



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Trabajo de Investigación previo a la obtención del Título
de Ingeniera de Empresas**

**TEMA: EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU
RELACIÓN CON EL DESARROLLO EMPRESARIAL
DE LA EMPRESA PICAL DE LA CIUDAD DE
AMBATO**

Autora: Murillo Gutiérrez Adriana Elizabeth

Tutora: Ing. MBA. Amparito León Saltos

AMBATO – ECUADOR

ABRIL 2014



APROBACIÓN DEL TUTOR

Ing. MBA. Amparito León Saltos

CERTIFICA:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto autorizó la presentación de este Trabajo de Investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Títulos y Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas para obtener el título terminal de Tercer nivel de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 31 de Enero de 2014

Ing. MBA. Amparito León Saltos

TUTOR

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Adriana Elizabeth Murillo Gutiérrez, manifesté que los resultados obtenidos en la presente investigación, así como las opiniones, análisis, interpretaciones, y comentarios relacionados con el tema que se investiga “El Clima Organizacional y su Relación con el Desarrollo Empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato en el año 2013, son de exclusiva responsabilidad de la autora, a excepción de las citas.

Adriana Elizabeth Murillo Gutiérrez

C.I. 180355877-2

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos profesores Calificadores, aprueban el presente Trabajo de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

f).....

Ing. Viviana Avellán H.

f).....

Ing. Fernando Miranda L.

Ambato, Abril del 2014

AGRADECIMIENTO

Dedico esta tesis con mucho cariño a Dios por guiarme en el camino correcto y darme la fortaleza, para salir adelante en mi vida y poder concluir con este trabajo.

A mi madre quien con su amor, dedicación y esfuerzo ha sido un apoyo incondicional, en mi vida para poder seguir luchando, a mis hermanos quienes son mi fuerza y motivación por darme su apoyo constante, y enseñarme que en la vida la profesión es una de las metas importantes del ser humano y enseñarme que con esfuerzo, perseverancia y dedicación cualquier cosa que me proponga lo puedo alcanzar.

A la Universidad Técnica de Ambato, a mi Facultad de Ciencias Administrativas a mis Docentes, por todos los conocimientos impartidos, por la comprensión, la paciencia y las facilidades brindadas y en especial a mi tutora la Ing. Amparito León por apoyarme y ayudarme para ser posible esta tesis.

Adriana Murillo

DEDICATORIA

A mi madre quien me enseñó a luchar para alcanzar mis objetivos, quien es mi fortaleza, mi motivación, mi ejemplo de abnegación y superación, quien con sus sabios consejos, apoyo y cariño ha sabido guiarme por el camino del bien, a mis hermanos Carlos Rene, Luis Alberto y Jorge Eduardo por apoyarme y brindarme su ayuda para que pueda superarme y enseñarme que todo es posible en la vida.

Adriana Murillo

ÍNDICE GENERAL

PORTADA.....	ii
APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD.....	iii
APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
ÍNDICE GENERAL	vii
ÍNDICES DE GRÁFICOS.....	x
ÍNDICE DE CUADROS.....	xi
RESUMEN EJECUTIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA	3
1.1 TEMA.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO.....	5
1.2.3 PROGNOSIS.....	5
1.2.4 FORMULACIÓN.....	6
1.2.5 PREGUNTAS INTERROGANTES	6
1.2.6 DELIMITACIÓN.....	6
1.3 JUSTIFICACIÓN	7
1.4 OBJETIVOS	8
1.4.1 OBJETIVOS GENERALES	8
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	8
CAPITULO II.....	9

MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 ANTECEDENTES.....	9
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	13
2.2.1 Fundamentación Epistemológicamente	14
2.2.2 Fundamentación Axiológica	14
2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL.....	15
2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES.....	18
2.4.1 Variable Dependiente X: Clima Organizacional.....	20
2.4.2 Variable Independiente Y: Desarrollo Empresarial	21
CAPITULO III.....	56
METODOLOGÍA	56
3.1 ENFOQUE.....	56
3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACION.....	57
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	58
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA	59
3.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES.....	60
3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN.....	63
3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN	64
3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN	64
CAPITULO IV.....	66
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN.....	66
CAPITULO V.....	81
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	81
5.1 Conclusiones	81
5.2 Recomendaciones.....	82

CAPITULO VI.....	83
LA PROPUESTA	83
6.1 TEMA	83
6.2 DATOS INFORMATIVOS	83
6.2.1 Beneficiarios	84
6.2.2 Tiempo estimado para la ejecución.....	84
6.2.3 Equipo técnico responsable.....	84
6.2.4 Costo de la propuesta	84
6.3 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA	84
6.4 JUSTIFICACIÓN	85
6.5 OBJETIVOS	86
6.5.1 OBJETIVO GENERAL.....	86
6.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	86
6.6 ANALISIS DE FACTIBILIDAD	87
6.6.1 Factibilidad socio cultural.....	87
6.6.2 Factibilidad administrativa.....	87
6.6.3 Factibilidad Económica.....	87
6.6.4 Factibilidad legal.....	87
6.6.5 Factibilidad equidad de género	88
6.7 FUNDAMENTACIÓN TEORICA.....	88
6.8 METODOLOGÍA DEL PLAN DE MEJORA.....	91
6.9 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	102
6.10 EVALUACION DE LA PROPUESTA.....	103
Bibliografía	111

ÍNDICES DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1. Categorías Fundamentales.....	19
Gráfico N° 2. Categorización Variable Independiente	20
Gráfico N° 3. Categorización Variable Dependiente.....	21
Gráfico N° 5. Proceso Administrativo	40
Gráfico N° 6. Pregunta 1 Expectativas de sus clientes	67
Gráfico N° 7. Pregunta 2 Herramientas y tecnologías adecuadas.....	68
Gráfico N° 8. Pregunta 3 Expectativas de los productos	69
Gráfico N° 9. Pregunta 4 Atención a sus clientes	70
Gráfico N° 10. Pregunta 5 Generar la innovación	71
Gráfico N° 11. Pregunta 6 Calidad de Productos.....	72
Gráfico N° 12. Pregunta 7 Cumple sus obligaciones.....	73
Gráfico N° 13. Pregunta 8 Incentiva a sus colaboradores.....	74
Gráfico N° 14. Pregunta 9 La empresa satisface las necesidades	75
Gráfico N° 15. Pregunta 10 Buena comunicación	76
Gráfico N° 16. Interpretación del Chi	80

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1. Muestra y Población	60
Cuadro N° 2. Variable Independiente: CLIMA ORGANIZACIONAL	61
Cuadro N° 3. Variable Independiente: DESARROLLO EMPRESARIAL.....	62
Cuadro N° 4. Recolecciones de la información	63
Cuadro N° 5. Técnicas e instrumentos de investigación.....	64
Cuadro N° 6. Pregunta 1 Expectativas de sus clientes.....	67
Cuadro N° 7. Pregunta 2 Herramientas y tecnología adecuadas.....	68
Cuadro N° 8. Pregunta 5 Generar la innovación.....	71
Cuadro N° 9. Pregunta 6 Calidad de Productos	72
Cuadro N° 13. Pregunta 7 Cumple sus obligaciones	73
Cuadro N° 14. Pregunta 8 Incentiva a sus colaboradores	74
Cuadro N° 15. Pregunta 9 La empresa satisface las necesidades	75
Cuadro N° 16. Pregunta 10 Buena comunicación.....	76
Cuadro N° 17. Frecuencia Observada.....	77
Cuadro N° 18. Frecuencia Esperada	78
Cuadro N° 19. Cálculo del Chi Tabulado	79

RESUMEN EJECUTIVO

A continuación se presenta un análisis entre la relación que tiene el Clima Organizacional sobre el Desarrollo Empresarial en la empresa Pical de la ciudad de Ambato al conocer la importancia del Clima Organizacional permitió obtener una comprensión importante de la percepción del clima el cual es un factor fundamental para lograr la satisfacción tanto de los directivos, empleados y clientes y lograr un desempeño y a su vez una productividad adecuada.

Ya que cuando un trabajador que se siente conforme, tranquilo y satisfecho en la empresa refleja un alto desempeño laboral el mismo que ayudará a la empresa para que llegue al cumplimiento de sus metas y objetivos planteados.

Un clima adecuado en la empresa genera una mayor comunicación y por tanto una mejor comprensión de sus directivos hacia los trabajadores y así se obtiene una mayor productividad de igual forma un compromiso y lealtad de quienes conforman y son parte de la empresa.

Lo que sucede dentro y fuera de una organización son los resultados de su tipo de clima y de su relación que existe entre empleador y empleado esto genera diferentes consecuencias en los objetivos planeados por los directivos pueden ser en la productividad, ventas, personal etc. Un clima adecuado logra un mayor compromiso en las funciones y responsabilidades de los empleados otra ventaja que se puede ganar con un clima motivador en la empresa es una confianza y lealtad hacia los directivos, clientes y a la empresa.

La aplicación de un plan de mejora del clima organizacional para la empresa Pical pretende crear y generar en los directivos de la misma un compromiso muy alto hacia la empresa y sus empleados para que así se genere un clima propicio en el lugar de trabajo y esto dará como resultado un excelente nivel de desempeño empresarial el cual contribuirá al desarrollo y crecimiento de la empresa Pical.

Se estima que la aplicación de un plan de mejora permitirá a la empresa mantener una comunicación y confianza adecuada ya que estas son la clave para un buen funcionamiento en todas las actividades y funciones de la empresa.

PALABRAS CLAVES: CLIMA, CONFIANZA, COMUNICACIÓN,

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se basa en la aplicación de un modelo motivacional para los directivos y empleados de la empresa Pical de la ciudad de Ambato con el objeto de mejorar el clima organizacional y de esta manera lograr incrementar el nivel de desempeño empresarial laboral de la empresa.

En el capítulo I se realizó un estudio sobre el problema objeto de investigación, para poder conocer la magnitud del mismo.

En el capítulo II está conformado por el Marco Teórico, es decir la fundamentación teórica, en la cual se encuentra la investigación desarrollada, y la que servirá como ayuda para un adecuado desarrollo de la propuesta.

En el capítulo III se presenta la Metodología aplicada en la cual se analiza la modalidad y tipo de investigación a utilizar, de igual manera se determina la población y muestra, la Operacionalización de las variables, así mismo el plan de recolección de la información y por último el plan de procesamiento de la información recolectada.

En el capítulo IV se realizó el Análisis e Interpretación de Resultados obtenidos, luego de su respectiva tabulación de la encuesta que se realizó a los clientes internos/externos de la empresa Pical de la ciudad de Ambato todo lo anterior se lo expreso y realizo en gráficos y cuadros estadísticos con su respectivo análisis e interpretación que se realiza a cada pregunta.

De igual manera se plantea la verificación de la hipótesis utilizando como herramienta estadística la fórmula del Chi cuadrado.

En el capítulo V se encuentran las Conclusiones y Recomendaciones de la investigación.

En el capítulo VI se plantea la Propuesta la cual es la razón fundamental de ser de la presente investigación en la que se realiza el Plan que se ejecutará para dar la solución al problema planteado.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

1.1 TEMA

El Clima Organizacional y su relación con el Desarrollo Empresarial de la Empresa Pical de la Ciudad de Ambato.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

En el país en la actualidad los gerentes no se preocupan por mejorar o tener un adecuado clima organizacional, pues a veces estos no se dan cuenta que el clima dentro de la empresa es importante, principal y fundamental para que la misma desarrolle de una manera adecuada sus actividades empresariales los empleados logren cumplir con sus objetivos propuestos, piensan que si ya los empleados

cuentan con todos los beneficios de ley para que preocuparse por otras situaciones relacionadas con sus funciones y con la empresa en sí.

En la provincia de Tungurahua los gerentes tienen el mismo problema ya que tienen esa perspectiva sobre el clima organizacional, es decir que si ya se les otorga todo lo relacionado a ley a los empleados su deber por parte de los mismos, es solo de desempeñar y cumplir sus funciones y sus obligaciones estipulados en el contrato dentro de la empresa.

En el cantón Ambato los propietarios de la empresa Pical, piensan de la misma manera, esto se debe a que consideran que si ya el empleado al ser remunerado como establece la ley, ya es más que suficiente para su desarrollo empresarial. La empresa debe mejorar su clima organizacional con mayor rapidez, y eficiencia ya que los cambios en el mundo empresarial se producen constantemente, la adaptación de la empresa y de sus empleados exige un compromiso de cambio y de rapidez de su recurso humano, de los propietarios y poder así lograr evitar el avance de la competencia.

La empresa Pical ha estado y sigue sirviendo al mercado ecuatoriano por 50 años en la rama textil. Esta empresa se especializa en la confección de ropa para hombre como, camisas, ternos, corbatas pañuelos, ropa interior a través de sus puntos de venta Pical.

Pical oferta sus productos con unos precios accesibles y cómodos y sus productos son de muy buena calidad, dichos factores que resultaron son importantes e indispensables para la fidelización de sus clientes.

