inclinación", también deriva del latín "ambiente" que significa conjunto de condiciones que caracterizan una situación o su consecuencia, o de circunstancia que rodean a una persona.

Laboral: Hace referencia al trabajo en su aspecto económico, jurídico y social. Es decir que el clima laboral es "conjunto de condiciones que caracterizan a una situación o circunstancia que rodean a la persona en su trabajo"

Definiciones:

Según Robbins: Es la percepción por el cual los individuos organizan e interpretan sus impresiones sensoriales a fin de darle un significado a su ambiente. Es decir, la forma en que seleccionamos, organizamos e interpretamos la entrada sensorial para lograr la comprensión de nuestro entorno.

Según Sonia Palma: El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

Como podemos observar, muchos de los autores usan adjetivos como percepción, opinión, características, propiedades, impresiones, y entre otros. También podríamos añadir que el clima laboral es la "personalidad" de ésta, porque se conforma a partir de una configuración de características de la misma.

Variables que influyen en el Clima Organizacional

- **Ambiente físico:** Como espacio físico, condiciones de ruido, calor, etc.
- **Estructurales:** Como la estructura formal, estilo de dirección, tamaño de la organización, etc.
- **Ambiente Social:** Tales como el compañerismo, conflictos, comunicaciones, etc.
- **Personales:** Como las actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- **Propias del comportamiento organizacional:** Como son la productividad, ausentismo, rotación, tensiones, satisfacción laboral, etc.

Teorías sobre el Clima Laboral

Entre las más importantes tenemos

- **Teoría sobre el Clima Laboral de McGregor**

En la publicación que hiciera el autor sobre "Lado Humano de la Empresa", examina las teorías relacionadas con el comportamiento de las personas con el trabajo y expuso los dos modelos que llamó "Teoría X" y "Teoría Y".

Teoría x

- El ser humano ordinario siente una repugnancia intrínseca hacia el trabajo y lo evitará siempre que pueda.
- Debido a esta tendencia humana al rehuir el trabajo la mayor parte de las personas tiene que ser obligadas a trabajar por la fuerza, controladas, dirigidas y amenazadas con castigos para que desarrollen el esfuerzo adecuado a la realización de los objetivos de la organización.
- El ser humano común prefiere que lo dirijan quiere soslayar responsabilidades, tiene relativamente poca ambición y desea más que nada su seguridad.

Teoría Y

- El esfuerzo natural, mental y físico requerido por el trabajo es similar al requerido por el juego y la diversión, las personas requieren de motivaciones superiores y un ambiente adecuado que les estimule y les permita lograr sus metas y objetivos personales, bajo condiciones adecuadas, las personas no sólo aceptarán responsabilidad sino tratarán de obtenerla.
- Como resultado del modelo de la Teoría Y, se ha concluido en que si una organización provee el ambiente y las condiciones adecuada para el desarrollo personal y el logro de metas y objetivos personales, las personas se comprometerán a su vez a sus metas y objetivos de la organización y se logrará la llamada integración.

- **Teoría sobre Clima Laboral de Rensis Likert (1965)**

La teoría de Clima Laboral de Likert (citado por Brunet, 1999) establece que el comportamiento asumido por los subordinados, dependen directamente del comportamiento administrativo y las

condiciones organizacionales que los mismos perciben, por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción. Likert, establece tres tipos de variables que definen las características propias de una organización y que influye en la percepción individual del clima.

- **Variables Causales.-** definidas como variables independientes, las cuales están orientadas a indicar el sentido en el que una organización evoluciona y obtiene resultados.
- **Variables Intermedias.-** este tipo de variables están orientadas a medir el estado interno de la empresa, reflejado en aspectos tales como motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones. Estas variables revistan gran importancia ya que son las que constituyen los procesos organizacionales.
- **Variables Finales.-** estas variables surgen como resultado del efecto de las variables causales y las intermedias referidas con anterioridad. Están orientada a establecer los resultados obtenidos por la organización tales como: productividad, ganancia y pérdida.

- **Teoría de los Factores de Herzberg**

La teoría de los dos factores se desarrolla a partir del sistema de Maslow, Herzberg (citado por Chiavenato, 1989) clasificó dos categorías de necesidades según los objetivos humanos superiores y

los inferiores. Los factores de higiene y los motivadores. Los factores de higiene son los elementos ambientales en una situación de trabajo que requieren atención constante para prevenir la insatisfacción incluyen el salario y otras recompensas, condiciones de trabajo adecuadas, seguridad y estilo de supervisión.

La motivación y las satisfacciones sólo pueden surgir de fuentes internas y de las oportunidades que proporcione el trabajo para la realización personal. De acuerdo con esta teoría, un trabajador que considera su trabajo como carente de sentido puede reaccionar con apatía, aunque se tenga cuidado con los factores ambientales. Por lo tanto, los administradores tienen la responsabilidad especial de crear un clima motivador y hacer todo el esfuerzo a fin de enriquecer el trabajo.

TIPOS DE CLIMA LABORAL

- **Autoritario - sistema I**

Es aquel en donde la dirección no confía en sus empleados, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima de la organización, los empleados perciben y trabajan en una atmósfera de temor, las interacciones entre los superiores y los subordinados se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma de instrucciones.

- **Autoritario paternalista - sistema II**

Existe cierta confianza entre la dirección y los subordinados, se establece con base en el miedo y la comunicación sólo existe en forma

de instrucciones; También existe la confianza entre la dirección y los subordinados, aunque las decisiones se toman en la cima, algunas veces se decide en los niveles inferiores, los castigos y las recompensas son los métodos usados para motivar a los empleados. En este tipo de clima la dirección juega con las necesidades sociales de los empleados pero da la impresión que trabajan en un ambiente estable y estructurado.

- **Consultivo - sistema III**

La dirección tiene confianza en sus empleados, las decisiones se toman en la cima pero los subordinados pueden hacerlo también en los niveles más bajos, para motivar a los empleados se usan las recompensas y los castigos ocasionales, se satisfacen las necesidades de prestigio y de estima y existe la interacción por ambas partes. Se percibe un ambiente dinámico y la administración se basa en objetivos por alcanzar.

- **Participativo - sistema IV**

Se obtiene participación en grupo existe plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones se da en toda la organización, la comunicación está presente de forma ascendente, descendente y lateral, la forma de motivar es la participación, el establecimiento de objetivos y el mejoramiento de los métodos de trabajo. Los empleados y la dirección forman un equipo para lograr los objetivos establecidos por medio de la planeación estratégica.

Según Rousseau (1988) citado por Adrián Furnnan explican 4 tipos de clima aplicables a las organizaciones.

- **Clima Psicológico**

Es básicamente la percepción individual no agregada del ambiente de las personas; la forma en que cada uno de los empleados organiza su experiencia del ambiente. Las diferencias individuales tienen una función sustancial en la creación de percepciones al igual que los ambientes inmediatos o próximos en lo que el sujeto es un agente activo.

Diversos factores dan forma al clima psicológico incluido los estilos de pensamiento individual, la personalidad, los procesos cognoscitivos, la estructura, la cultura y las interacciones sociales. Estas percepciones no necesitan coincidir con las otras personas en el mismo ambiente para que sean significativas, puesto que, por una parte, es posible que el también te próximo de un individuo sea peculiar y por la otra las diferencias individuales desempeñan un papel importante en estas percepciones.

- **Clima Agregado**

Los climas agregados se construyen con base en la pertenencia de las personas o alguna unidad identificable de la organización formal o informal y un acuerdo o con censo dentro de la unidad respecto a las percepciones.

Un clima agregado es un fenómeno de nivel unitario real los individuos deben tener menos experiencias desagradables y sus interacciones con otros miembros deben servir para dar forma y reforzar un conjunto común de descriptores comparables con una interpretación social de

la realidad. Pero como la interacción de los miembros de una unidad no se considera un requisito para el consenso no necesita existir una dinámica social o grupal subyacente a ese consenso.

- **Clima Colectivos**

Los climas colectivos toman en cuenta las percepciones individuales de los factores situacionales y combinándolas en grupos que reflejen, resultados del clima. Los factores personales y situaciones se han considerado elementos de predicción de la pertenencia de los grupos.

- **Clima Laboral**

Es aquel que se puede considerarse un descriptor de los atributos organizacionales, expresados en términos que caracterizan las experiencias individuales con la organización está distribución significa que desde el punto de vista de los informantes.

ELEMENTOS DEL CLIMA LABORAL:

- 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.

PROCESOS QUE INTERVIENEN EN EL CLIMA LABORAL

Brunet (1999) todas las audiencias tienen un papel que jugar y, entre éstas, no pueden faltar los agentes externos, cada vez más relevantes en un entorno en el que la información fluye con mayor rapidez y la vinculación profesional está, hoy por hoy, muy relacionada con la oferta media del mercado. Así tenemos dos tipos de agentes:

- **Agentes Internos:** debe establecerse una relación de confianza entre los representantes de la empresa, que tienen la responsabilidad de establecer el marco de actuación de entre las necesidades empleados y los requerimientos del negocio expresado por la empresa; y los propios empleados, que son usuarios de las políticas y debemos implicarlos en los procesos de gestión.
- **Agentes Externos:** debemos conocer con profundidad la influencia de las audiencias proscriptoras – familia, amigos, etc. -, quienes ejercen una influencia inestimable en el empleado; y el cliente, quien marca el ritmo de la actividad del negocio y ofrece feedback del resultado final de la gestión. Por último, no debemos obviar a las empresas del mercado con igualdad de condiciones, quienes constituyen referencias que hay que conocer y examinar

CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Las características del clima en una organización, generan un determinado comportamiento. Este juega un papel muy importante en las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su personalidad dentro de esta. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como, por ejemplo, productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc.

Podemos resaltar estas principales características:

- Referencia con la situación en que tiene lugar el trabajo.
- Tiene cierta permanencia.
- Tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la organización.
- Afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta.
- Es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y a su vez afecta dichos comportamientos y actitudes.
- Es afectado por diferentes variables estructurales, tales como las políticas, estilo de dirección, sistema de despidos, etc.
- El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral

FUNCIONES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

- **Desvinculación**

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

- **Obstaculización**

Lograr que el sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo, Se vuelvan útiles.

- **Espíritu**

Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.

- **Intimidad**

Que los trabajadores gocen de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.

- **Alejamiento**

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

- **Énfasis en la producción**

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

- **Empuje**

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

- **Consideración**

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

- **Estructura**

Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?

- **Responsabilidad**

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

- **Recompensa**

El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.

- **Riesgo**

Se define como la combinación de la probabilidad de que se produzca un evento y sus consecuencias negativas. Los factores que lo componen son la amenaza y la vulnerabilidad

- **Cordialidad**

El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.

Recopilado de:

<http://www.monografias.com/trabajos71/climalaboralorganizaciones/c-lima-laboral-organizaciones2.shtml>

2.4.2. VARIABLE DEPENDIENTE (ATENCIÓN AL CLIENTE)

2.4.2.1. Relaciones Humanas

Definición:

Relaciones Humanas: Cualquier tipo de interacción del ser humano de forma directa o indirecta, entre uno o más individuos, mediante la

cual, se busca cubrir las necesidades de los mismos. Esta interacción estará supeditada a un código de referencia, que no necesariamente garantiza que se cubran las necesidades del individuo, pero que si facilita el interactuar. (Alejandro López Flores)

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

La idea de las relaciones humanas lleva intrínseca la aceptación personal, que se ve reflejada en la aceptación de las demás personas con las que se interactúa, las personas que manejan sus relaciones humanas en forma correcta se distinguen del resto de las demás por su forma de pensar y de actuar, a través de las r.h. se puede desarrollar la superación personal, familiar, laboral y colectiva (jesús suárez)

Cuando los seres humanos interactúan en el marco de una sociedad o de una comunidad, entablan relaciones humanas. Estos vínculos suelen basarse en la jerarquía y se desarrollan mediante la comunicación.

Se considera que las relaciones humanas son esenciales para que las personas puedan desarrollar su potencial individual, ya que estos vínculos son los que permiten la constitución de diversas sociedades

que tienen distintos órdenes, desde pequeñas aldeas hasta las ciudades más grandes.

Toda relación humana implica, necesariamente, al menos a dos individuos. A partir de las interacciones, las personas pueden desarrollar una vida compartida de manera amistosa y cordial. La clave está en aceptar ciertas reglas que deben respetar todos los integrantes de la comunidad y en no avanzar sobre los derechos individuales de cada sujeto.

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

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

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

Cabe señalar también que existe una ciencia de las relaciones humanas que consiste en un estudio científico que analiza al hombre

como individuo social y establece conclusiones en cuanto a su forma de interactuar con su entorno.

En lo que respecta a las empresas u organizaciones, mantener buenas relaciones humanas puede ser un elemento fundamental para alcanzar las metas y el desarrollo. De este modo la empresa gozará de la armonía interna necesaria, que podrá verse desde afuera como seguridad y confianza, y los clientes se atreverán a apostar por ella.

En lo que respecta al área de recursos humanos de una empresa es importante que se tengan en cuenta las habilidades sociales de las personas, no sólo las técnicas, para contratar a individuos que puedan desarrollar buenas relaciones con sus compañeros, jefes y todo el entorno empresarial. Así se evitarán conflictos innecesarios y disminuirán los errores en la efectividad de los empleados.

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

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

Recopilado de: <http://definicion.de/relaciones-humanas/>

2.4.2.2. Gestión del Talento Humano

Las personas constituyen el recurso eminentemente dinámico de las organizaciones. El Recurso Humano presenta una increíble actitud para desarrollar nuevas habilidades, obtener nuevos conocimientos y modificar aptitudes y comportamientos. En los últimos años se ha observado como las empresas líderes y competitivas han comprendido que solo mediante una racional inversión en programas de capacitación lograrán obtener el nivel de competencia exigido en los nuevos mercados. La sección de Capacitación y Desarrollo de Personal, realiza diagnósticos para identificar necesidades de formación, con el objeto de desarrollar competencias tanto técnicas como comportamientos mentales, se diseñan programas de Inducción- Re inducción y Orientación. Todo esto útil para el desarrollo humano y generar sentido de pertenencia para los integrantes de la organización. El desempeño se evalúa mediante un instrumento diseñado para tal fin, de acuerdo a las competencias laborales establecidas, con el objeto de identificar las limitaciones y de ser necesario se trazan planes de mejoramiento. De ahí que el instrumento puede ser bien llamado Evaluación para el Desarrollo.

Potencial del Talento Humano

El talento se puede considerar como un potencial. Lo es en el sentido de que una persona dispone de una serie de características o aptitudes que pueden llegar a desarrollarse en función de diversas variables que se pueda encontrar en su desempeño.

El talento es una manifestación de la inteligencia emocional y es una aptitud o conjunto de aptitudes o destrezas sobresalientes respecto

de un grupo para realizar una tarea determinada en forma exitosa. El talento puede ser heredado o adquirido mediante el aprendizaje. Por ejemplo, una persona que tenga el talento de ser buen dibujante muy probablemente legará esta aptitud a sus hijos o a alguno de sus descendientes. Asimismo una persona que no es y desee ser dibujante deberá internalizar mediante el aprendizaje continuo y esforzado la destreza e internalizarlo en su cerebro la condición que le permita desarrollar la aptitud.

El talento intrínseco a diferencia del talento aprendido es que el individuo lo puede dejar de ejercer por mucho tiempo y volver a usarlo con la misma destreza que cuando dejó de usarlo; el talento aprendido requiere de ser ejercitado continuamente para no perder la destreza. Indudablemente los talentos innatos son los que más resaltan en la historia humana, tales como el liderazgo de Napoleón Bonaparte, Julio César o Alejandro Magno; el talento artístico de Mozart, Beethoven o Goya, entre otros.

Liderazgo y gestión del talento humano

El talento es el valor diferencial por excelencia. Lo que sabe una organización y cómo lo usa constituye la esencia de la ventaja competitiva. El objetivo entonces, es lograr que el talento reunido en una organización funcione sincronizada y proactivamente, de manera inteligente, agregando valor e innovación. En otras palabras, se trata de seleccionar, organizar y liderar equipos de alto rendimiento.

IMPORTANCIA DE LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO

No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están insatisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos gerentes. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo, estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo.

Todos los gerentes deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un "SI" definitivo.

En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los gerentes de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.

Aun cuando los activos financieros, del equipamiento y de planta son recursos necesarios para la organización, los empleados - el talento humano - tienen una importancia sumamente considerable. El talento humano proporciona la chispa creativa en cualquier organización. La gente se encarga de diseñar y producir los bienes y servicios, de controlar la calidad, de distribuir los productos, de asignar los recursos financieros, y de establecer los objetivos y estrategias para la organización. Sin gente eficiente es imposible que una organización logre sus objetivos. El trabajo del director de talento humano es influir en esta relación entre una organización y sus empleados.

"La dirección del talento humano es una serie de decisiones acerca de la relación de los empleados que influye en la eficacia de éstos y de las organizaciones"

En la actualidad los empleados tienen expectativas diferentes acerca del trabajo que desean desempeñar. Algunos empleados desean colaborar en la dirección de sus puestos de trabajo, y quieren participar en las ganancias financieras obtenidas por su organización. Otros cuentan con tan pocas habilidades de mercado que los empresarios deben rediseñar los puestos de trabajo y ofrecer una amplia formación antes de contratar. Así mismo, están cambiando los índices de población y la fuerza laboral.

El capital humano y competencias

Conceptos básicos

Capital: cantidad de dinero o valor que produce interés o utilidad. Elemento o factor de la producción formado por la riqueza acumulada que en cualquier aspecto se destina de nuevo a aquella unión del trabajo y de los agentes naturales.

Humano: relativo al hombre o propio de él.

Gestión: efectuar acciones para el logro de objetivos

Competencia: aptitud; cualidad que hace que la persona sea apta para un fin. Suficiencia o idoneidad para obtener y ejercer un empleo. Idóneo, capaz, hábil o propósito para una cosa. Capacidad y disposición para el buen desempeño.

Estos términos por separado no nos dan mucha claridad o luz de su utilización en la administración del RRHH, sin embargo veamos las interacciones que se suceden entre ellos.

Capital humano

Es el aumento en la capacidad de la producción del trabajo alcanzada con mejoras en las capacidades de trabajadores. Estas capacidades realzadas se adquieren con el entrenamiento, la educación y la experiencia. Se refiere al conocimiento práctico, las habilidades adquiridas y las capacidades aprendidas de un individuo que lo hacen potencialmente. En sentido figurado se refiere al término capital en su conexión con lo que quizá sería mejor llamada la "calidad del trabajo" es algo confuso. En sentido más estricto del término, el capital humano no es realmente capital del todo. El término fue acuñado para hacer una analogía ilustrativa útil entre la inversión de recursos para aumentar el stock del capital físico ordinario (herramientas, máquinas, edificios, etc.) para aumentar la productividad del trabajo y de la "inversión" en la educación o el entrenamiento de la mano de obra como medios alternativos de lograr el mismo objetivo general de incrementar la productividad.