En la ciudad de Ambato la empresa distribuye la gama completa de ropa formal de hombres tratando de ganar un mercado descuidado por la competencia por lo que sus primeros años obtuvo una muy buena aceptación en la ciudad por ofertar productos con precios, servicios y productos accesibles y muy buena calidad,

factores que ayudan a la satisfacción de sus clientes. Al ofertar y brindar una marca alternativa que permitiría adquirir prendas de vestir para caballeros con altos estándares de calidad.

1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

La empresa Pical de la ciudad de Ambato debido a un inadecuado Clima Organizacional y su relación con el Desarrollo Empresarial en su actividad empresarial, ha tenido ciertas dificultades para el crecimiento y desarrollo de la misma, lo cual hace que tenga poca comunicación lo cual genera una desconfianza al personal, conflictos entre compañeros creando el no desarrollo de la empresa, poco control al personal obteniendo así un mal manejo de inventarios, falta de capacitación hacia el personal disminuyendo el no desarrollo de la empresa, el desinterés por parte del personal por no superarse generando la pérdida de clientes y productos, por lo tanto la empresa no puede avanzar en su actividad comercial y empresarial de una forma rápida y eficiente con toda su efectividad en su producción y ventas hasta el punto que puede desaparecer del mercado empresarial.

1.2.3 PROGNOSIS

Si no se da solución al inadecuado Clima Organizacional existente en la empresa Pical no se podrá obtener y lograr un adecuado nivel de desempeño empresarial y laboral por parte del personal y de igual forma no se podrá lograr que la empresa se desarrolle y crezca tanto en lo productivo y económico y esto hará que el problema aumente y genere un bajo rendimiento empresarial y no se podrá satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y esto dará como consecuencia un retraso en productivo y de igual forma no se alcanzara los objetivos planteados por los directivos y así no podrán salir adelante en su el ámbito empresarial disminuyendo así la confianza y fidelidad de sus clientes y empleados.

De no solucionarse este problema en un futuro la empresa Pical deberá estar preparada para dejar el ámbito empresarial es decir la empresa podría ir a la quiebra y dejara de funcionar y de existir en el mercado y dejara de esta manera sin trabajo a sus colaboradores.

1.2.4 FORMULACIÓN

Como incide un inadecuado clima organizacional en el desarrollo y crecimiento empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

1.2.5 PREGUNTAS INTERROGANTES

- ❖ ¿Qué factores influyen en el clima organizacional de la empresa Pical?
- ❖ ¿Qué tipo de herramientas son las más adecuadas para mejorar el clima organizacional de la empresa Pical?
- ❖ ¿Qué alternativa se debería utilizar para mejorar el clima organizacional en la empresa Pical?

1.2.6 DELIMITACIÓN

POR CONTENIDOS

CAMPO: Administrativo

ÁREA: Organización

ASPECTO: Clima organizacional

DELIMITACION ESPACIAL

La presente investigación se realizó en la empresa Pical ubicada en la provincia de Tungurahua, Cantón Ambato avenida entre Mera y Cevallos.

DELIMITACION TEMPORAL

Junio 2013- abril 2014

UNIDADES DE OBSERVACIÓN

La presente investigación se realizó tanto a los clientes internos, clientes externos, directivos y administrativos.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El siguiente proyecto se justifica por las siguientes razones:

La investigación propuesta tiene como propósito en de investigar y analizar la importancia e influencia del Clima Organizacional y el impacto que el mismo genera en el Desarrollo Empresarial es de conocimiento que existen otras empresas que brindan los mismos productos de la empresa Pical con esto ayudaremos a encontrar una solución al problema y así ayudaremos a mejorar la productividad de la empresa.

Para que una empresa sea competitiva y pueda seguir manteniéndose en el mercado empresarial debe de adaptarse a los cambios continuos del medio y lograra y podrá competir con otras empresas si tiene personal capacitado y teniendo las herramientas adecuadas esto permitirá superar los retos que actualmente se presentan en el mercado, el personal bajo un Clima Organizacional inadecuado y un personal que no se encuentra en constante capacitación hará que nuestros clientes vayan donde los competidores. Con esta investigación se pretende dar una solución al problema que tiene la empresa proponiendo un modelo de desarrollo empresarial el cual ayude a mejorar el Clima Organizacional y el Desarrollo Empresarial de Pical.

El desarrollo de este proyecto será factible porque se lo realizó con la aplicación de teoría y conceptos básicos sobre el plan de mejora del clima organizacional los beneficiarios de esta investigación serán los directivos y empleados de la empresa Pical quienes mediante esta investigación podrán captar la importancia del plan de mejora del clima organizacional.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVOS GENERALES

- ❖ Determinar cómo incide el clima organizacional en el desarrollo empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Diagnosticar qué factores influyen en el clima organizacional de la empresa Pical.
- ❖ Determinar qué tipo de herramientas son las más adecuadas para mejorar el clima organizacional de la empresa Pical.
- ❖ Proponer una alternativa que permita mejorar el clima organizacional en la empresa Pical

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES

Sabiendo que el Clima Organizacional es un tema fundamental e importante en el medio empresarial dentro de las diferentes organizaciones sea cual sea su actividad empresarial y por tanto es la base primordial del comportamiento del ser humano y por lo tanto de este depende su desempeño laboral en las diferentes actividades y áreas de la empresa.

Como antecedentes para esta investigación, se contó con tesis que reposan en la biblioteca de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, en las cuales se encontró temas similares con respecto al tema El Clima Organizacional y su Relación con el Desempeño Empresarial los mismos que se detallan a continuación.

Según la autora (Flores Mazón Zoila Anabel , 2012) “El Clima Organizacional y su Incidencia en la Productividad en la Empresa Jeans Loren Del Cantón Pelileo”.

Objetivos

- ❖ Proponer un sistema de comunicación a través de la socialización para mejorar el Rendimiento Laboral en el Personal en la Empresa Jeans Loren del Cantón Pelileo.
- ❖ Determinar las clases de conflicto en el Personal mediante una consulta mutua para conocer los requerimientos de cambio de actitudes en la empresa.
- ❖ Elaborar un Modelo de Motivación interna a través de los niveles de adaptación para minimizar la Rotación del Personal.

Conclusiones

- ❖ La mayor parte del personal manifiesta que para mejorar su rendimiento necesita que se implemente un departamento médico que satisfaga sus necesidades.
- ❖ El control que se ejerce en la empresa se da al ingreso y salida del empleado.
- ❖ Los empleados consideran que el sistema de control aplicado en la empresa se desarrolla entre el nivel excelente y bueno.
- ❖ Existe un incremento de la rotación del personal debido a que no se establece un manejo de personal integral.

De acuerdo a lo analizado en el primero de estos antecedentes investigativos, se puede conocer la importancia de mejorar el Clima Organizacional en la empresa pical ya que ayudará a tener una mejor comunicación y confianza entre los directivos y empleados.

Según la autora (Aldas Gallegos Ángela Pilar, 2013) “El Ambiente de Trabajo y su Efecto en el Desempeño Laboral en el Gobierno Municipal de San Pedro de Pelileo”.

Objetivos

- ❖ Estudiar el enfoque del ambiente de trabajo para el desempeño laboral en el Gobierno Municipal de San Pedro de Pelileo.
- ❖ Identificar el defectuoso ambiente de trabajo actual dentro de la institución entre los funcionarios para promover un mejor perfil competitivo.
- ❖ Proponer un modelo de clima laboral acorde a los requerimientos organizacionales para mejorar el desempeño laboral en el Gobierno Municipal de San Pedro de Pelileo.

Conclusiones

- ❖ Los factores que generan un deficiente ambiente de trabajo dentro de la organización es la falta de comunicación, motivación, el trabajo en equipo que es un factor importante ya que permite dar a los funcionarios oportunidades de crecimiento de manera que en el desempeño de las actividades se realicen de forma eficiente y generando una buena interrelación entre los funcionarios administrativos de la municipalidad.
- ❖ El ambiente de trabajo influye en el rendimiento, motivación y calidad de trabajo que una persona pueda realizar en sus actividades diarias, además la falta de comunicación afecta directamente a la empresa y hace hincapié en la desorganización ya que no les permite desarrollar de manera eficiente el potencial humano utilizando el compañerismo que debe existir dentro de la institución
- ❖ El clima laboral es el ambiente trabajo donde el personal demuestra todas sus destrezas , motivaciones como ente capacitado para realizar las diferentes funciones el mismo que les permite interrelacionarse con los

diferentes departamentos y fomentar un ambiente laboral y una comunicación eficiente los mismos q generaran el crecimiento organizacional y personal.

En el segundo de estos antecedentes investigativos, se puede analizar la importancia de mejorar el Clima Organizacional y de tener motivados y en constante capacitación a los empleados para de esta manera lograr los objetivos planteados por la empresa y por sus directivos y por la tanto de lograr la fidelidad y satisfacción de sus clientes conociendo sus expectativas y necesidades.

Según la autora (Carrasco Soria Silvia Elizabeth, 2013) “El Clima Organizacional y su afectación en el nivel de Desempeño Laboral de los funcionarios del Gobierno Parroquial de Huachi Grande del cantón Ambato”.

Objetivos

- ❖ Investigar el clima organizacional y el grado de afectación en el nivel de desempeño laboral de los funcionarios de Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial Rural de Huachi Grande del Cantón Ambato.
- ❖ Diagnosticar la situación de las necesidades de capacitación dentro del GADPR de Huachi Grande.
- ❖ Focalizar la influencia de la capacitación en el Desempeño Laboral del personal del GADPR de Huachi Grande.

Conclusiones

- ❖ Con respecto al diagnóstico de las necesidades de capacitación dentro del GADPR de Huachi Grande luego de realizar las encuestas y entrevistas respectivas, la mayor parte de habitantes de la parroquia opinan que el trabajo ejecutado por el GADPR Parroquial no es lo suficientemente satisfactorio en consideración a lo que ellos esperaban y aspiraban al

designarlos a las funciones que se encuentran desempeñando en la actualidad, ya que se demuestra por parte de los funcionarios una falta de conocimientos en cuanto a su puesto de trabajo.

- ❖ Refiriéndose cuanto al criterio de capacitación, la mayoría de funcionarios están de acuerdo en que al existir un deficiente nivel de capacitación en cuanto a su ambiente de trabajo, este se encuentra en un total deterioro, siendo de carácter urgente la implementación de un programa de capacitación para que por medio de la mejora de sus relaciones personales pueda también mejorar el nivel de desempeño en el que se encuentran.

En este último de los antecedentes investigativos, se puede diagnosticar sobre lo importante que es buscar una solución para que se pueda mejorar el Clima Organizacional y de tener una adecuada supervisión y control hacia los empleados para que los mismos se sientan seguros y confiados en su lugar de trabajo y puedan desempeñar sus diferentes actividades y funciones y así ayuden al desarrollo de la empresa cumpliendo con total responsabilidad y compromiso su trabajo.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La presente investigación se fundamentó en el paradigma crítico-propositivo, ya que este es un problema de la realidad, y de reflexión por lo tanto tratando de buscar y aportar al mejoramiento adecuado y efectivo para la empresa pical, ya que debido a los avances que va teniendo el medio empresarial que cada día es más cambiante y rígido, lo cual nos lleva a ser cada día más competitivos diferenciándonos de los demás.

El clima organizacional es el ambiente en el cual se desarrolla y crece la empresa sea cual sea su actividad empresarial juntando así la eficiencia y eficacia de sus directivos y trabajadores para juntos lograr sus objetivos ya sean empresariales o profesionales. El desempeño empresarial poco a poco ha ido evolucionado, de

acuerdo a los conocimientos científicos, tecnológicos, educativos junto con la nueva ideología de obtener mayor rendimiento laboral, y económico ya que una adecuada motivación, capacitación y un buen liderazgo se logrará obtener y generar más utilidades para la empresa, los directivos y trabajadores desarrollando así herramientas o sistemas que permitan optimizar los procesos y proponer cambios que ayuden a la empresa a seguir creciendo día a día y seguir manteniéndose en el ámbito empresarial.

2.2.1 Fundamentación Epistemológicamente

El paradigma mencionado se escoge porque este a su vez interroga sobre cómo puede ser conocida la realidad y también analiza la relación que existe entre quien conoce y aquello que a su vez es ya conocido, se basa de igual manera en las características, los fundamentos, y los presupuestos que estos orientan y ayudan en el proceso de conocimiento y la obtención de los resultados y verifican la posibilidad de que este proceso pueda ser compartido y verificado por otros y poder evaluar la calidad y tipo de investigación y así confirmar la confiabilidad de los resultados.

2.2.2 Fundamentación Axiológica

Se escoge el paradigma mencionado porque es parte de la filosofía la misma que estudia los valores, creencias que nos ayudará a definir o formular una teoría que permita y ayude a la explicación sobre la existencia y vigencia del mundo de la producción humana la cual tiene gran importancia para la vida del hombre y su desarrollo social.

La axiología no solo trata de valores ya sean positivos o negativos, analiza los principios que ayudan y permiten conocer si algo es o no valioso y a su vez considera los principios y fundamentos de tal juicio, entre los medios, instrumentos o técnicas a utilizar en la presente investigación se debe mencionar

que en la misma se utilizará encuestas, entrevista, cuestionario, y por lo tanto la información obtenida será procesada para así poder tomar y elegir las mejores decisiones.