Gestión por competencia

Herramienta estratégica indispensable para enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas.

Garantiza el desarrollo y administración del potencial de las personas, "de lo que saben hacer" o podrían hacer.

Recopilado de: <http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>

CHUCHISENGO, Rabín. Abril 2010. Gestión del Talento Humano

2.4.2.3. Atención al Cliente

El objetivo general de la atención al cliente es la interiorización personal que permitirá identificar el tipo de atención al usuario, aprenderá a aprehender una serie de técnicas y herramientas que le permita conocerse a sí mismo como servidor público, concientizando sus áreas de oportunidad y sus fortalezas de manera tal que, se posibilite que se encuentre lo más adecuadamente ubicado en el aquí y el ahora, con respecto a sí mismo y adaptado al tiempo, modo lugar y circunstancia del servicio que deberá prestar. Esto en todo momento, orientado a resultados verificables

Recopilado de: THE BOTTOM LINE.Seminario de Calidad en el Servicio en Atención al Ciudadano. Secretaría Técnica de Capacitación y Formación Profesional. 2012.

En el día a día, como clientes, nos damos cuenta que no faltan en las oficinas las quejas sobre el mal servicio al cliente, aún después de hechas las capacitaciones y entrenamientos del caso.

No podemos olvidar que el 'servicio al cliente' resulta ser una conversación entre tres: quien ofrece el producto o servicio, quien lo recibe -el cliente-, y el producto o servicio como tal.

Las empresas e instituciones públicas consideran que si el personal

de atención al público recibe una capacitación especializada para lograr la empatía con los usuarios, los de satisfacción se incrementan considerablemente. Este curso da algunas pautas para mejorar el servicio de calidad en atención al cliente.

La empatía permite que el cliente se sienta identificado con la empresa o institución por lo que el producto obtenido será la fidelización del mismo. Cabe aclarar que el servicio debe contar con estándares de calidad que permitan medir el nivel de aceptación o rechazo por parte de los usuarios

A continuación se detallan algunos consejos que serán de gran utilidad para que el usuario aprenda a ofrecer un servicio de calidad y obtener las ventajas del mismo:

El servicio

El servicio está en función de satisfacer las necesidades de los usuarios, tomando en cuenta que las mismas son variables de acuerdo a la innovación y en el tiempo.

El objetivo

El principal objetivo como empresa o institución al momento de ofrecer un servicio de calidad debe ser captar el mayor número de usuarios y fidelizarlos tanto con la empresa o institución como con el servicio.

Capacitar

La capacitación permanente al recurso humano para desarrollar capacidades de mejora continua en el servicio de atención al cliente. El lenguaje de expresión tanto corporal como verbal debe transmitir

vibras positivas para cerrar de manera pronta el negocio con el cliente.

La comunicación

Una adecuada comunicación entre emisor y el receptor de la información debe ser interactiva de tal forma que permita establecer las necesidades del cliente y la mejor manera en las que el servicio ofrecido puede llegar a satisfacerlas.

El conocimiento

El conocimiento de la realidad interna de la empresa o institución, las necesidades del usuario y la destreza que tenga el personal para lograr captar la atención del cliente es fundamental en la negociación para lograr conseguir una atención de calidad. .

El nivel de compromiso

El compromiso adquirido con la institución y las funciones a desempeñar y la involucración que adquiere el personal con la misma son elementos que marcan la diferencia al momento de transmitir la información

brindando un servicio de calidad.

Tener presente

Es muy importante tener presente que la calidad empieza en casa, para lograr obtener un servicio de calidad se debe proporcionar al personal calidad de vida, un ambiente laboral estable,

remuneraciones acorde a las funciones y responsabilidades, crecimiento jerárquico.

Otras recomendaciones para una buena atención al usuario.

Deje su vida personal en casa

Todos nosotros tenemos días en que nos sentimos estupendamente, y días en lo que querríamos escondernos bajo la alfombra. Usted no debe permitir que su propio humor personal afecte la manera en que trata a un cliente. Todos esperan ser atendidos rápida y cortésmente.

Salude a cada cliente

Sin importar si el negocio está lleno o hay poco movimiento, todo cliente que entra debe ser recibido con algunas palabras de bienvenida. Un simple saludo como “buenos días” bastará y aunque parece una cosa sin importancia en realidad estará logrando dos cosas: la primera y la más importante... le está permitiendo saber que hay alguien ahí que puede asistirlo y que usted está contento de que haya entrado a su negocio. Y en segundo lugar, se crea un efecto colateral: saludar al cliente es también un resguardo contra el robo de mercancía.

La gente está menos inclinada a robar mercaderías si saben que hay alguien que está atento a su presencia.

Nunca califique a sus clientes por su apariencia

Dicen por ahí que “como te ven te tratan” y si usted actúa de esta forma con sus clientes, seguramente está perdiendo negocio. Es decir, simplemente por el hecho de que una persona no luzca como un posible comprador no implica que no pueda hacerlo.

Sí lo vemos de manera objetiva, es prácticamente imposible predecir si la persona va a comprar o no basándose en su apariencia física. Atienda a toda persona como si fuera el mejor de sus clientes, porque posiblemente este o algún recomendado de este podría serlo. Cambie esta forma de actuar y le aseguro que se llevará gratas sorpresas.

Deje que el cliente tenga su espacio

Todos tenemos una cierta medida de “espacio personal” que necesitamos para poder sentirnos cómodos. Algunos clientes van a ser muy amigables y abiertos desde un principio, mientras que otros se sentirán incómodos si usted trata de acercarse demasiado.

Recopilado de:

<http://www.emagister.com/curso-servicio-atencion-cliente-empresa/departamento-atencion-cliente-funciones-12>

No interrumpa, ¡escuche al cliente!

Usted no debe interrumpir al cliente mientras habla. Muchas veces un vendedor detendrá a un cliente en medio de una oración, para decir algo que siente que es importante. Independientemente de cuán ansioso esté usted para exponer ese aspecto que sabe que el cliente simplemente va a adorar, espere hasta que haya terminado de hablar. Recuerde, “cuando el cliente está hablando, el cliente está comprando.”

Recopilado de:

www.red3m.com.mx/formatos/norma_atencion_clientes

2.5. HIPÓTESIS

El Clima Laboral incide en la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

- **Variable Independiente:** Clima Laboral
- **Variable Dependiente:** Atención al Cliente

CAPITULO 3 METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación propuesta se desarrolló en un marco cuantitativo y cualitativo.

Cualitativa, pues a través de esta se determinó las diversas cualidades positivas y negativas, internas y externas en las que se desarrollan las actividades diarias de todos quienes conforman la Cooperativa Policía Nacional.

Cuantitativo, porque se realizó la toma de datos a través de las encuestas, en donde se puede determinar las tendencias actuales del Clima Laboral y su relación con la Atención al Cliente.

3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN

El trabajo se lo realizó empleando una investigación de campo el cual me permitió desarrollar en el lugar en donde se produce el contexto del problema y así mantener una relación directa con los actores del acontecimiento o fenómeno, convirtiéndose en una fuente de información manejable por la investigadora para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el presente proyecto.

Documental Bibliográfica.- Permitted recabar información científica de fuentes bibliográficas como: folletos, revistas, libros e Internet para que sustente mi trabajo investigativo, además de donde se ha tomado como base para la elaboración del contexto, marco teórico y metodología de este trabajo de investigación.

Investigación Experimental porque se trabajó con dos variables que se investigaron con el fin de describir de qué modo o por qué causa se produce dicha situación.

3.3. NIVEL O TIPO DE INVESTIGACIÓN

Exploratoria: porque su metodología es flexible y permitió explorar y reconocer de mayor amplitud el estudio del Clima Laboral y su incidencia en la atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional.

Descriptiva: porque permitió describir, detallar y explicar la dimensión del problema, mediante un estudio temporal – espacial con el propósito de determinar las características del problema que se está observando.

Correlacionada: nos ayudó a determinar el grado de variaciones en uno o varios factores, aquí comprobamos la correlación de variables si es o no aceptable es decir comprobar la hipótesis del trabajo que se lo está realizando para tratar de solucionar la problemática

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

La población a la cual está dirigido el presente trabajo son todos los socios activos de la Cooperativa Policía Nacional que prestan sus servicios en la ciudad de Ambato, a los que denominamos clientes

COOPERATIVA POLICIA NACIONAL	
UNIDAD DE ANÁLISIS	POBLACIÓN
Clientes	150
TOTAL	150

Tabla2: Población y Muestra

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Datos de la investigación

Por ser una población pequeña el trabajo se lo va a realizar con el 100% de los clientes sin realizar cálculo estadístico alguno para calcular la muestra.

3.5. OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.5.1. VARIABLE INDEPENDIENTE: CLIMA LABORAL

Tabla 3: Operacionalización de Variable (Clima Laboral)

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS.	TÉCNICA Y INSTRUMENTO
El clima laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales	<p>Aspectos Vinculados al ambiente de trabajo</p> <p>Acciones preventivas y correctivas</p> <p>Procesos y Resultados Organizacionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Ambiente Físico • Ambientes Estructurales • Ambientes Sociales • Ambientes Personales • Reuniones de Trabajo • Gestión de Personal • Registros de Eventos • Seminarios-talleres • Plan de Acción • Cumplimiento de objetivos • Medición de Resultados • Plan Operativo 	<p>¿El Ambiente físico de la Cooperativa es adecuado? Si () No ()</p> <p>¿El despacho de asuntos en la institución es adecuado? Si () No ()</p> <p>¿El servidor maneja recursos tecnológicos con rapidez? Si () No ()</p> <p>¿Cuándo asiste a la una de las oficinas el personal mantiene limpieza y orden? Si () No ()</p> <p>¿El personal es ágil en los trámites? Si () No ()</p>	<p>TÉCNICA Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO Cuestionario Estructurado</p>

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Datos de la investigación

3.5.2. VARIABLE DEPENDIENTE: Atención al Cliente

Tabla 4: Operacionalización de la Variables (Atención al Cliente)

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS.	TÉCNICA Y INSTRUMENTO
El servicio de atención al usuario, es el conjunto de actividades interrelacionadas que realiza el administrativo con el fin de que el usuario obtenga el servicio solicitado en el momento y lugar adecuado, y se asegure un uso correcto del mismo. Para ello se deben seguir ciertas políticas institucionales.	<p>-Conjunto de actividades que realiza un administrativo.</p> <p>-Servicio solicitado.</p> <p>-Políticas institucionales.</p>	<p>-Archivar documentos</p> <p>-Despachar información</p> <p>Recibir información</p> <p>-Actualización de datos catastrales</p> <p>-Certificaciones</p> <p>-Transferencias</p> <p>-Prestamos</p> <p>-Manuales, Reglamentos Resoluciones.</p>	<p>¿La comunicación con el servidor administrativo es eficiente? Si () No ()</p> <p>¿Recibe información suficiente cuando necesita resolver su trámite en otras instancias? Si () No ()</p> <p>¿El tiempo de despacho de trámites de una dependencia a otra es ágil? Si () No ()</p> <p>¿Existe la preocupación de los jefes de personal en vigilar que la atención sea oportuna e instantánea? Si () No ()</p> <p>¿El personal que laboran en la Cooperativa mantiene imagen profesional? Si () No ()</p>	<p>TÉCNICA</p> <p>Encuesta</p> <p>INSTRUMENTO</p> <p>Cuestionario Estructurado</p>

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Datos de la investigación

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Encuesta: Dirigida a ciento cincuenta clientes (socios activos) que acuden a la Cooperativa Policía Nacional.

Instrumento: Consta de un encuesta elaborado con preguntas cerradas que facilitaran la obtención de información

Validez: Las autoridades respectivas evaluaron los instrumentos para comprobar su factibilidad en la investigación antes de su aplicación.

3.7. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Tabla 5: Plan de Recolección de Información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para cumplir con los objetivos propuestos en la investigación
¿De qué personas u objetos?	Con 150 clientes que asisten a la Cooperativa Policía Nacional
¿Sobre qué aspectos?	Clima Laboral y Atención al Cliente
¿Quién?	Investigadora María Augusta Salas Andrade
¿Cuándo?	Marzo – Agosto 2013
¿Dónde?	Cooperativa Policía Nacional
¿Qué técnicas de recolección?	Encuestas
¿Con qué?	Cuestionario estructurado
¿En qué situación?	Bajo condiciones de respeto, profesionalismo investigativo y absoluta reserva y confidencialidad.

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Datos de la investigación

3.8. PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

Una vez realizado la recolección de datos se procede a procesar la información siguiendo los siguientes pasos:

- Diseño y elaboración de encuestas sobre la base de la matriz de la operacionalización de las Variables
- Recolección de datos a través de una encuesta dirigida a ciento cincuenta clientes que asisten a la Cooperativa Policía Nacional.
- Analizar y procesar información de las encuestas aplicadas
- Clasificación de información mediante la revisión de los datos recopilados
- Tabulación de datos
- Categorizar y ordenar datos obtenidos de las respuestas de la encuesta aplicada
- Elaboración de tablas de datos y gráficos estadísticos empleando el programa EXCEL
- Redactar juicios de valor de cada una de las preguntas
- Elaborar un informe de la encuesta aplicada

CAPÍTULO 4 MARCO ADMINISTRATIVO

4.1. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

ENCUESTA REALIZADA A LOS CLIENTES DE LA COOPERATIVA POLICÍA NACIONAL

Pregunta 1: ¿Cree Ud. que el ambiente físico de la Cooperativa es el adecuado?

Tabla 6: Ambiente físico de la cooperativa

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	58	39%
NO	92	61%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas



Gráfico No. 3: Ambiente físico de la cooperativa

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación-

De las encuestas aplicadas a los clientes de la Cooperativa el 39% manifiesta que el ambiente físico de la cooperativa no es el adecuado; mientras un 61% argumenta lo contrario.

La mayoría de clientes encuestados que argumentan que el ambiente físico de la cooperativa no es el adecuado comentan que esto repercute en la competitividad de los colaboradores, su capacidad para desarrollar soluciones creativas e innovadoras y por lo tanto una demora en los tramites que necesitan realizar; mientras una minoría indica lo contrario pues considera al espacio como una herramienta de trabajo que esta adecuada para lo que necesitan realizar.

Pregunta 2: ¿Cree Ud. que las personas que laboran en la Cooperativa están capacitadas para atender todas sus necesidades?

Tabla 7: Capacitación del personal

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	61	41%
NO	89	59%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas

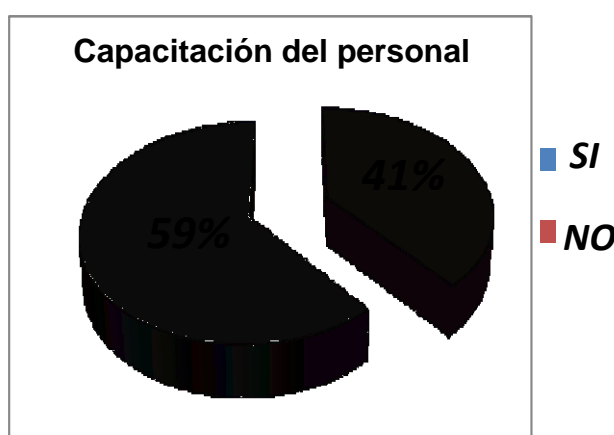


Gráfico No. 4: Capacitación del personal

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

El 41% de clientes encuestados indican que el personal que labora en la Cooperativa está capacitado para atender todas las necesidades por lo tanto la atención es rápida y oportuna; mientras el 59% argumenta lo contrario, indicando que ha tenido problemas al realizar sus gestiones por fallas de cierto personal, lo que provoca pérdida de tiempo en los clientes al tener que volver a gestionar sus tramites

Pregunta 3: ¿Cree Ud. que la cooperativa cuenta con los recursos tecnológicos (equipos de cómputo, de oficina, etc.)

necesarios para realizar un trabajo adecuado y brindar una buena atención?

Tabla 8: Recursos tecnológicos

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	56	37%
NO	94	63%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas

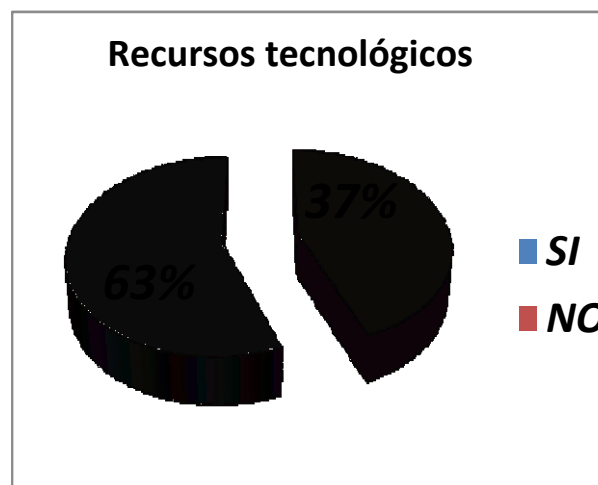


Gráfico No. 5: Recursos tecnológicos

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes el 63% manifiesta que no maneja recursos tecnológicos adecuados y por lo tanto no se trabaja con rapidez, lo que ocasiona molestias en los clientes mientras el 37% sostiene que maneja recursos tecnológicos adecuados dando lugar a que el personal que labora desarrollen destrezas, realizando con eficiencias sus labores diarias

Pregunta 4: ¿Cuándo asiste a una de las oficinas el personal mantiene limpieza y orden?

Tabla 9: Limpieza y orden en las oficinas

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	89	59%
NO	61	41%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas



Gráfico No. 6: Limpieza y orden en las oficinas

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

Los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la Cooperativa el 59% manifiesta que cuando asiste a las oficinas el personal mantiene limpieza y orden, pues consideran que es necesario para dar un trámite adecuado a los asuntos; mientras el 41% sostiene que no es así, y comentan que no el trabajar con orden retardan los servicios que ofrece la Cooperativa.

Pregunta 5: ¿El personal es ágil en los trámites?

Tabla 10: Agilidad en los trámites

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	66	44%
NO	84	56%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas



Gráfico No. 7: Agilidad en los trámites

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

De los resultados recabados en las encuestas aplicadas a los clientes de la cooperativa el 56% manifiesta que el personal no es ágil al realizar los trámites y esto se debe a su falta de capacitación en ciertas áreas muy importantes como: atención al cliente y el uso adecuado de la tecnología informática; mientras una minoría con el 44% indica que no es así, que el personal se encuentra capacitado y cumple con efectividad y agilidad su trabajo.

Pregunta 6: ¿La comunicación colaborador-cliente es eficiente?