2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

La presente investigación está debidamente respaldada en el **Código de Trabajo** y en el **Plan del Buen Vivir** en los siguientes artículos:

Código de Trabajo

CAPITULO II

Responsabilidad y obligaciones

Art.- 39.- Las condiciones del ambiente de trabajo.- El trabajo debe realizarse en un medio y en condiciones en las que el trabajador o trabajadora:

- 1.- Pueda alcanzar el desarrollo íntegro como persona racional, libre y sociable.
- 2.- Desarrollar su vida social, familiar y cultural, así como gozar libremente del descanso y recreación.
- 3.- Gozar de un ambiente saludable, en armonía con sus compañeros y compañeras, lo mismo que con la naturaleza y sus recursos animales, vegetales y minerales.

Al cumplir con las condiciones del ambiente del trabajo se lograra y mantendrá un personal motivado y a su vez un desempeño laboral adecuado y favorable para la empresa.

Art. 1.- Ámbito de este Código.- Los preceptos de este Código regulan las relaciones entre empleadores y trabajadores y se aplican a las diversas modalidades y condiciones de trabajo. Las normas relativas al trabajo contenidas

en leyes especiales o en convenios internacionales ratificados por el Ecuador, serán aplicadas en los casos específicos a las que ellas se refieren.

Los reglamentos o leyes escritos en este código brindan una seguridad tanto para el empleador como al empleado, para así tener un adecuado funcionamiento de las relaciones laborales dentro y fuera de la empresa.

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.

En general, todo trabajo debe ser remunerado.

El trabajador es libre de poder elegir que trabajo le conviene y recibiendo una justa remuneración ya que está brindando sus esfuerzos físicos y mentales para la empresa lo cual debe ser obligatoriamente remunerado.

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

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia.

Cada empleador debe llevar un adecuado sistema de nómina de sus trabajadores, pagarles la remuneración de acuerdo a la ley y brindarles o facilitarles los adecuados materiales para su desempeño laboral.

Plan del Buen Vivir

Sección segunda

Del Trabajo

Art. 35.- El trabajo es un derecho y un deber social. Gozará de la protección del Estado, el que asegurará al trabajador el respeto a su dignidad, una existencia decorosa y una remuneración justa que cubra sus necesidades y las de su familia. Se regirá por las siguientes normas fundamentales:

- 1.** La legislación del trabajo y su aplicación se sujetarán a los principios del derecho social.
- 2.** El Estado propenderá a eliminar la desocupación y la subocupación.
- 3.** El Estado garantizará la intangibilidad de los derechos reconocidos a los trabajadores, y adoptará las medidas para su ampliación y mejoramiento.
- 4.** Los derechos del trabajador son irrenunciables. Será nula toda estipulación que implique su renuncia, disminución o alteración. Las acciones para reclamarlos prescribirán en el tiempo señalado por la ley, contado desde la terminación de la relación laboral.
- 5.** Será válida la transacción en materia laboral, siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.
- 6.** En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, se aplicarán en el sentido más favorable a los trabajadores.
- 7.** La remuneración del trabajo será inembargable, salvo para el pago de pensiones alimenticias. Todo lo que deba el empleador por razón del trabajo, constituirá crédito privilegiado de primera clase, con preferencia aun respecto de los hipotecarios.

8. Los trabajadores participarán en las utilidades líquidas de las empresas, de conformidad con la ley.
9. Se garantizará el derecho de organización de trabajadores y empleadores y su libre desenvolvimiento, sin autorización previa y conforme a la ley. Para todos los efectos de las relaciones laborales en las instituciones del Estado, el sector laboral estará representado por una sola organización.
10. Se reconoce y garantiza el derecho de los trabajadores a la huelga y el de los empleadores al paro, de conformidad con la ley.
11. Sin perjuicio de la responsabilidad principal del obligado directo y dejando a salvo el derecho de repetición, la persona en cuyo provecho se realice la obra o se preste el servicio será responsable solidaria del cumplimiento de las obligaciones laborales, aunque el contrato de trabajo se efectúe por intermediario.
12. Se garantizará especialmente la contratación colectiva; en consecuencia, el pacto colectivo legalmente celebrado no podrá ser modificado, desconocido o menoscabado en forma unilateral.
13. Los conflictos colectivos de trabajo serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje, integrados por los empleadores y trabajadores, presididos por un funcionario del trabajo. Estos tribunales serán los únicos competentes para la calificación, tramitación y resolución de los conflictos.
14. Para el pago de las indemnizaciones a que tiene derecho el trabajador, se entenderá como remuneración todo lo que éste perciba en dinero, en servicios o en especies, inclusive lo que reciba por los trabajos extraordinarios y suplementarios, a destajo, comisiones, participación en beneficios o cualquier otra retribución que tenga carácter normal en la industria o servicio.

2.4 CATEGORIAS FUNDAMENTALES

Formulación del Problema

Como incide un inadecuado clima organizacional en el desarrollo y crecimiento empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

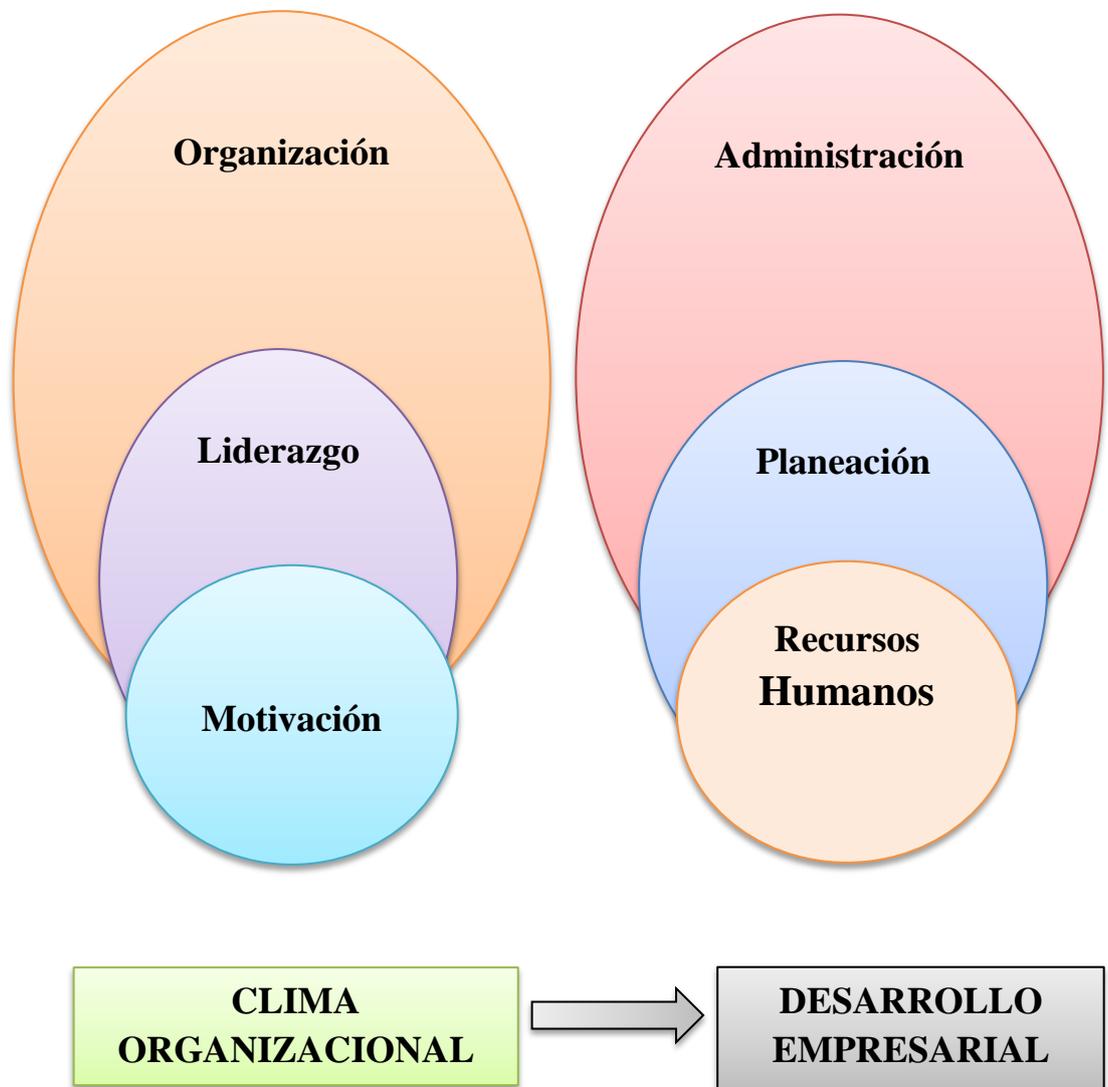
Variable Independiente: Clima Organizacional