Tabla 11: Comunicación colaborador-cliente

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	49	28%
NO	101	72%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas

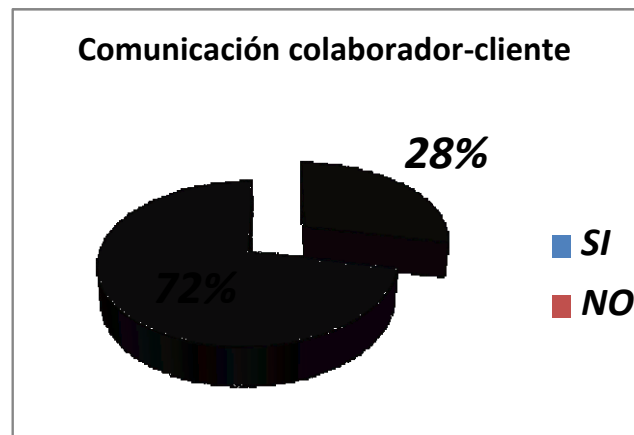


Gráfico No. 8: Comunicación colaborador-cliente

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

El 72% de clientes encuestados argumentan que la comunicación que existe entre las personas que laboran en la Cooperativa y el cliente no es eficiente pues no tiene valores de servicio y por ende perjudica a la imagen de la institución; mientras una 28% indica lo contrario, ya que sienten confianza y pueden despejar sus inquietudes y poder realizar el trámite correspondiente.

Pregunta 7: ¿Recibe información necesaria y correcta cuando necesita resolver un trámite?

Tabla 12: Información necesaria para resolución de trámites

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	72	48%
NO	78	52%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas

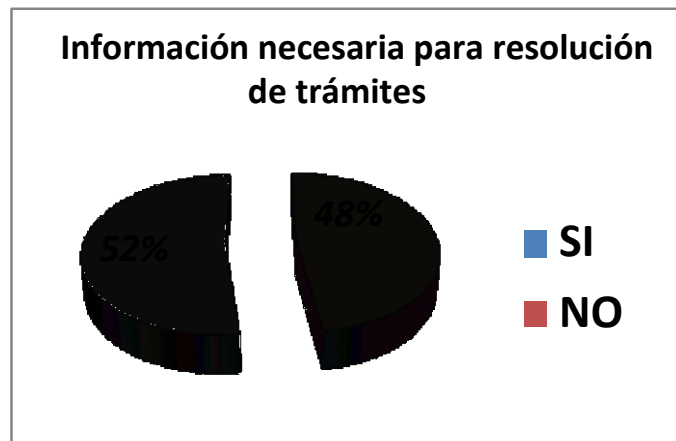


Gráfico No. 9: Información necesaria y resolución de trámites

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

De las encuestas aplicadas a los clientes de la Cooperativa el 52% sostiene que no recibe información correcta cuando necesita resolver su trámite, pues la comunicación no es eficiente y existe transmisión de comunicación errónea; mientras un 48% argumenta que si recibe información suficiente y que la institución cuenta con avisos y una persona que brinda información necesaria.

Pregunta 8: ¿El tiempo de despacho de trámites de un departamento a otro es rápido?

Tabla 13: Rapidez en el despacho de trámites

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	57	35%
NO	93	65%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas

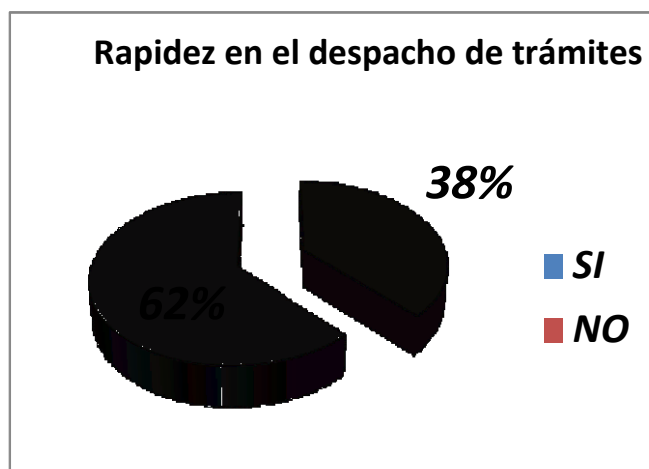


Gráfico No. 10: Rapidez en el despacho de trámites

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

Los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes de la cooperativa el 62% manifiesta que el tiempo de despacho de trámites de un departamento a otro no es ágil promoviendo el retraso de los trámites y por ende el desarrollo productivo de la cooperativa; mientras una minoría con el 38% indica lo contrario y sus trámites son resueltos con agilidad.

Pregunta 9: ¿Existe la preocupación de los jefes de personal en vigilar que la atención sea oportuna e instantánea?

Tabla 14: Vigilancia de los jefes y atención oportuna

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	43	29%
NO	107	71%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas



Gráfico No. 11: Vigilancia de los jefes y atención oportuna

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

Los resultados recabados en las encuestas a clientes de la cooperativa el 71% indican que no existe la preocupación de los jefes de personal en vigilar que la atención sea oportuna e instantánea frenando la desarrollo institucional; mientras el 29% argumenta lo contrario e indica que si existe preocupación por parte de los jefes y que siempre están fomentando la buena atención al cliente

Pregunta 10: ¿El personal que laboran en la Cooperativa conservan una imagen profesional?

Tabla 15: Personal administrativo e Imagen profesional

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	115	77%
NO	35	23%
TOTAL	150	100%

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Aplicación de encuestas

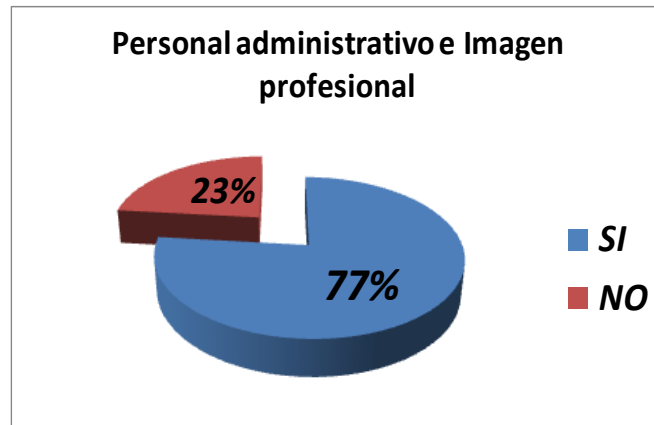


Gráfico No. 12: Personal administrativo e imagen profesional

Elaborado por: SALAS, María Augusta.2013

Fuente: Resultado de encuestas

Análisis e Interpretación

Los resultados de las encuestas aplicadas a los clientes el 77% manifiesta que el personal que labora en la cooperativa si mantienen su imagen profesional, lo que favorece a la Institución brindando una imagen positiva e indica que los colaboradores se sienten comprometidos con la misma; mientras un 23% argumenta que no mantienen esa imagen repercutiendo en la calidad de servicio de la Cooperativa.

4.2. VERIFICACIÓN DE LA HIPÓTESIS

El estadígrafo de significación por excelencia es la Ji cuadrada que nos permite obtener información con la que se acepta o rechaza la hipótesis.

4.2.1. Combinación de Frecuencias

Para establecer la correspondencia de las variables se eligió cuatro preguntas de las encuestas, dos por cada variable de estudio, lo que permitió efectuar el proceso de combinación.

Pregunta 1

¿Cree Ud. que el ambiente físico de la Cooperativa es el adecuado?

Pregunta 3

¿Cree Ud. que la cooperativa cuenta con los recursos tecnológicos (equipos de cómputo, de oficina, etc.) necesarios para realizar un trabajo adecuado y brindar una buena atención?

Se eligió estas dos preguntas por cuanto hace referencia a la variable independiente de estudio "Clima laboral".

Ver Tabla-6 y Tabla-8.

Pregunta 7

¿Recibe información necesaria y correcta cuando necesita resolver su trámite?

Pregunta 9

¿Existe la preocupación de los jefes de personal en vigilar que la atención sea oportuna e instantánea?

Se eligió estas dos preguntas por cuanto hace referencia a la variable dependiente de estudio “Atención al cliente”.

Ver Tabla-12 y Tabla-14.

4.2.2. Planteamiento de la Hipótesis

H₀: El Clima Laboral NO incide en la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

H₁: El Clima Laboral incide en la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua.

4.2.3. Selección del nivel de significación

Se utilizará el nivel $\alpha = 0,05$

4.2.4. Descripción de la Población

Se trabajará con toda la muestra que es 150 clientes de la Cooperativa Policía Nacional; a quienes se les aplicó un cuestionario sobre la actividad que contiene dos categorías.

4.2.5. Especificación del Estadístico

De acuerdo a la tabla de contingencia 4 x 2 utilizaremos la fórmula:

$$X^2 = \frac{\sum (O-E)^2}{E} \quad \text{donde:}$$

X^2 = Chi o Ji cuadrada

\sum = Sumatoria.

O = Frecuencias Observadas.

E = Frecuencias Esperadas

4.2.6. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo

Para decidir sobre estas regiones primeramente determinamos los grados de libertad conociendo que el cuadro está formado por 4 filas y 2 columnas.

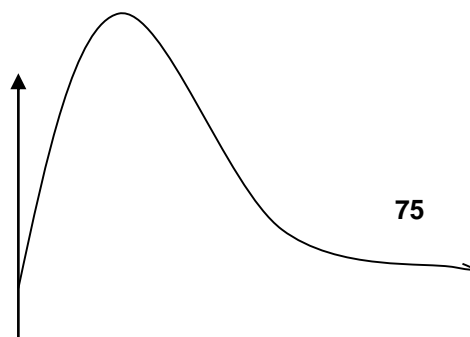
$$gl = (f-1).(c-1)$$

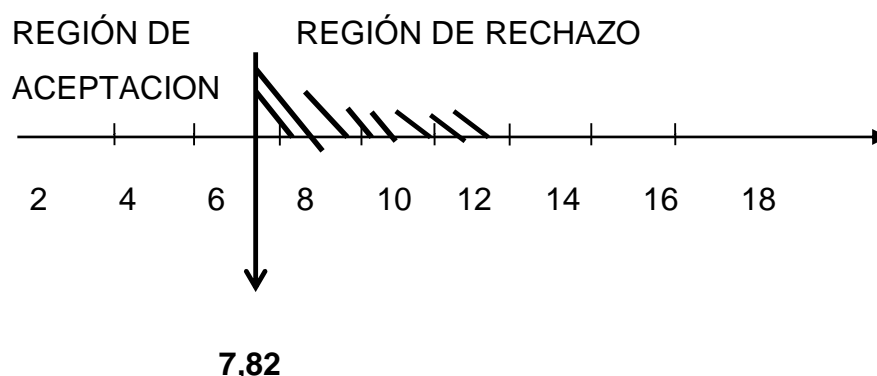
$$gl = (4-1).(2-1)$$

$$gl = 4 - 1 = 3$$

Entonces con 3 gl y un nivel de 0,05 tenemos en la tabla de X^2 el valor de 7,82 por consiguiente se acepta la hipótesis nula para todo valor de ji cuadrada que se encuentre hasta el valor 7,82 y se rechaza la hipótesis nula cuando los valores calculados son mayores a 7,82.

Grafico No.13: Representación gráfica Verificación de Hipótesis





Fuente: Calculo de verificación de Hipótesis

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

4.2.7. Recolección de datos y cálculo de los estadísticos

Tabla No. 16: Frecuencias Observadas

PREGUNTAS	CATEGORÍA		Subtotal
	SI	NO	
1.- ¿Cree Ud. que el ambiente físico de la Cooperativa es el adecuado?	58	92	150
3.- ¿Cree Ud. que la cooperativa cuenta con los recursos tecnológicos (equipos de cómputo, de oficina, etc.) necesarios para realizar un trabajo adecuado y brindar una buena atención?	56	94	150
7.- ¿Recibe información necesaria y correcta cuando necesita resolver su trámite?	72	78	150
9.- ¿Existe la preocupación de los jefes de personal en vigilar que la atención sea oportuna e instantánea?	43	107	150
SUBTOTAL	229	341	600

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Datos obtenidos de la encuesta

Tabla No. 17: Frecuencias Esperadas

PREGUNTAS	CATEGORÍA	Subtot
	S	al

	SI	NO	
1.- ¿Cree Ud. que el ambiente físico de la Cooperativa es el adecuado?	57,25	85,25	150
3.- ¿Cree Ud. que la cooperativa cuenta con los recursos tecnológicos (equipos de cómputo, de oficina, etc.) necesarios para realizar un trabajo adecuado y brindar una buena atención?	57,25	85,25	150
7.- ¿Recibe información necesaria y correcta cuando necesita resolver su trámite?	57,25	85,25	150
9.- ¿Existe la preocupación de los jefes de personal en vigilar que la atención sea oportuna e instantánea?	57,25	85,25	150
SUBTOTAL	229	341	600

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Datos de la investigación

Tabla No. 18: Calculo de la Ji-Cuadrada

O	E	O - E	(O - E) ²	(O - E) ² /E
58	57,25	0,75	0,5625	0,0098
92	85,25	6,75	45,5625	0,5345
56	57,25	-1,25	1,5625	0,0273
94	85,25	8,75	76,5625	0,8981
72	57,25	14,75	217,5625	3,8002
78	85,25	-7,25	52,5625	0,6166
43	57,25	-14,25	203,0625	3,5469
107	85,25	21,75	473,0625	5,5491
600	600,00			14,9825

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Calculo de la Ji cuadrada

4.2.8. Decisión Final

Para 3 grados de libertad a un nivel de 0,05 se obtiene en la tabla 7,82 y como el valor de la Ji-cuadrada calculado es $14,9825$ se encuentra fuera de la región de aceptación, entonces se rechaza la hipótesis nula por lo que se acepta la hipótesis alternativa que dice: **“El Clima Laboral incide en la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional del cantón Ambato, provincia de Tungurahua”**.

CAPÍTULO 5

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

El Clima Laboral definitivamente es un factor determinante y que incide en la Atención al cliente, puesto que si no existe un clima laboral favorable la productividad y desarrollo de la Cooperativa Policía Nacional se ve afectada, por otra parte si se mantiene y se trabaja por un Clima favorable se logra la fidelización del cliente permitiendo el desarrollo del posicionamiento de la Institución y la capacidad de captar nuevos mercados, maximizando los ingresos de la organización

Las causas principales para que no exista un Clima Laboral favorable son las siguientes:

No fomentar el trabajo en equipo lo que ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional

No existe comunicación multidireccional en la Cooperativa provocando que los mensajes no lleguen de forma directa y clara, debe existir comunicación de puertas abiertas lo que les dará a los trabajadores la confianza necesaria para aportar nuevas ideas en pro de la organización y dar un valor agregado a su trabajo diario.

La falta de motivación o reconocimiento por un trabajo bien hecho, la falta de capacitación, son otras de las causas para que no se fomente un clima Laboral positivo.

Es necesario plantearse estrategias para que la Atención al cliente sea la adecuada y para que esto se dé, se debe contar con un equipo de trabajo que cumpla adecuadamente con sus funciones, las mismas que deben estar bien definidas para que el colaborador sepa exactamente qué es lo que debe hacer dentro de la empresa y su puesto de trabajo y que esté lo suficientemente capacitado, e identificado con la empresa, es decir, motivada o con un buen nivel de Satisfacción Laboral, para que de esta manera pueda solventar las necesidades de los clientes

Formar equipos de trabajo y delegar mini proyectos a cada uno de ellos es una alternativa de solución, ya que esto ayudara a que lo colaboradores tengan mayor sentido de responsabilidad y al trabajar en equipo se fomenta el compañerismo y se crea un mayor compromiso organizacional.

5.2. RECOMENDACIONES

Brindarles oportunidades de estabilidad laboral a los empleados que tengan una conducta adecuada y posean un perfil favorable para la operación, permitiéndoles ingresar a la empresa como trabajadores fijos de la misma.

Entrenar, capacitar y evaluar al personal administrativo que la labora en la Cooperativa Policía Nacional; periódicamente y de una forma estricta y justa

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.

CAPÍTULO 6 LA PROPUESTA

TEMA:

TALLER DE CLIMA LABORAL Y ATENCION AL CLIENTE
(Orientado a fomentar una adecuada Atención al cliente con una
evaluación del Clima Laboral)

6.1. DATOS INFORMATIVOS

Institución:	Cooperativa Policía Nacional
Responsable Elaboración:	María Augusta Salas Andrade
Coordinador:	Dr. Mg. Raúl Esparza Córdova
Cantón:	Ambato
Provincia:	Tungurahua
Dirección:	Atahualpa y Shirys
Teléfono:	2841462
Beneficiados:	Todo el personal de las diferentes Áreas de trabajo (Área Administrativa, Comercial, Financiera, Operativa y de Mercadeo)
Sostenimiento:	Particular

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La organización es una estructura normal de coordinación planeada entre dos o más personas para alcanzar una meta en común, en donde su principal característica es tener reacciones de autoridad y cierto grado de tranquilidad en el trabajo, es por eso que el clima laboral es el verdadero sentido y dirección a las actividades diversas de una empresa permitiendo visualizar el futuro e identificación de los recursos, principios y valores requeridos para transitar desde el presente hacia la visión de una organización logrando así el éxito empresarial, pero todo éxito depende primordialmente del Clima Organizacional que es un aspecto determinante para el desarrollo productivo tanto de las empresas y organizaciones en general.

Muchas empresas dejan de ser productivas porque no fomentan un buen ambiente de trabajo o simplemente porque no involucran en este proceso a sus directivos administraciones y trabajadores por igual. Los nuevos empleados, suelen llegar con mucho entusiasmo y con ciertas expectativas sobre la empresa, sus actividades y sus compañeros de trabajo; sin embargo todo se viene abajo cuando no encuentran el Clima Organizacional adecuado para su desempeño profesional.

Si bien es cierto la importancia del Clima Organizacional ha sido tema de marcado interés desde los años 80 hasta nuestros días es por ello que este trabajo de investigación pretende hacer una recolección directa de los criterios que sustentan el desarrollo objetivo del trabajo.

Un buen clima organizacional laboral ayuda y alienta la participación, creando una conducta madura de todos sus miembros, permitiendo que

ellos se comprometan a ser responsables de sus asignaciones laborales dentro de la empresa.

Por eso la presente propuesta permitirá brindar un clima laboral adecuado donde personal administrativo sienta satisfacción por realizar sus labores de trabajo diarias, donde exista comunicación, relaciones intra e interpersonales; mejorando la atención a los clientes que acuden a la Cooperativa Policía Nacional y por ende prestigio a nivel provincial y nacional.

6.3. JUSTIFICACIÓN

Es factible, pues cuenta con el apoyo de todos los colaboradores ya que comprenden que es necesario dar un giro a la manera inadecuada de trabajar y esta propuesta contribuye a la problemática de la el Clima Laboral y su incidencia en la Atención al Cliente.