Variable Dependiente: Desarrollo Empresarial

Clima Organizacional

Desarrollo Empresarial

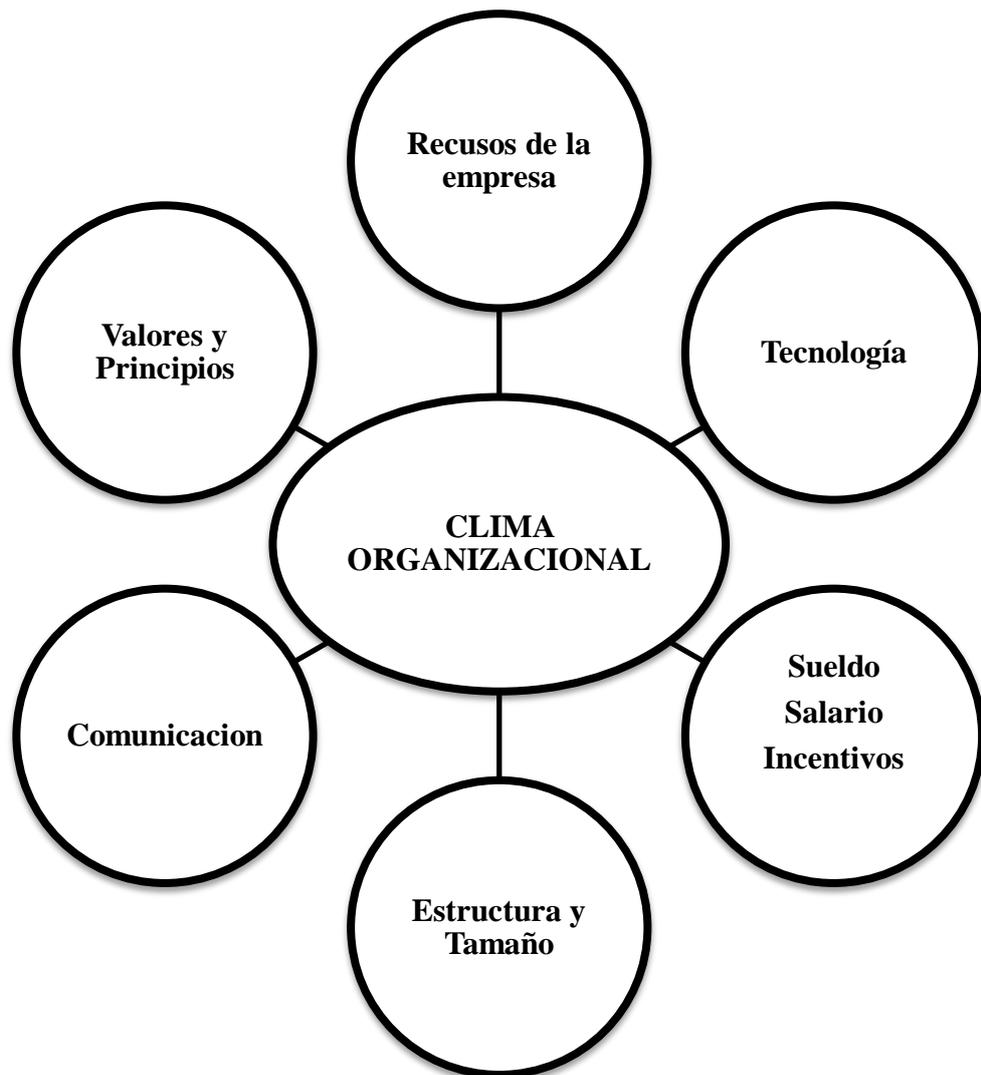
Gráfico N° 1. Categorías Fundamentales



Elaborado por: Adriana Murillo
Fuente: Investigación de campo

2.4.1 Variable Dependiente X: Clima Organizacional

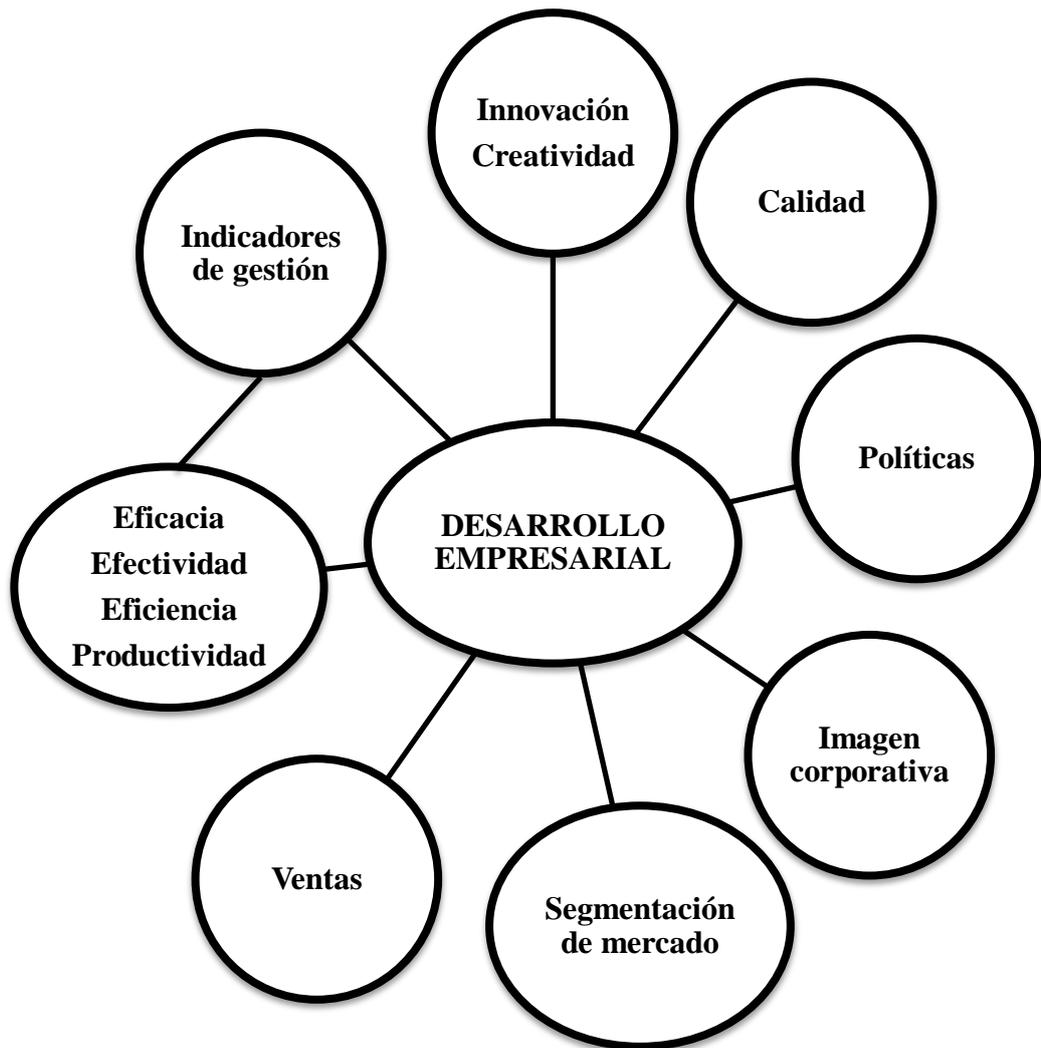
Gráfico N° 2. Categorización Variable Independiente



Elaborado por: Adriana Murillo
Fuente: Investigación de campo

2.4.2 Variable Independiente Y: Desarrollo Empresarial

Gráfico N° 3. Categorización Variable Dependiente



Elaborado por: Adriana Murillo
Fuente: Investigación de campo

1 Variable Dependiente: Clima Organizacional

1.1 ORGANIZACIÓN

Según (Munch Lourdes, 2011, págs. 11-22) La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, el establecimiento de métodos y aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo, que permitan una óptima coordinación de los recursos y las actividades.

Según (Chiavenato Idalberto , 2006, pág. 134) la organización es la acción administrativa-técnica de dividir las funciones por áreas, departamentos, puestos jerarquías conforme a la responsabilidad delegada, definida y expresada en organigramas, manuales y descripciones de puestos. Así como las relaciones de comunicación formal entre las unidades o áreas.

1.1.1 Importancia de la Organización

Según la autora (Munch Lourdes, 2011, págs. 11-22) manifiesta que la organización es de suma importancia debido a que es de carácter continuo, jamás se puede decir que ha terminado, dado que la empresa está sujeta a cambios constantes tales como expansión. Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos. Evita la lentitud e ineficiencia en las actividades, reduciendo los costos e incrementando la productividad. Reduce o elimina la duplicidad de esfuerzos.

1.1.2 Características de la organización

Según (Munch Lourdes, 2011, págs. 11-22) las características de la organización son las siguientes:

- ❖ Están orientadas al cliente, de tal manera que responden a sus expectativas mediante la capacidad de respuesta, la calidad y la confiabilidad.
- ❖ Propician la consecución de la misión y de la visión.
- ❖ Simplifican los procesos y el trabajo.
- ❖ Reducen costos y optimizan recursos y tiempo.
- ❖ Promueven un clima organizacional con elevados niveles de satisfacción.
- ❖ Generan altos índices de productividad y calidad.
- ❖ Impulsan la competitividad y la estabilidad en el mercado
- ❖ Favorecen la innovación.

1.1.3 Propósito de la organización

Según (Munch Lourdes, 2011, pág. 12) es simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones y recursos, en otras palabras lograr que todas las actividades y recursos se coordinen y utilicen de tal forma que resulte fácil su manejo para quienes trabajan en la empresa así como para la atención y satisfacción de los clientes.

1.3.4 Principios de la organización

Según (Munch Lourdes, 2011, págs. 11-22) Existen nueve principios que son directrices indispensables para establecer una organización de alto desempeño estos se encuentran íntimamente relacionados y son.

Unidad organizacional

Todas y cada una de las actividades establecidas en la organización deben relacionarse con los objetivos, la misión y la visión de la empresa. Es decir, la existencia de una estructura, función, proceso, procedimiento o puesto solo es justificable para alcanzar la misión de la organización.

Especialización

Este principio postula que el trabajo de una persona o un área deben limitarse, hasta donde sea posible, a la ejecución de una sola actividad. El trabajo se realizara más fácilmente si se subdivide en actividades claramente definidas y delimitadas. Mientras más específico y menor sea el campo de acción de un individuo o aérea, mayor será la eficiencia y destreza.

Jerarquía

Es necesario establecer centros de autoridad de los que emane la comunicación necesaria para lograr los fines de la empresa. La autoridad y la responsabilidad deben fluir en una línea clara e ininterrumpida, desde el más alto ejecutivo hasta el nivel más bajo. Este principio establece que la organización es una jerarquía y que es indispensable delimitar y definir claramente los distintos niveles de autoridad y respetarlos.

Paridad de autoridad y responsabilidad

A cada grado de responsabilidad conferido, debe corresponder el grado de autoridad necesario para cumplir dicha responsabilidad. No tiene objeto hacer responsable a una persona por determinado trabajo si no se le otorga la autoridad necesaria para poder realizarlo. De la misma manera que resulta absurdo conceder autoridad para realizarla una función, si no se fincan responsabilidades por los resultados.

Unidad de mando

Este principio establece que al determinar centros de autoridad y decisión, para cada función debe asignarse un solo jefe, y que los subordinados no deben reportarse a más de un superior, pues el hecho de que un empleado reciba ordenes de dos a más jefes solo ocasionará fugas de responsabilidad. La duplicidad de mando es similar a reportarse a un monstruo de dos cabezas, ya que él mandó de varios jefes origina confusión.

Difusión

Todas las estructuras, procesos, sistemas y técnicas implantadas en la empresa deben darse a conocer a todas las áreas involucradas, con la finalidad de que estos se lleven a cabo, y de mantener debidamente informado y capacitado al personal.

Amplitud o tramo de control

Este principio postula que un gerente no debe ejercer autoridad directa a más de cinco o seis áreas o subordinados (para asegurar la eficiencia en la delegación y supervisión así como en la atención de las funciones estratégicas). Existe un límite en cuanto al número de subordinados que deben reportarse a un ejecutivo, de tal manera que las funciones puedan realizarse y controlarse eficientemente.

Coordinación

Las unidades o áreas de la empresa siempre deberán mantener, armonía y buena comunicación. Por ejemplo, de nada servirá contar con departamentos de mercadotecnia y finanzas muy eficientes, si la transportación es tan mala que la organización difícilmente desplaza las mercancías y no las hace llegar al punto de venta y al cliente. En otras palabras, el administrador debe buscar equilibrio en todas las funciones de la empresa, ya que todas las áreas están interrelacionadas y la falta de coordinación puede ocasionar cuellos de botella y serios problemas. La empresa es un sistema que necesita que todas sus partes funcionen correctas y debidamente sincronizadas y en armonía.

Mejora continua

Una vez que se ha establecido la estructura organizacional, esta requiere mantenerse, mejorarse y ajustarse a las condiciones del medio ambiente, a su tamaño y a sus recursos. La organización que es apropiada para la empresa en un momento dado, puede no serlo posteriormente, por lo mismo, es indispensable ajustar la estructura organizacional a los cambios que requiere el entorno interno y externo, además de efectuar los ajustes y las modificaciones necesarias.

1.2 LIDERAZGO

Según (Alejandro Castro Solano , 2007 , pág. 18) el liderazgo es un proceso por el cual se ejerce influencia sobre otros con el propósito del logro de determinados objetivos.

1.2.1 Objetivo del liderazgo

Según (Tobar Ruth Arroyo, 2012, págs. 48-54) el liderazgo permite que la persona identifique su estilo personal de liderazgo y la forma en que este influencia a otros, a fin de que descubra las fuerzas que van más allá de la autoridad para que tome en cuenta el impacto de sus decisiones en su entorno laboral o personal. En la actualidad ha tomado gran importancia lo que representa el líder para poder lograr verdadera ventaja competitiva de cualquier empresa dentro del ámbito de los negocios globalizados. No solo cada persona individual e importante dentro de cualquier negocio sino que también lo es cada grupo o equipo de personas que se forman dentro de la organización.

1.2.2 Clasificación del líder

Según (Tobar Ruth Arroyo, 2012, págs. 48-54) los colaboradores antiguamente llamados empleados, y los líderes antiguamente llamados jefes, pueden tener la siguiente clasificación.

Inactivo

El líder inactivo es aquel que renuncia a ver el mundo y los cambios lo sepultan es la típica persona ajena a todos los eventos, no se involucra ni se compromete, trata de no asumir responsabilidades y por supuesto no es participe de los cambios.

Reactivo

El líder reactivo es aquel que espera que haya fuego para actuar pasivamente. Se la pasa apagando incendios es más el ruido que hace que los resultados efectivos que ofrece.

Proactivo

El líder proactivo activo es aquel que prepara la táctica, corrige la ruta y sigue el cambio esta es una buena posición, pero hoy día no basta solo ser bueno, hay que ser el mejor entre los mejores, se anticipa a los hechos, previene los acontecimientos antes que repararlos y si definitivamente los eventos se presentan, está preparado para afrontarlos y superarlos, generalmente posee diferentes alternativas para dar soluciones efectivas, maneja planes de contingencia.

1.2.3 Funciones del líder

Según (Madrigal Berta, 2010, págs. 157-159) al hablar de líder no puede dejar de hacerse referencia a las funciones y acciones que desarrolla y crea, se describe las habilidades que debe desarrollar el líder para tener equipos efectivos de trabajo, habilidades esenciales que debe conocer, dominar y aplicar el directivo, gerente ejecutivo, líder y toda aquella persona que tenga subordinados a su mando.

Comunicar

El líder debe saber comunicarse con sus seguidores y detenerse para cerciorarse de que se entendió su mensaje.

Organizar

El líder es el que delimita y define como se organiza, determina el alcance y nivel de cada puesto.

Integrar

Integrar los recursos humanos, técnicos y materiales de la empresa un líder pone más atención en el elemento humano.

Dirigir

Es el arte de tomar las decisiones de acuerdo con las actividades propuestas y organizadas.

Controlar

El líder no es solo el que inicia el movimiento, sino quien lo dirige y, si es el caso, lo detiene, implica por lo tanto la capacidad de controlar las actividades hacia los objetivos propuestos.

Motivar

Todo líder es motivador el líder hace que los otros hagan, debe entender por qué actúa la gente y sabe manejar con destreza esos resortes, es decir, las motivaciones que llevan a una persona a actuar de una forma u otra, también debe saber cuándo motivar para que siga adelante.

Delegar

El líder que delega confía en sí mismo y en su gente, sabe compartir la responsabilidad y el poder.

Conciliar

El líder o directivo es un conciliador, debe componer y ajustar los ánimos de los que están opuestos entre sí.

1.2.4 Características del líder

Según (Madrigal Berta, 2010, págs. 157-159) la característica es una cualidad sobresaliente que sirve para distinguir a una persona de otra. Los líderes tienen

características específicas que son resultado de un conjunto dinámico que configura la estructura de su personalidad y determina su comportamiento y actitudes.

El liderazgo nunca será una mera técnica porque es una relación interpersonal dinámica. De acuerdo con el área de competencia del líder, su personalidad, actitud, equipo de trabajo, misión, y visión, su actuar tendrá cierto resultado, algunas de las características del líder son:

- Buen comunicador
- Flexible, adaptable, capaz de salir de esquemas mentales rígidos
- Positivo, seguro, independiente, capaz de analizar en forma objetiva los hechos

1.3 MOTIVACIÓN

Según (Munch Lourdes, 2011, pág. 83) motivar significa mover conducir, impulsar a la acción. Tradicionalmente se ha considerado que la función del gerente es motivar al personal para que este sea más productivo.