Es importante, ya que esta propuesta propone estrategias que tienen como finalidad mejorar el Clima Laboral; la metodología se enmarco dentro de la modalidad, descriptiva de campo, en donde la Cooperativa a pesar de sus inconvenientes laborales, es una organización sencilla, precisa y de gran potencial administrativo.

Es de interés, pues permitirá crear en los clientes de la Cooperativa confiabilidad y el personal administrativo mejorará la atención al cliente y logrará un excelente desarrollo productivo, personal y laboral.

Es original, ya que permitirá formar conciencia sobre el clima laboral en cada uno de sus miembros de la Cooperativa de manera que el mejoramiento del clima organizacional les permita obtener un verdadero

éxito organización, es preciso indicar que se ha demostrado que si existe motivación en el personal administrativo se logra eficacia y eficiencia en el trabajo que se realice.

Tendrá un impacto social, esta propuesta busca que las estrategias que se propone vayan en función de propiciar un mejor ambiente en el trabajo permitiendo incrementar el grado de satisfacción del personal que allí labora así como también del cliente que va a solicitar el servicio.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. Objetivo General

- Aplicar talleres que ayuden a identificar y reconocer los aspectos críticos de la Cooperativa para mejorar la calidad de la atención al cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional

6.4.2. Objetivos Específicos

- Buscar temáticas que motiven la intervención activa y la discusión permanente de los colaboradores
- Desarrollar actividades orientadas como un medio de integración y auto-aprendizaje, en base a la ejecución de dinámicas y juegos, que les facilite el logro de objetivos en equipo
- Entregar herramientas y consejos prácticos para lograr un desempeño personal y laboral superior

6.5. FACTIBILIDAD

6.5.1. Factibilidad Operacional

Los Directivos de la Cooperativa Policía Nacional, conscientes de las diversidad de clientes que acuden a la institución, encamina todos sus esfuerzos con miras a ajustar su Plan Organizativo y poder desarrollar estrategias que permitan mejorar el clima organizacional y a la vez la atención al cliente; además que el personal administrativo pueda desarrollar sus capacidades cognitivas, procedimentales y actitudinales que contribuyan al desarrollo integral de los mismos.

Consecuentemente resulta necesario e imprescindible hacer uso de los talleres sobre Clima Laboral que permita el apoyo a los directivos y poder elevar la Atención al Cliente en la Cooperativa Policía Nacional, de modo que se convierta en una herramienta de apoyo para mejorar en forma adecuada la atención al cliente y su imagen corporal.

Actualmente con este trabajo la Cooperativa incorpora una herramienta indispensable para poder sensibilizar al personal sobre la importancia del clima laboral y la atención al cliente.

6.5.2. FACTIBILIDAD TÉCNICA

El estudio de factibilidad técnica para la elaboración y utilización de los talleres sobre Clima Laboral y atención al cliente, cuenta con el talento humano necesarios para la puesta en marcha de la presente propuesta.

La infraestructura con la que cuenta actualmente la Cooperativa Policía Nacional, responde a las necesidades empresariales además se pretende establecer jornadas de sensibilización sobre la importancia del clima laboral y su relación con la atención al cliente.

Pero si hay que reconocer que el personal administrativo de la Cooperativa Policía Nacional, necesitan preparación adecuada para poder manejar las situaciones que presentan con los clientes por diferentes diligencias; y poder dar solución a los mismos.

La Aplicación de los talleres sobre Clima Laboral es posible, ya que ayudará al cambio integral de la Cooperativa, provocará un impacto en la comunidad, pues la Cooperativa se constituirá en un ente financiero sólido y confiable.

6.5.3. FACTIBILIDAD FINANCIERA

En esta sección se clasifica los diferentes costos de inversión en función de posibilitar la aplicación de los talleres sobre Clima Laboral mencionado anteriormente.

El valor económico para la aplicación de los talleres, está acorde a la realidad donde se va a llevar a cabo, las capacitaciones al personal administrativo en beneficio de mejorar la atención al cliente en la Cooperativa Policía Nacional.

Tabla No. 19: Cuadro Analítico de gastos para la Implementación de los Talleres

DETALLE DEL GASTO	CAN T.	COSTO	VALOR TOTAL	POSEE ACT.	
				SI	NO
HARDWARE					
MINI Laptop TOSHIBA NB305-SP2001 CORE i5	1	\$ 810,00	\$ 810,00	✓	
Proyector de datos SANSUNG LG-34-I45678	1	\$ 620,00	\$ 620,00	✓	
MATERIAL DE ESCRITORIO					
Hojas, lápices, esferos, borrador.	150	\$ 1,40	\$ 210,00		✓
TALENTO HUMANO					
Gastos por Asesorías y/o Capacitaciones	1	\$ 650,00	\$ 650,00		✓
GASTOS FIJOS					
Energía Eléctrica Mensual	1	\$ 90,00	\$ 90,00	✓	
TOTAL ESTIMADO DE COSTOS....				\$ 2.380,00	

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Datos de gastos

Del detalle de gastos mencionados anteriormente la Cooperativa Policía Nacional, únicamente deberá invertir la cantidad de **\$ 860,00**; debido a que cuenta con la mayoría de requerimientos necesarios para la aplicación de los Talleres sobre Clima Laboral y su relación con la Atención al Cliente.

En conclusión se puede afirmar que la propuesta es factible desde el punto de vista económico.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

6.6.1. TALLER

Evidentemente, la palabra taller, en el lenguaje corriente, es el lugar donde se hace, se construye o se repara algo. Así, se habla de taller de mecánica, taller de carpintería, taller de reparación de electrodomésticos, etc.

Desde hace algunos años la práctica ha perfeccionado el concepto de taller extendiéndolo así a la idea de ser "un lugar donde varias personas trabajan cooperativamente para hacer o reparar algo, lugar donde se aprende haciendo junto con otros" esto dio motivo a la realización de experiencias innovadoras en la búsqueda de métodos activos en la enseñanza.

Algunos autores tienen las siguientes definiciones al respecto:

NATALIO KISNERMAN:

Define el taller como unidades productivas de conocimientos a partir de una realidad concreta.

MELBA REYES:

Define el taller como una realidad integradora, compleja, reflexiva, en que se unen la teoría y la práctica como fuerza motriz del proceso pedagógico.

NIDIA AYLWIN Y JORGE GUSSI BUSTOS:

El taller es una nueva forma pedagógica que pretende lograr la integración de teoría y práctica.

El taller es concebido como un equipo de trabajo.

GLORIA MIREBANT PEROZO:

“Un taller pedagógico es una reunión de trabajo donde se unen los participantes en pequeños grupos o equipos para hacer aprendizajes prácticos según los objetivos que se proponen y el tipo de asignatura que los organice.

Puede desarrollarse en un local, pero también al aire libre.

No se concibe un taller donde no se realicen actividades prácticas, manuales o intelectuales. Pudiéramos decir que el taller tiene como objetivo la demostración práctica de las leyes, las ideas, las teorías, las características y los principios que se estudian, la solución de las tareas con contenido productivo.

Por eso el taller pedagógico resulta una vía idónea para formar, desarrollar y perfeccionar hábitos, habilidades y capacidades que le

permiten al alumno operar con el conocimiento y al transformar el objeto, cambiarse a sí mismo”.

UTILIDAD Y NECESIDAD DEL TALLER

Por otra parte se considera que el taller es una importante alternativa que permite una más cercana inserción en la realidad. Mediante el taller, los colaboradores desafían en conjunto problemas específicos buscando también alternativas de solución y escuchando diferentes puntos de vista.

Saber - Saber Hacer: no es otra cosa que la acción fundamentada en el por qué (SABER POR QUE), en la comprensión del mecanismo estructural productivo del objeto de conocimiento.

Mediante el taller los colaboradores, van descubriendo los problemas que en ella se encuentran a través de la acción - reflexión inmediata.

Como dicen Alwin de Barros y Gissi Bustos, "el taller es una realidad compleja, pero es concebido como un equipo de trabajo", es necesario que los colaboradores entiendan los valores y objetivos organizacionales, y se identifiquen con sus metas y estrategias de desarrollo.

Recopilado de:

http://acreditacion.unillanos.edu.co/contenidos/NESTOR%20BRAVO/Segunda%20Sesion/Concepto_taller.pdf

CLIMA LABORAL

Orígenes y definición de clima laboral

El interés suscitado por el campo del clima laboral está basado en la importancia del papel que parece estar jugando todo el sistema de los individuos que integran la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que su organización vive y se desarrolla.

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

Por tanto, no es de extrañar que en sus investigaciones de Lewin, acerca del comportamiento, el clima laboral aparezca como producto de la interacción entre ambiente y persona. En 1950 Cornell viene a definir el clima como el conjunto de las percepciones de las personas que integran la organización. Aunque este constructo, como tal no se elaboró hasta la década de los 60, (Fernández y Sánchez Op cit).

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

su papel, entre los que se halla, por supuesto, el campo del clima laboral (Fernández y Sánchez 1996).

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

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

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

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

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

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

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

Por otro lado, la postura operacionalista o “fenomenológica” considera

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

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

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

vida de cada individuo, intervienen en su consideración del clima laboral de su empresa.

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

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

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

Recopilado de: <http://www.climalaboral.com.es/informacion/>

ATENCIÓN AL CLIENTE

Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes, en caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores.