Según (Valencia Rodriguez Joaquín, 2006, pág. 140) se refiere al esfuerzo por conseguir cualquier meta, nos concentramos en los objetivos organizacionales para reflejar nuestro interés primordial por el comportamiento conexo con el trabajo, los tres elementos básicos son: esfuerzo, objetivos organizacionales y necesidades.

1.3.1 Tipos de motivación

Según (Valencia Rodriguez Joaquín, 2006, págs. 157-158) los diferentes tipos de motivación son:

Motivación interna: esta se refiere a la automotivación son para que el sujeto se esfuerza por encima de lo estrictamente exigido, ya que la persona disfruta de su propio esfuerzo. Aquellas que se originan en el entorno de un clima favorable que permita al trabajador desarrollar su trabajo con tal independencia de premios o castigos, simplemente por el hecho de considerar que es lo que se debe realizar. Se encuentra dentro de la propia actividad y es el modo más eficaz.

Motivación externa: se relaciona con ser positiva (incentivo) o negativa (castigo) está basada tanto en el otorgamiento de recompensas (premios) tales como salario, promociones, reconocimientos,, seguridad, formación, como en la aplicación de penalizaciones (castigos) tales como sanciones, despidos, amonestaciones en público , reportes al expediente y traslados entre otros.

La motivación positiva, debe utilizarse cuando se trate de evitar o corregir un comportamiento no deseado.

La motivación negativa de manera habitual es uno de los métodos que llevan en mayor medida a la inmadurez profesional de los colaboradores.

1.3.2 Estrategias para motivar al personal

Según (Madrigal, Berta, 2010, págs. 188-191) la motivación de los de los trabajadores debe abordarse desde el proceso de trabajo, los objetivos los objetivos conseguidos en el mismo y la retribución final, por lo que es recomendable aplicar las siguientes pautas administrativas.

1. Generar estructuras administrativas eficientes en donde exista transparencia en las reglas de conducta establecidas por la empresa, dando con esto una sensación de dirección y certidumbre en el comportamiento del empleado ante reconocimientos, promociones y reprimendas.
2. Explicar con claridad las etapas de los procesos, haciendo prevalecer en todo momento la verdad, pues los empleados prefieren siempre una

confrontación honesta con la realidad, conocer lo que las empresas esperan de ellos, y lo que a su vez pueden esperar de ellos de la empresa, así como los riesgos implícitos en la relación y las etapas involucradas fijando fechas compromiso, lo que motivara la confianza del empleado para desarrollar su potencial.

3. Apelar a la grandeza, el deseo de las personas de contribuir para realizar cosas grandiosas es inherente a su personalidad, y esto implica pasión e intensidad de integración, de hecho, uno de los mayores retos de motivar a otros es crear retos que estimulen su energía e interés, reconozcan sus triunfos y encaren los tropiezos y falas en el trabajo.
4. Aplicar sus valores personales y compartirlos con los empleados, en realidad las personas y las empresas comparten valores sencillos y universales, como la honestidad, la justicia, y la generosidad, se deben replantear los valores empresariales hacia una visión de valores personales, ya que el sentido de pertenencia guarda gran relación con la identificación a nivel emocional del lugar en donde se desarrolla el empleado.
5. Trabajar intensamente hacia los objetivos la motivación de las personas gira con base en un sentido de trascender, por lo que la clarificación de los objetivos de la empresa y su aportación en los mismos es de vital importancia para los trabajadores.
6. Manejar distintos niveles de incentivos y retos de acuerdo con las expectativas creadas en cada grupo de trabajo de la empresa además debe reconocerse tanto en privado como en público el esfuerzo de cada uno de los miembros el equipo.

1.4 CLIMA ORGANIZACIONAL

Según (Worley Cummings, 2008, págs. 65-70) conjunto de valores, creencias, actitudes y normas básicas que comparten los miembros de una organización, los

conocimientos, creencias, valores, hábitos y formas de pensar que comparten los miembros de una sociedad.

Según (Luna Gonzales Alfredo, 2008, pág. 138) es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tenga con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso con proveedores y clientes son todos los elementos que conforman lo que denominan clima organizacional esto puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la organización.

Según (Montufar Rafael Guizar, 2007, pág. 320) es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización. Es el ambiente humano en el que los empleados realizan su trabajo.

1.4.1 Sueldo y salario

Según (Ibañez Machicao Mario, 2005, págs. 162-170) es toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo, es la remuneración del factor de producción, el trabajo.

1.4.2 Diferencia Sueldo y salario

Según (Ibañez Machicao Mario, 2005) nos manifiesta que las diferencias entre sueldo y salario son las siguientes las cuales se anuncian a continuación:

- ❖ El salario se paga por hora o por día, aunque se liquide semanalmente
- ❖ El salario se aplica más bien a trabajos manuales o de taller
- ❖ El sueldo se paga por mes o quincena
- ❖ El sueldo se aplica a trabajos intelectuales, administrativos, de supervisión, de oficina

1.4.3 Incentivos

Según (Idalberto, Chiavenato, 2011, pág. 92) “son los pagos de la organización a sus participantes (salarios, premios, beneficios sociales, oportunidades de crecimiento, seguridad en el empleo, reconocimientos etc.) a los incentivos se les llama también estímulos o recompensas”.

1.4.4 Valores y principios

Según (Gallardo Manuel, 2011, pág. 19) después de la misión y la visión, los valores reflejan lo que toda organización desea proyectar. Los valores son importantes para el estudio del desarrollo organizacional porque establecen las bases para la comprensión de las actitudes y la motivación; además influyen en las percepciones. Gracias a ellos, las personas ingresan a una organización con nociones preconcebidas de lo que se puede o no hacer.

El paradigma del desarrollo organizacional valora el crecimiento humano y organizacional, el proceso participativo y de colaboración y el espíritu de búsqueda, para lo cual se basa en ciertos valores. Conforme el tiempo pasa y de acuerdo con los valores de cada quien, las actitudes cambian; los valores en que se basa el desarrollo organizacional son:

- ❖ **Respeto por la gente.** Los individuos se consideran responsables, conscientes e interesados y deben ser tratados con dignidad y respeto. Confianza y apoyo. La organización efectiva y saludable se caracteriza por la confianza, la autenticidad, la apertura y el clima de apoyo.
- ❖ **Igualdad de poder.** Las organizaciones efectivas dejan de enfatizar la autoridad y el control jerárquicos, por lo que permiten la libertad de ideas y el ejercicio de las mismas.
- ❖ **Confrontación.** Los problemas no deben esconderse debajo de la alfombra, sino deben ser confrontados abiertamente.

- ❖ **Participación.** Mientras más gente afectada por un cambio participe en las decisiones que lo rodean, más comprometidos estarán en poner en práctica esas decisiones.

En la actualidad es frecuente escuchar que hay una "crisis de valores" y es curioso observar que quienes lo dicen, por lo regular, no son capaces ni siquiera de definir lo que es un valor. Los valores en que se basa el desarrollo organizacional contribuyen a fortalecer las virtudes de quienes conocen y practican esta doctrina, aun fuera de sus centros de trabajo, pues cuando una persona se identifica plenamente con tales normas de conducta y las practica, es lógico que irradie y contagie una actitud favorable para sí mismo y para el medio que lo rodea.

1.4.5 Comunicación

Según (Arroyo Tovar Ruth, 2012, pág. 57) Es un proceso que abarca diferentes maneras de intercambio de ideas, sentimientos, emociones y comportamientos, a través del cual se comparten significados.

Según (Loya Loya Salvador F., 2011, pág. 39) Es la facultad que tienen las personas para entenderse, por medio de un lenguaje, sus ideas, y emociones o sentimientos, comunicar es comprender y ser comprendido.

1.4.6 Elementos básicos de la comunicación

Según (Arroyo Tovar Ruth, 2012, pág. 57) los elementos básicos de la comunicación se anotan a continuación los cuales son:

- ❖ **Contexto:** ambiente o lugar donde se da la comunicación
- ❖ **Participantes:** personas que se comunican y que serán transmisores y receptores de la comunicación.

- ❖ **Mensaje:** es lo que se comunica sus elementos son significado (ideas y sentimientos) símbolos (palabras, sonidos, acciones, figuras u objetos), codificación, decodificación y forma.
- ❖ **Canales:** medios de trasportación del mensaje a través de los sentidos, mientras más canales se utilicen existe más probabilidad de éxito en la comunicación.
- ❖ **Barreras:** cualquier elemento que interfiere en la comunicación y que se presenta en alguna fase del proceso.
- ❖ **Facilitadores:** estímulos que favorecen la recepción del mensaje.
- ❖ **Retroalimentación:** es la respuesta al mensaje e indica al emisor el entendimiento que el receptor tuvo del mismo.

1.4.7 Recursos de la empresa

Según (Gonzalez Martin, Olivares Socorro, 2003, págs. 159-160) Se debe hacer hincapié en aquellos como: herramientas, equipos, instalaciones, métodos y procedimientos de trabajo entre otros, al igual que los individuos los grupos requieren de elementos de apoyo que les faciliten el logro de objetivos y el correcto aprovechamiento del equipo.

1.4.8 Tecnología

Según (Gonzalez Martin, Olivares Socorro, 2003, págs. 159-160) Se define como los medios con los cuales se lleva a cabo el trabajo, la influencia básica de la tecnología en los grupos, es precisamente la manera con que facilita o dificulta la interacción entre los miembros de un grupo.

1.4.9 Estructura y tamaño

Según (Gonzalez Martin, Olivares Socorro, 2003, págs. 159-160) La estructura general y el tamaño de la organización también puede afectar el debido desarrollo

de esta un grupo que se desenvuelve en una gran institución, con una estructura compleja difícilmente concentrara sus esfuerzos, experimentando confusión, pérdida de identidad y una falta de responsabilidad en los resultados finales de la producción.

2 Variable Independiente Y: Desarrollo Empresarial

2.1 ADMINISTRACION

Según (Madrigal Berta, 2010, págs. 22-25) la administración es la ciencia mediante la cual se logran los propósitos y objetivos por conducto esfuerzo coordinado, la forma con la cual se lleva a cabo la administración es el proceso administrativo.

Según (Fayol, Henry, 2002, págs. 6-8) define a la administración como un proceso distintivo que consiste en la planeación, organización, dirección, ejecución y control del trabajo mediante el empleo de personas y recursos de diversas índole.

Según (Marx, Fritz Mosten, 2002, págs. 6-8) la administración es toda acción encaminada a convertir un propósito en realidad objetiva, es el orden sistemático de acciones y el uso calculado de recursos aplicados a la realización de un propósito, previendo los obstáculos que pueden surgir en el logro del mismo, es la acción de dirección y supervisión del trabajo y el uso adecuado de materiales y elementos para realizar el fin propuesto con el más bajo costo de energía, tiempo y dinero.

2.1.2 Los principios de administración

Según (Hernandez Sergio y Rodriguez , 2002, págs. 59-61) los principios de la administración son:

- **División del trabajo:** es la especialización del hombre, el trabajo debe organizarse de tal forma que permita esa especialización, para producir más y mejor con el mismo esfuerzo.
- **Autoridad y responsabilidad:** no se concibe la autoridad sin responsabilidad, la autoridad es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer se distingue en un buen jefe la autoridad legal.
- **Disciplina:** es la obediencia, la actividad, la presencia de signos exteriores de respeto conforme a las convenciones establecidas entre la empresa y sus agentes.
- **Unidad de mando:** un colaborador no debe recibir órdenes de más de un superior ya que en todas las asociaciones humanas, en la industria, en el comercio, en la familia, la dualidad de mando (recibir órdenes de dos) es una fuente perpetua de conflictos, a veces muy graves.
- **Unidad de dirección:** un solo programa para un conjunto de operaciones que tiendan al mismo fin, esta es la condición necesaria de la unidad de acción, de la coordinación de las fuerzas, de la convergencia de los esfuerzos.
- **Interés general sobre el individual:** debe prevalecer el interés de la institución ante el interés personal.
- **Justa remuneración al personal:** el salario debe ser justo y equitativo en lo que sea posible.
- **Centralización vs Descentralización:** si el valor del jefe, sus fuerzas, su inteligencia, su experiencia y su rapidez le permiten extender mucho su acción personal podrá llevar lejos a la organización.
- **Jerarquía o cadena de mando:** se incluye los niveles de comunicación y autoridad que deben respetarse para evitar conflictos e ineficiencias.
- **Orden:** es conocida la formula “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar” en el orden social sería “un lugar para cada persona y cada persona en su lugar”.

- **Equidad:** todo superior debe ser justo, se usa la palabra equidad en lugar de justicia, la equidad no es fácil cuando los colaboradores no son iguales en rendimiento y lealtad.
- **Estabilidad del personal:** se relaciona con el desarrollo que el empleado o miembro tiene en el aprendizaje y dominio de su trabajo.
- **Iniciativa:** se destaca la iniciativa que tiene la creatividad para el desarrollo de las organizaciones, si las entidades no aprovecharan la iniciativa de sus colaboradores serían estáticas y tendrían una corta vida, porque serían superadas por otras organizaciones.
- **Unión del personal:** es importante la unidad del personal para crear un espíritu de grupo.

2.1.3 Características de la administración

Según (Munch Lourdes, 2007, pág. 23) las diferentes características de la administración son las siguientes:

Universalidad. Es indispensable en cualquier grupo social ya sea una empresa pública o privada.

Valor instrumental. Su finalidad es eminentemente práctica, la administración es un medio para lograr los objetivos de un grupo.

Amplitud de ejercicio. Se aplica en todos los niveles, subsistemas de una organización.

Especificidad. Aunque la administración se auxilia de diversas ciencias su campo de acción, es específico por lo que no puede confundirse con otras disciplinas.

Multidisciplinarietàad. Utiliza y aplica conocimientos de varias ciencias y técnicas.

Flexibilidad. Los principios administrativos son flexibles y se adaptan a las necesidades de cada grupo social en donde se aplican.

2.1.4 Fines administrativos

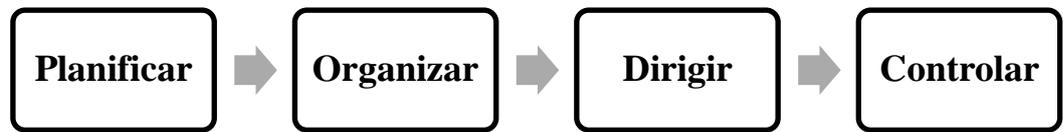
Según (Rogríguez Valencia Joaquin, 2006, pág. 7) los diferentes fines de la administración son los siguientes:

- ❖ Dirigir y coordinar la actividad de grupos humanos hacia un objetivo común, que puede ser de orden público o privado
- ❖ La obtención de una mayor eficacia técnica, es decir, realizar su campo de actividad con la mejor ejecución posible
- ❖ Una utilización de los recursos mejor y más racional, todo organismo utiliza recursos de operación (humanos, financieros y materiales), que tienen que sujetarse al proceso administrativo
- ❖ La integración del esfuerzo humano en el proceso productivo de bienes y servicios destinados a la satisfacción de las necesidades materiales del hombre y la sociedad
- ❖ Asegurar la cooperación del personal, hacer que los recursos humanos participen en el organismo y a la par eliminar las causas de posibles conflictos.

2.1. 5 Proceso administrativo

Según (Chiavenato Idalberto, 2008, pág. 47) el proceso administrativo, es una herramienta que se aplica en las organizaciones para el logro de sus objetivos y satisfacer sus necesidades lucrativas y sociales. Si los administradores o gerentes de una organización realizan debidamente su trabajo a través de una eficiente y eficaz gestión, es mucho más probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto, se puede decir que el desempeño de los gerentes o administradores se puede medir de acuerdo con el grado en que estos cumplan con el proceso administrativo.

Gráfico N° 4. Proceso Administrativo



Fuente: Fundamentos de Administración, Idalberto Chiavenato

Elaborado por: Adriana Murillo

2.2 PLANEACIÓN

Según (Bernal Torres, Hernan Sierra, 2008, págs. 50-59) es un proceso cuya función fundamental es la de tomar decisiones en el presente para obtener determinados objetivos en un horizonte de tiempo futuro.

Según (Koontz y Weihrich, 2008, pág. 52) la planeación es un proceso que implica la selección de misiones y objetivos y de las acciones para cumplirlos, y que requiere la toma de decisiones, es decir, optar entre diferentes cursos futuros de acción. Los planes constituyen un método racional para el cumplimiento de objetivos preseleccionados.

Según (Robbins y Coulter, 2008, pág. 50) la planeación consiste en definir las metas de la organización, establecer una estrategia general para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. Así, la planeación se ocupa tanto de los fines como de los medios para lograr resultados en la organización en un tiempo futuro.

2.2.1 Objetivo de la planeación

Según (Bernal Torres, Hernan Sierra, 2008, pág. 54) en la planeación, una de las cuestiones relevantes es la de los objetivos los mismos que son metas, son los resultados que se desean en un horizonte de tiempo, bien para una persona, una organización o una nación. Éstos dan la dirección para las decisiones que toman

los administradores y las demás personas en las organizaciones. Son el fundamento de la planeación. Hay diversidad de objetivos según las diferentes áreas de la organización; por ejemplo: obtener utilidades, tener una mayor participación del mercado, alcanzar cierto nivel de ventas, tener un servicio excelente, conseguir la satisfacción del cliente o del empleado, etc”.

2.2.2 Razones de la planeación

Según (Bernal Torres, Hernan Sierra, 2008, págs. 50-59) las diferentes razones de planeación son las siguientes:

- Definir los objetivos
- Responder a los cambios
- Optimizar el uso de los recursos
- Orientar las decisiones
- Reducirla incertidumbre
- Definir criterios de desempeño
- Lograr los objetivos

2.2.3 Tipos de planeación

Según (Bernal Torres, Hernan Sierra, 2008, págs. 50-59) existen varios tipos o formas de realizar planeación en las organizaciones; sin embargo, es usual referirse a tres tipos de planeación.

- Planeación tradicional.
- Planeación estratégica.
- Planeación prospectiva.

Planeación tradicional

La planeación tradicional, como su nombre lo indica, es un tipo de planeación que consiste en plantear objetivos para un determinado horizonte de tiempo, sin un

análisis riguroso del entorno externo e interno de las organizaciones y sin una definición precisa de criterios para alcanzar los objetivos; es decir, es una forma general de planeación por objetivos, en la que los directivos de la organizaciones definen determinados objetivos para ser alcanzados en un período de tiempo y se espera que, una vez comunicados al personal de la organización, éste trabaje para lograrlos.

Planeación estratégica

Este es un tipo de planeación que implica un proceso sistemático de construir el futuro de las organizaciones, fundamentado en un conocimiento riguroso de su entorno externo e interno, para formular los objetivos y las estrategias que le permiten a cada organización diferenciarse en el logro de los objetivos y ser más competitivas.

Planeación prospectiva

Esta planeación, como se comentó en párrafos anteriores, tiene un surgimiento más reciente. Sus principales desarrollos se han fundamentado en el análisis de escenarios posibles y su propósito es construir diferentes escenarios en los que actuarán las organizaciones en los próximos años. Esos desarrollos se han caracterizado por ser altamente cualitativos y, en numerosos casos, también por tener alto contenido subjetivo, lo que para muchos estudiosos de las organizaciones representa altos márgenes de incertidumbre al momento de tomar decisiones sobre los objetivos y estrategias a implementar.

2.2.4 Niveles de planeación

Según (Bernal Torres, Hernan Sierra, 2008, pág. 53) En la planeación, los niveles hacen referencia a la dimensión y al horizonte de tiempo para el que se planea, es decir, si la planeación se hace para el conjunto de la organización, para un área o dependencia, o para un cargo en particular, y si se planea para periodos de largo, mediano o corto plazo.

En este sentido, los niveles de planeación se suelen clasificar de la siguiente forma:

- Planeación corporativa o institucional.
- Planeación funcional.
- Planeación operativa.

Planeación corporativa o institucional

La planeación corporativa o institucional -la palabra "corporativa" inicialmente se utilizó para hacer referencia a grandes compañías, especialmente a aquellas diversificadas en diferentes unidades de negocio; sin embargo, hoy esta palabra se suele utilizar para referirse a una compañía, empresa u organización en su conjunto, independientemente de su tamaño- es la que se realiza para el conjunto de la compañía, es decir, para la organización o compañía como un todo. Los objetivos que se determinan en este nivel se suelen denominar "institucionales" o "corporativos"; son los que se establecen para el conjunto de la compañía y se les define un horizonte de tiempo considerado de largo plazo (más de cuatro o cinco años).

Planeación funcional

La planeación funcional se debe desprender de la planeación corporativa; es aquella que se formula para ser desarrollada por cada una de las áreas funcionales básicas o dependencias en las que se estructura la administración de las organizaciones, y cuyo propósito es definir el aporte de cada área o dependencia a la planeación corporativa. Esta planeación se fundamenta en el mediano plazo.

Planeación operativa

La planeación operativa que se debe desprender de La planeación funcional (la cual, a su vez, se desprende de la planeación corporativa) consiste en la planeación que definen los diferentes cargos operativos para especificar su respectivo aporte al desarrollo de la planeación funcional. El horizonte de tiempo para este tipo de planeación es el día a día.

2.2.5 Herramientas de la planeación

Según (Bernal Torres, Hernan Sierra, 2008, pág. 59) en la actualidad, existe gran cantidad de herramientas de las cuales se puede disponer como medios de apoyo a los procesos de planeación y que facilitan mejores resultados tanto en el uso de recursos como en la generación de resultados.

Las siguientes son algunas de las herramientas más utilizadas en los procesos de planeación, en el contexto de las organizaciones:

- Métodos y técnicas para el reconocimiento del entorno
- Inteligencia de la competencia y de mercados: es una herramienta que se utiliza para realizar análisis de la competencia y de los mercados en los que actúan las organizaciones.
- Análisis del entorno esta herramienta se utiliza para realizar análisis del entorno en sus diferentes ámbitos de lo local, nacional, regional y mundial, en las dimensiones del ambiente general, industrial o sectorial y competitivo, y en la situación presente y futura, con el propósito de identificar las oportunidades y las amenazas de dicho entorno para la actividad de las organizaciones.
- Prospectiva es una herramienta que sirve para identificar diferentes escenarios futuros en los que posiblemente actuarán las organizaciones y de ese modo definir las estrategias más adecuadas para responder a los respectivos escenarios, así como para definir los respectivos planes de contingencia.
- Métodos de pronósticos son herramientas cuyo propósito es obtener conocimiento probable sobre eventos futuros relacionados con las actividades del entorno externo o interno de las organizaciones.
- Benchmarking ésta es una herramienta de referenciación competitiva que tiene como fin permitirles a las organizaciones compararse con entidades consideradas líderes o competitivas, o también comparar con sus propias áreas identificadas como exitosas, es decir, el benchmarking se utiliza para

aprender de lo mejor de otras organizaciones o áreas exitosas en la propia organización.

- Elaboración de presupuestos la presupuestación es una herramienta que les permite a las organizaciones definir en el presente los requerimientos para un horizonte de tiempo determinado en el futuro y los resultados que se esperan de ello.
- Programación (Gantt, PERT/CPM, Project, etc.) es una herramienta de tipo cuantitativo que tiene como propósito permitir a las organizaciones programar sus actividades mediante la optimización de los recursos disponibles

2.3 RECURSOS HUMANOS

Según (Idalberto, Chiavenato, 2011, pág. 81) son las personas que ingresan, permanecen y participan en la organización, sea cual sea su nivel jerárquico o su tarea, los recursos humanos se distribuyen por niveles, nivel institucional de la organización (dirección), nivel intermedio (gerencia y asesoría), y nivel operacional (técnicos, empleados y obreros), constituyen el único recursos vivo y dinámico de la organización.

2.3.1 Capacitación

Según (Byars y Rue, 2008, pág. 247) Es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos dentro de la organización.

Según (Guzmán Amaro , 2008 , pág. 248) Es el proceso mediante el cual la empresa estimula al trabajador o empleado a incrementar sus conocimientos, destrezas y habilidad para aumentar la eficiencia en la ejecución de sus tareas.

2.3.2 Importancia de la capacitación

Según (Valencia Rodríguez Joaquín , 2008, págs. 252-255) la capacitación es un proceso que se relaciona con el mejoramiento y el crecimiento de las aptitudes de los individuos y de los grupos que forman parte de la organización.

La importancia de la capacitación no se puede subestimar es evidente que la capacitación puede ser importante durante toda la carrera, pues ayuda a los aprendices a prepararse para asumir responsabilidades futuras.

La importancia de la capacitación radica en que esta ayuda a la organización conduce a una mayor rentabilidad y fomenta actitudes hacia el logro de los objetivos organizacionales, ayuda al individuo da lugar a que el trabajador se interese y ponga en práctica las variables de motivación, realización, crecimiento y progreso, ayuda a las relaciones humanas en el grupo de trabajo fomenta la cohesión en los grupos de trabajo mediante la mejora de las comunicaciones entre grupos e individuo.

2.3.3 Tipos de capacitación

Según (Valencia Rodríguez Joaquín , 2008, pág. 254) **Capacitación para el trabajo:** se imparte al trabajador que va a desempeñar una nueva función por ser de nuevo ingreso, o por reubicación, dentro de la misma empresa.

Los diferentes tipos de capacitación son los siguientes:

- a) **Capacitación de pre ingreso:** se realiza con fines de selección, por lo que se enfoca en proporcionar al nuevo personal los conocimientos necesarios y desarrollar las habilidades y/o destrezas que se necesita para desempeñar las actividades en el puesto.

- b) **Inducción:** consiste en un conjunto de actividades para informar al trabajador sobre los planes, los objetivos y las políticas de la organización para que se integre al puesto, al grupo de trabajo y a la organización lo más rápido posible.
- c) **Capacitación promocional:** es el conjunto de acciones de capacitación que dan al trabajador la oportunidad de alcanzar puestos de mayor nivel de autoridad, responsabilidad y remuneración.