Sin lugar a dudas, el éxito de una empresa dependerá fundamentalmente que aquellas demandas de sus clientes sean satisfechas satisfactoriamente, porque estos son los protagonistas fundamentales, el factor más importante que interviene en el juego de los negocios.

Si por el contrario, cualquier empresa no satisface todas aquellas necesidades o demandas que les plantean sus clientes su futuro será muy pero muy corto. Entonces, todos los esfuerzos deberán estar destinados al cliente, hacia su satisfacción, por pequeña que sea, porque el es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa, porque de nada sirve que el producto sea de excelente calidad, o que tenga un precio competitivo o que esté muy bien presentado sino existen compradores para el.

Entre las principales causas de insatisfacción de un cliente se cuentan las siguientes: un servicio poco profesional, haber tratado al cliente como un objeto, un mero número y no como una persona, el servicio no se llevó a cabo de buena manera la primera vez que se lo compró, el servicio se prestó con pésimos resultados, no se resolvió su inquietud, se lo trató mal educadamente, el precio pagado fue mayor al pactado, lo cual genera desconfianza.

Por estos días el servicio de **Atención al Cliente** es una cuestión y un área recurrente en las empresas, especialmente en aquellas compañías de gran envergadura, como ser las tarjetas de crédito, o bien en aquellas empresas que ofrecen un servicio, tal como la televisión por cable, telefonía móvil, entre otras, en tanto, es frecuente que ante alguna contingencia en el servicio debamos comunicarnos con esta área para procurar soluciones. Y de la respuesta, satisfactoria o no, que tengamos

es que nos formaremos la imagen de la compañía o empresa, más allá de si el producto es bueno, nos sirve, es útil o nos interesa.

Recopilado de: <http://www.definicionabc.com/economia/atencion-al-cliente.php#ixzz2Zot849km>

6.7. MODELO OPERATIVO

Tabla 20: Modelo Operativo

FASES	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO
Planificación	Planificar con el capacitador los métodos, las técnicas y la parte teórica que se va a difundir en el taller, que está enfocado en el Clima Laboral y la Atención al Cliente	Formar equipos de trabajo para la integración de la temática. Entrega del material necesario para el desarrollo de los talleres.	Humanas Materiales Institucionales	Investigadora: María Augusta Salas Capacitador	5 días
Socialización	Socializar con todos los miembros de la Cooperativa sobre la importancia de aplicar talleres que ayuden a mejorar el clima laboral y la atención al cliente	Plantear dinámicas y ejercicios vivenciales grupales, motivando la intervención activa y la discusión permanente. Socializar los temas y escuchar puntos de vista. Proyección de videos. Determinar cambios de actitud	Humanas Materiales Institucionales	Investigadora: María Augusta Salas Capacitador	3 semanas
Ejecución	Ejecutar en cada puesto de trabajo los conocimientos adquiridos en los talleres	Calificación de servicio mediante cliente fantasma.	Humanas Materiales Institucionales	Investigadora: María Augusta Salas Capacitador	5 días
Evaluación	Evaluar el grado de interés y compromiso	Observación y diálogo permanente con Jefes, personal y clientes de la Cooperativa	Humanas Materiales Institucionales	Investigadora: María Augusta Salas Capacitador	5 días

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Planteamiento de fases

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta descrita necesariamente será administrada de la siguiente manera:

Tabla 21: Administración de la Propuesta

ACCIÓN	RESPONSABLE
Sensibilización	Directivos de la Cooperativa Policía Nacional. Gerente, Jefes de cada Departamento
	Equipo Evaluador
Período de Capacitación	María Augusta Salas Andrade
Aplicación de Talleres	María Augusta Salas Andrade
Evaluación	Directivos y Jefes de la Cooperativa Policía Nacional

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Información de la propuesta

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Tabla 22: Previsión de la Evaluación

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Directivos y Gerente de la Cooperativa Policía Nacional
¿Por qué evaluar?	Conocer el grado de aceptación de los Talleres sobre Clima Laboral para mejorar la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa Policía Nacional.
¿Para qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none"> • Para conocer si la propuesta dio resultados positivos. • Para conocer si con la propuesta ha existido cambios de actitud en el Personal que labora en la Cooperativa Policía Nacional.
¿Qué evaluar?	<ul style="list-style-type: none"> • La funcionalidad de los Talleres sobre Clima Laboral para mejorar la Atención al Cliente de las personas que acuden a la Cooperativa. • La participación de Directivos, Autoridades y personal administrativo de los Talleres sobre Clima Laboral para mejorar la Atención al Cliente.
¿Quién evalúa?	<ul style="list-style-type: none"> • Investigadora. • Directivos de la Cooperativa. • Autoridades • Personal Administrativo
¿Cuándo evaluar?	Permanentemente.
¿Cómo evaluar?	Observación, encuesta y Entrevista a Clientes.
¿Con qué evaluar?	Cuestionarios y entrevistas.

Elaborado por: SALAS, María Augusta. 2013

Fuente: Información de la propuesta

BIBLIOGRAFÍA

ACHUA, Christopher y LUSIER, Robert. Liderazgo: Teoría, Aplicación y Desarrollo de habilidades. Editorial CengageLearning. México. 2da. Edición. 2008.

ALLES, Martha. Construyendo Talento. Ediciones Granica S.A. Buenos Aires-Argentina. 2009. Es un excelente material de aporte sustentable de desarrollo del talento humano para el crecimiento la continuidad de las organizaciones convirtiéndoles a estas en un campo dinámico y competitivo.

BABSON, Stanley. Rotación, Depreciación y Obsolescencia del Recurso Humano y Políticas de incentivo para el personal. Editorial LIMUSA. 1ª. Edición. México. 1978.

BLAKE, Oscar. Detección y análisis de las Necesidades de Capacitación. Editorial Macchi. Argentina. 2000.

Este libro me permitió comprender la necesidad de capacitar al personal para una adecuada atención al usuario.

CARBO, Esteve. Psicología de la Organización. Gestión de la Comunicación Interna y Externa. Editorial BONUM, Buenos Aires-Argentina. Primera Edición. 2007.

CHANG, M. Relación entre Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral. Habla sobre el clima social, satisfacción laboral, el trabajo y algunas concepciones. Editorial Universidad de Comillas. Madrid-España. Primera Edición. 2009.

GAN, Federico & TRIGINÉ, Jaume. Manual de Instrumentos de Gestión. Instrumentos de Gestión de Desarrollo de las personas en las Organizaciones. Editorial Díaz de Santos. Barcelona-España. Primera edición. 2010.

KATZENBACH, Jon. Recursos Humanos. El clima laboral en las organizaciones, manejo del recurso humano, definiciones varias. Editorial Granica; Buenos Aires-Argentina; Primera Edición. 2009.

PUCHOL, Luis, Organización Empresarial. Dirección y Gestión de Recursos Humanos. Editorial Díaz de Santos, Barcelona-España. Primera Edición. 2010.

LINKOGRAFIA

<http://suite101.net/article/mal-ambiente-laboral-el-peor-enemigo-de-los-trabajadores-a43149>

<http://noticias.universia.cl/en-portada/noticia/2013/04/15/1016826/clima-laboral-ventajas-trabajar-ambiente-grato.html>

<http://www.elblogsalmon.com/management/que-es-el-desarrollo-organizacional>

<http://www.competenciaslaborales.cl/definiciones.htm#competencialaboral>

<http://www.monografias.com/trabajos71/clima-laboral-organizaciones/clima-laboral-organizaciones2.shtml>

<http://definicion.de/relaciones-humanas>

<http://www.monografias.com/trabajos16/gestion-del-talento/gestion-del-talento.shtml>

<http://www.emagister.com/curso-servicio-atencion-cliente-empresa/departamento-atencion-cliente-funciones-1>

ANEXOS

ANEXO A (Encuesta a Personas que Acuden a la Cooperativa)

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL – MODALIDAD
PRESENCIAL**

ENCUESTA A PERSONAS QUE ACUDEN A LA COOPERATIVA POLICÍA
NACIONAL DEL CANTÓN AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA

Objetivo de la encuesta: la presente encuesta tiene por objeto identificar la incidencia del Clima Laboral en la atención al cliente, para tener en claro la situación actual de la Entidad financiera.

- Esta encuesta consta de 10 preguntas cerradas
- Lea atentamente cada una de ellas, revise las opciones y elija la alternativa correcta
- Marque su respuesta con una X
- Evite hacer tachones o borrones.

Preguntas:

1. **¿Cree Ud. que el ambiente físico de la Cooperativa es el adecuado?**

SI NO

2. **¿Cree Ud. que las personas que laboran en la Cooperativa están capacitadas para atender todas sus necesidades?**

SI NO

3. **¿Cree Ud. que la cooperativa cuenta con los recursos tecnológicos (equipos de cómputo, de oficina, etc.) necesarios para realizar un trabajo adecuado y brindar una buena atención?**

SI NO

4. ¿Cuándo asiste a una de las oficinas el personal mantiene limpieza y orden?

SI NO

5. ¿El personal es ágil en los trámites?

SI NO

6. ¿La comunicación colaborador-cliente es eficiente?

SI NO

7. ¿Recibe información necesaria y correcta cuando necesita resolver su trámite?

SI NO

8. ¿El tiempo de despacho de trámites de una dependencia a otra es ágil?

SI NO

9. ¿Existe la preocupación de los jefes de personal en vigilar que la atención sea oportuna e instantánea?

SI NO

10. ¿El personal que laboran en la Cooperativa mantiene imagen profesional?

SI NO

Fecha:

Gracias por su colaboración...