Capacitación en el trabajo: la conforman diversas actividades enfocadas a desarrollar habilidades y mejorar actitudes del personal respecto a las tareas que realizan. En ellas se conjuga la realización individual con la consecución de los objetivos organizacionales.

- a) **Adiestramiento:** consiste en una acción destinada al desarrollo de las habilidades y destrezas del trabajador con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.
- b) **Capacitación específica y humana:** consiste en un proceso educativo, aplicado de manera sistemática, mediante el cual las personas adquieren conocimientos, actitudes y habilidades en función de objetivos definidos.

2.3.4 Objetivos de la capacitación

Según (Valencia Rodríguez Joaquin , 2008, pág. 249) los objetivos de la capacitación son los siguientes:

- ❖ Conseguir adaptar a personal para el ejercicio de determinadas función o ejecución de una tarea específica en una empresa determinada
- ❖ Incrementar la productividad
- ❖ Promover la eficiencia del trabajador
- ❖ Proporcionar al trabajador una preparación para desempeñar puestos de mayor responsabilidad
- ❖ Promover un ambiente de mayor seguridad en el empleado

- ❖ Ayudar a desarrollar condiciones de trabajo más satisfactorias mediante los intercambios personales que surgen durante la capacitación
- ❖ Promover el mejoramiento de sistemas y procedimientos administrativos
- ❖ Contribuir a reducir las quejas del personal y elevar la moral de trabajo
- ❖ Facilitar la supervisión del personal

2.3.5 Técnicas de capacitación

Según (Ibañez Machicao Mario, 2005, pág. 482) Las diferentes técnicas de capacitación son las siguientes:

Aprendizaje positivo: se interesa porque las personas se concentren constantemente en la forma de hacer las cosas.

Aprendizaje dinámico: es la que constituye la forma óptica de aprender, las capacidades innatas para aprender prosperan cuando se encuentra frente a una experiencia provocativa.

Aprendizaje consultivo: es útil preparar el material necesario, en módulos separados con los asuntos principales ya previstos.

2.3.6 Responsabilidades de los gerentes

Según (Madrigal Tores Berta Ermilia, 2010, pág. 23) las diferentes responsabilidades de los gerentes son las siguientes:

- ❖ Determina todo lo que debe dirigirse.
- ❖ Es quien idea la empresa.
- ❖ Delega los puestos necesarios para alcanzar los resultados deseados }
- ❖ Establece los requisitos.
- ❖ Genera dinero conduciendo al equipo hacia las oportunidades para acumular riqueza.
- ❖ Debe mantener su vista en el objetivo real, pero sin dejar de mantenerse actualizado sobre lo que está sucediendo afuera.

- ❖ Comprende la necesidad de cada uno de los componentes del proyecto y delega.
- ❖ Oye todo, ve todo, y siente todo.
- ❖ Debe limitarse a los aspectos que pueden comprenderse (misión, visión, rumbo)
- ❖ Establece una visión amplia de la organización y de su propósito
- ❖ Se asegura de que todo mundo sabe lo que debe hacer.
- ❖ Crea un entorno que hace que las personas se entreguen a fondo a su trabajo.

2.3.7 Objetivos de los recursos humanos

Según (Rodriguez Valencia Joaquin, 2007, págs. 7-8) los recursos humanos de una organización constan de los empleados de todos los niveles, sin importar sus funciones que realizan todas las actividades propias del organismo social, un organismo social puede ser una empresa industrial, una dependencia publica, un hospital, un hotel, una universidad, una línea aérea .

El sistema de recursos humanos tiene diversos objetivos, entre los principales están los siguientes:

1. Regular de manera justa y técnica las diferentes fases de las relaciones laborales de una organización, para promover al máximo el mejoramiento de bienes y servicios producidos.
2. Lograr que el personal al servicio del organismo social trabaje para lograr los objetivos de este.
3. Proporcionar a la organización una fuerza laboral eficiente para el logro de sus planes y objetivos.
4. Elevar la productividad del personal, para promover la eficacia y eficiencia de la dirección.
5. Coordinar el esfuerzo de grupos trabajo, para proporcionar unidad de acción en la consecución de los objetivos comunes.

6. Satisfacer los requisitos mínimos de bienestar de los trabajadores, para crear condiciones satisfactorias de trabajo.
7. Resolver eficazmente los problemas que se susciten antes de establecer la relación laboral, durante la presentación de los servicios y al término de dicha relación laboral, para sostener adecuadas relaciones de trabajo.
8. Alcanzar hasta su más alto nivel la realización tanto del trabajador como de patrón.

2.4 DESARROLLO EMPRESARIAL

Según (Worley Thomas Cummings, 2008, págs. 3-4) es un proceso global de obtención de datos y diagnóstico, de planeación de la acción, intervención y evaluación cuyo fin es aumentar la congruencia entre la estructura, los procesos, las estrategias, las personas y la cultura, aporta soluciones nuevas y creativas, mejora la capacidad de auto renovación, se realiza con la colaboración de los empleados que trabajan con un agente del cambio, aplicando la teoría, la investigación y la tecnología.

Según (Garza Alejandro Guzmán , 2007, págs. 5-11) implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa, con objeto de poder ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que están bloqueando su efectividad como grupo y a tomar medidas para optimizar la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de la tarea objeto de la empresa.

Según (Bennis, 2007, págs. 11-13) Es una respuesta al cambio, una estrategia educacional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones de modo que éstas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías, a nuevos desafíos y al aturdidor ritmo del cambio.

2.4.1 Indicadores de gestión (Eficiencia, Eficacia, Efectividad, Productividad)

Según (Hernández Sergio, Rodríguez Gustavo, 2012, pág. 23) **Eficiencia** es el cabal cumplimiento de los procedimientos y las reglas establecidas, así como la correcta utilización de los recursos asignados para el logro de meta.

Según (Hernández Sergio, Rodríguez Gustavo, 2012, pág. 23) **Eficacia** es alcanzar los objetivos, sin priorizar el procedimiento y las normas.

Según (Hernández Sergio, Rodríguez Gustavo, 2012, pág. 23) **Efectividad** es la conjunción de la eficiencia y la eficacia.

Según (Hernández Sergio, Rodríguez Gustavo, 2012, pág. 23) **Productividad** es la relación entre lo producido y lo consumido, la productividad se obtiene al comparar los recursos utilizados con el producto logrado, si se produce más al mismo costo o si se obtiene la misma cantidad de producción a un precio inferior.

La sociedad en conjunto, obtiene beneficios porque una mayor productividad, ofrece posibilidades de elevar el nivel general de vida principalmente mediante:
Mayores cantidades tanto de bienes de consumo como de bienes de producción, a menor costo y precio.

Mayores ingresos

Mejoras de condiciones de vida y de trabajo

La productividad puede medirse en relación con la totalidad de insumos empleados, o bien con la de alguno en particular, los insumos se dividen en materiales, máquinas y mano de obra.

2.4.2 Calidad

Según (Hernández Sergio, Rodríguez Gustavo, 2012, págs. 23-26) es hacer bien las cosas, tarea que requiere disciplina, ciencia, teoría, arte y técnica.

La calidad debe dirigirse a las necesidades tanto presentes como futuras del consumidor, la calidad está determinada por las interrelaciones entre los siguientes factores:

- ❖ El producto mismo
- ❖ El usuario y la manera en que este va usar e instalar el producto, así como lo que espera de él.
- ❖ Instrucciones para el uso, entrenamiento del cliente y del encargado de las reparaciones, y servicio que se ofrece para reparaciones y disponibilidad de las refacciones.

2.4.3 Innovación

Según (Ramos Garza Leticia, 2012, pág. 4) es una característica inherente a la sociedad humana, es especialmente importante en el surgimiento de una sociedad del conocimiento, donde la creación y comercialización de nuevas ideas apuntan tanto al éxito nacional como el éxito internacional de las empresas, las ideas, los métodos, las estructuras innovadoras, además de los nuevos productos o servicios son los principales impulsores del crecimiento organizacional y económico.

2.4.4 Creatividad

Según (Ramos Garza Leticia, 2012, pág. 43) es la capacidad para generar en forma consistente resultados diferentes y valiosos, es un proceso orientado al desarrollo de ideas originales y útiles, ya sea que se trate de un mejoramiento gradual o de un avance capaz de cambiar al mundo.

2.4.5 Políticas

Según (Bernal Torres Cesar Augusto, 2008, pág. 73) son pauta que las organizaciones establecen para permitir tomar decisiones dentro de criterios previamente establecidos y que favorecen el logro de objetivos institucionales o corporativos, las políticas son clave en el proceso de la planeación estratégica ya que orientan el pensamiento en la toma de decisiones, ayudan a decidir asuntos antes que se conviertan en problemas.

2.4.6 Tipos de políticas

Según (Bernal Torres Cesar Augusto, 2008, pág. 73) los diferentes tipos de políticas son:

- Políticas de precio
- Políticas de ventas
- Políticas de contratación de personal
- Políticas de salarios
- Políticas de financiamiento
- Políticas de presupuestos

2.4.7 Segmentación de mercados

Según (Valderrey Sanz Pablo, 2011, pág. 11) es un proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes.

2.4.8 Variables de la segmentación de mercados

Según (Valderrey Sanz Pablo, 2011, pág. 11) las variables de segmentación de mercado tenemos las siguientes:

Variables geográficas: Región del mundo o del país, tamaño del país, clima.

Variables demográficas: edad, género, ingresos, posición, religión, estatus socioeconómico, nacionalidad.

Variables psicográficas: personalidad, estilo de vida, valores, actitudes.

Variables de comportamiento: fidelidad a la marca, utilización de producto, búsqueda de beneficio.

2.4.9 Imagen corporativa

Según (Jorge Espejo, 2011, pág. 118) la imagen corporativa es un nombre, término simbólico o diseño que sirve para identificar los productos o servicios de un vendedor o grupo de vendedores, para diferenciarlos de los productos de los competidores.

2.4.10 Venta

Según (Jorge Espejo, 2011, pág. 18) se llama venta a toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio. En sí la venta es todas las actividades que ayudan a los clientes a incentivar o generar el impulso de compra de un bien o un servicio.

2.4.11 Posicionamiento en el mercado

Según (Jorge Espejo, 2011, pág. 106) el posicionamiento es un programa general de mercadotecnia que influye en la percepción mental (opiniones, impresiones y asociaciones) que los consumidores tienen de una marca, producto, grupo de productos o empresa, en relación con la competencia. Hoy las empresas se preocupan por proporcionar satisfactores que lleguen a posicionarse fuertemente en la mente del consumidor.

Es muy importante que las empresas elaboren programas de mercadotecnia para crear y reforzar los posicionamientos deseados.

HIPÓTESIS

Formulación Del Problema

Como incide un inadecuado clima organizacional en el desarrollo y crecimiento empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

Hipótesis

El clima organizacional incide en el desarrollo de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

SEÑALAMIENTO DE VARIABLES

2.6.1 Variable dependiente: Clima Organizacional

2.6.2 Variable independiente: Desarrollo Empresarial

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 ENFOQUE

La presente investigación tuvo un enfoque cuali, cuantitativo:

Cualitativo

Porque es universal, orienta hacia la identificación de las causas y da explicación del problema clima organizacional y desarrollo empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato, es objeto de estudio, es generalizable investiga el problema independientemente del contexto al que pertenece.

Cuantitativo

Porque es contextualizado, su perspectiva es desde adentro, orienta al descubrimiento de la hipótesis, pone énfasis en el proceso y a su vez asume una posición dinámica, orienta hacia la comprensión del problema, objeto de estudio de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

3.2 MODALIDAD DE INVESTIGACION

Existen diferentes modalidades para poder realizar la investigación. Nos referiremos a las siguientes:

Investigación Bibliográfica o Documental

Para realizar el proyecto de investigación se utilizó modalidad bibliográfica documental, la misma que se basó en la utilización de diferentes técnicas de investigación y localización de datos, análisis de documentos y de contenidos, se apoya en fuentes obtenidas a través de fuentes bibliográficas, hemerográfica o archivísticas, la primera se basó en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en archivos como cartas oficios, circulares, expedientes. La investigación bibliográfica documental analiza y presenta resultados coherentes, permite redescubrir hechos, sugerir problemas, y poder orientar hacia otras fuentes de investigación, desarrolla procedimientos lógicos y mentales de toda investigación, del problema en estudio.

Investigación de Campo

También se realizó investigación de campo porque esta investigación se apoya en informaciones que provienen de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones del problema El Clima Organizacional y su relación con el Desarrollo Empresarial de la Empresa Pical de la ciudad de Ambato se pudo recolectar información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema objeto de estudio.

La investigación de campo es la más completa, ayudó y mejoró la información documental, esta investigación se desarrolló mediante técnicas específicas las cuales tienen como finalidad recoger y registrar ordenadamente los datos relativos

al tema o problema objeto de estudio, funciona mediante la manipulación de una variable externa no comprobada, con el fin de describir de qué modo o porque causas se produce una situación, acontecimiento o problema de estudio El Clima Organizacional y su relación con el Desarrollo Empresarial de la Empresa Pical de la ciudad de Ambato.

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Existen diferentes formas y propósitos para hacer investigación, esto permite identificar a su vez varios tipos: entre los cuales son los siguientes:

- ❖ Investigación exploratoria
- ❖ Investigación descriptiva
- ❖ Investigación correlacional
- ❖ Investigación explicativa

Investigación Exploratoria

Se realiza esta investigación cuando no se tiene una idea precisa de lo que se desea estudiar o cuando el problema es poco conocido por el investigador. Su objetivo es ayudar al planteamiento del problema de investigación, formular hipótesis de trabajo o seleccionar la metodología a utilizar en una investigación de mayor rigor científico.

Investigación Descriptiva

Esta investigación describe situaciones y eventos, para desarrollar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documental ya que se sustentó en información ya existente basada en libros, revistas, tesis, lecturas bibliográficas, relacionado al problema en estudio El Clima Organizacional y su relación con el Desarrollo Empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

Investigación Correlacional

La Investigación correlacional persigue medir el grado de relación existente entre dos o más conceptos o variables, es saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas.

Investigación Explicativa

El objetivo de esta investigación es la de explicar el fenómeno, ¿por qué? ¿En qué condiciones ocurre? y así poder llegar al conocimiento de las causas, poder establecer relaciones causa – efecto, una adecuada descripción del problema El Clima Organizacional y su relación con el Desarrollo Empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Recolección de la Información

En el proceso de investigación se desarrolló un intenso trabajo bibliográfico de búsqueda, recolección y procesamiento de la misma, el cual permitió interpretar, comprender y explicar con claridad el problema en estudio que en este caso es El Clima Organizacional y su relación con el Desarrollo Empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato. Para así finalmente obtener la mejor alternativa de solución.

En el siguiente cuadro se especifica el número de personas involucradas en el estudio.

Cuadro N° 1. Muestra y Población

Directivos	4
Empleados	6
Clientes	120
Total	130

Muestra

Se aplicó la siguiente formula:

$n = \frac{Z^2 PQN}{Z^2 PQ + Ne^2}$ $n = \frac{(1.96)^2 (0.5)(0.5)(120)}{(1.96)^2(0.05)(0.05) + (120)(0.05)^2}$ $n = \frac{(3.8416)(0.25)(120)}{(3.8416)(0.25) + (120)(0.0025)}$ $n = \frac{115.25}{0.96 + 0.3}$ $n = \frac{115.25}{1.26}$ $n = 91.5 = 92$	<p>N= población P= probabilidad de éxito (0.05) Q= probabilidad de fracaso (0.05) E= error (5%) Z= coeficiente de error (1.96)</p>
--	---

3.5 OPERACIONALIZACION DE LAS VARIABLES

HIPÓTESIS

El clima organizacional incide en el desarrollo empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

Variable Dependiente: CLIMA ORGANIZACIONAL

Cuadro N° 2. Variable Independiente: CLIMA ORGANIZACIONAL

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Es el ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tenga con sus subordinados, la relación entre el personal de la empresa e incluso con proveedores y clientes son todos los elementos que conforman lo que denominan clima organizacional esto puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la organización.	Ambiente	Rendimiento, Quejas.	¿Considera usted que la organización satisface las expectativas de sus clientes?	ENCUESTA
	Trabajo	Empleados, Clientes, Competencia.	¿Cree usted que la organización cuenta con las herramientas y tecnología adecuadas para la fabricación de sus productos?	ENCUESTA
	Incentivos	Satisfacción, Trabajo	¿Considera usted que la empresa cumple con las expectativas que tienen los clientes de sus productos?	ENCUESTA
	Valores	Respeto, Compromiso Responsabilidad.	¿Considera usted que existe una buena atención de la empresa hacia sus clientes?	ENCUESTA
	Cooperación	Ayuda, Colaboración.	¿Considera usted que la empresa cuenta con un ambiente que le permite generar innovación en sus productos?	ENCUESTA
	Comunicación	Procesos, Medios		
	Compañerismo	Satisfacción, Resultados.		
		Comunicación, Confianza		

Elaborado por: Adriana Murillo
Fuente: Investigación de campo

Variable Independiente: DESARROLLO EMPRESARIAL

Cuadro N° 3. Variable Independiente: DESARROLLO EMPRESARIAL

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e Instrumentos
Implica el estudio de los procesos sociales que se dan dentro de una empresa, con objeto de poder ayudar a sus miembros a identificar los obstáculos que están bloqueando su efectividad como grupo y a tomar medidas para optimizar la calidad de sus interrelaciones, para influir de manera positiva y significativa en el éxito de la tarea objeto de la empresa con la colaboración de los empleados que trabajan con un agente del cambio, aplicando la teoría, la investigación y la tecnología.	Innovación	Producto, Servicio.	¿Los productos elaborados por la empresa Pical considera usted son de calidad?	ENCUESTA
	Calidad	Atención, Producto, Precio	¿Considera usted que la empresa Pical cumple a tiempo con sus obligación?	ENCUESTA
	Productividad	Recursos, Tiempo	¿Considera usted que la empresa incentiva a sus colaboradores como una práctica para mejorar la atención de sus clientes?	ENCUESTA
	Políticas	Financiamiento Precio.	¿Considera usted que la empresa cumple adecuadamente su trabajo satisfaciendo las necesidades de sus clientes?	ENCUESTA
	Imagen	Logotipo, Tipografía.	¿Considera usted que existe una buena comunicación entre la empresa y sus clientes?	ENCUESTA
	Ventas	Facturación, cartera de clientes.		
	S. Mercado	Necesidades, Economía.		
Efectividad	Rendimiento, Trabajo			ENCUESTA

Elaborado por: Adriana Murillo

Fuente: Investigación de campo

3.6 RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Cuadro N° 4. Recolecciones de la información

Preguntas Básicas	Explicación
1. ¿Porque?	Para alcanzar los objetivos propuestos en la presente investigación.
2. ¿A qué personas?	La investigación se la realizara a los clientes internos y a los directivos.
3. ¿Sobre qué aspecto?	Clima Organizacional y Desarrollo Empresarial de la Empresa Pical de la ciudad de Ambato.
4. ¿Quién?	Srta. Adriana Elizabeth Murillo Gutiérrez
5. ¿Cuándo?	Marzo 2012 Febrero 2013
6. ¿Cuántas veces?	Se la realizara una vez a cada uno de los empleados y directivos.
7. ¿Con que técnicas?	Encuesta, entrevista
8. ¿Con que instrumentos?	Cuestionario, guía de entrevista.
9. ¿En qué situación?	Se buscara el momento más adecuado para obtener datos reales y concretos.

Elaborado por: Adriana Murillo
Fuente: Investigación de campo

3.7 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Cuadro N° 5. Técnicas e instrumentos de investigación

TIPOS DE INVESTIGACIÓN	TECNICAS DE INVESTIGACIÓN	INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN
1. Información secundaria	1.1 Lectura Científica	1.1.1 Tesis de grado 1.1.2 Libros sobre administración 1.1.3 Libros sobre recursos humanos 1.1.4 Libros sobre motivación 1.1.5 Libros sobre liderazgo
2. Información primaria	2.1 Encuesta	2.1.1 Cuestionario

Elaborado por: Adriana Murillo
 Fuente: Investigación de campo

3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN

Para analizar y procesar la información se procedió de la siguiente manera:

CODIFICACIÓN DE INFORMACIÓN

Para tener una buena codificación se enumeró cada una de las preguntas del cuestionario o entrevista aplicada a la empresa Pical para que se facilite el proceso de tabulación obteniendo una información real y dar una solución adecuada al

problema. En el procesamiento y análisis de la investigación se procedió a revisar y analizar que las encuestas estén debidamente contestadas todas las preguntas.

TABULACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para proceder a ejecutar la tabulación de datos se la realizó a través de Excel lo que nos permitió interpretar de mejor manera los resultados de la investigación.

GRAFICAR

Para la realización del gráfico se utilizó los diferentes diseños que existen de barras o pasteles.

ANALIZAR GRÁFICOS ESTADÍSTICOS

Para proceder analizar los datos se realizó por medio de porcentajes que nos permitirá interpretar los resultados que nos proyecten.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN

Una vez realizado el estudio tanto a clientes internos como externos en la empresa Pical se ejecutó las respectivas encuestas tanto a los clientes internos/externos de la empresa Pical de igual manera se realizó el procesamiento de los datos obtenidos en las mismas. Para la realización de este proceso se utilizó el programa Excel en el cual se elaboró una base de datos la cual ayudó y facilitó la tabulación y cálculos de los resultados obtenidos en las respectivas encuestas, luego se procedió a construir las tablas de datos estadísticos con las diferentes frecuencias y así se llegó a determinar los porcentajes en cada una de las preguntas. Se presenta a continuación los resultados que se obtuvo en la investigación la cual se aplicó a 120 clientes de la empresa de igual manera se presenta las tablas y graficas con los diferentes resultados de la población motivo de estudio.

1. Considera usted que la organización satisface las expectativas de sus clientes.

Cuadro N° 6. Pregunta 1 Expectativas de sus clientes

Expectativas de sus clientes		
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	32	35%
CASI SIEMPRE	40	43%
A VECES	20	22%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

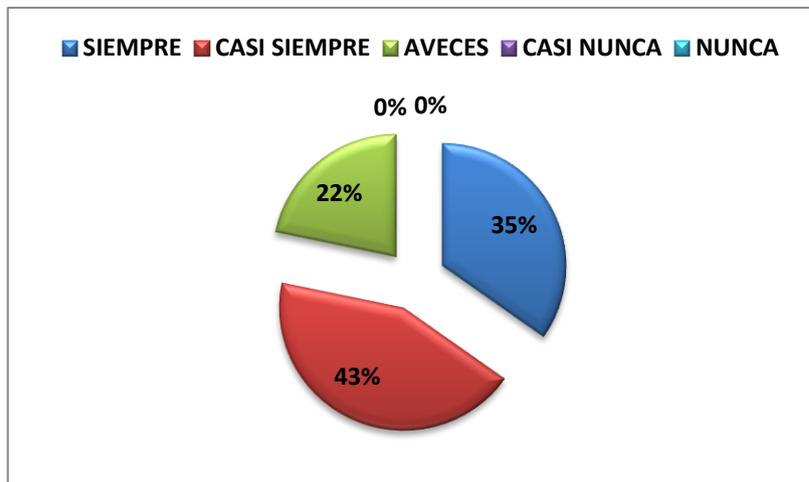


Gráfico N° 5. Pregunta 1 Expectativas de sus clientes

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 43% manifiesta que la organización casi siempre cumple con las expectativas de sus clientes. Mientras que un 22% indicaron que a veces cumple con las expectativas de sus clientes. Lo cual nos indica que algo está fallando en la empresa por que los clientes no se encuentran totalmente satisfechos y esto ocasionaría que los clientes acudan a la competencia y que la empresa pierda fidelidad de sus clientes.

2. Cree usted que la organización cuenta con las herramientas y tecnología adecuadas para la fabricación de sus productos.

Cuadro N° 7. Pregunta 2 Herramientas y tecnología adecuadas
Herramientas y tecnología adecuadas

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	30	33%
CASI SIEMPRE	25	27%
A VECES	25	27%
CASI NUNCA	12	13%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

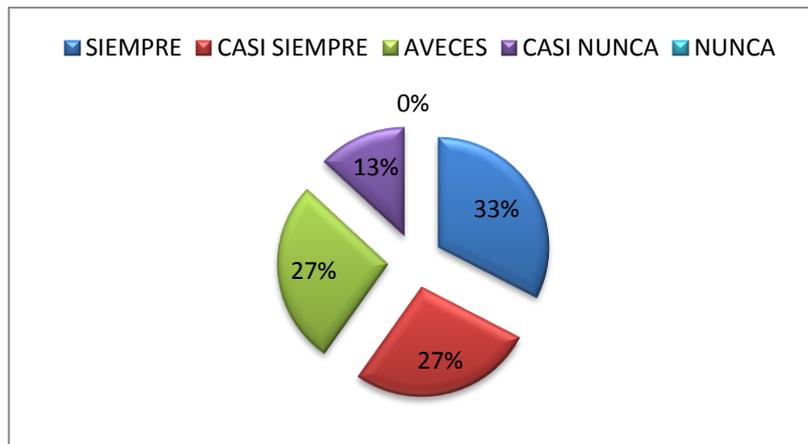


Gráfico N° 6. Pregunta 2 Herramientas y tecnologías adecuadas

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 33% indicaron que la organización cuenta con las herramientas y tecnología adecuadas para la fabricación de sus productos. Mientras que un 27% manifiesta que casi siempre la organización cuenta con las herramientas y tecnología adecuadas para la fabricación de sus productos, y apenas un 13% que a casi nunca. Los resultados nos indican que la empresa debe mejorar las herramientas y tecnología para realizar correctamente su trabajo y poder así cumplir con lo que necesita sus clientes.

3. Considera usted que la empresa cumple con las expectativas que tienen los clientes de sus productos.

Cuadro N° 8. Pregunta 3 Expectativas de los productos

Expectativas de los productos		
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	20	22%
CASI SIEMPRE	30	33%
A VECES	32	35%
CASI NUNCA	10	11%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

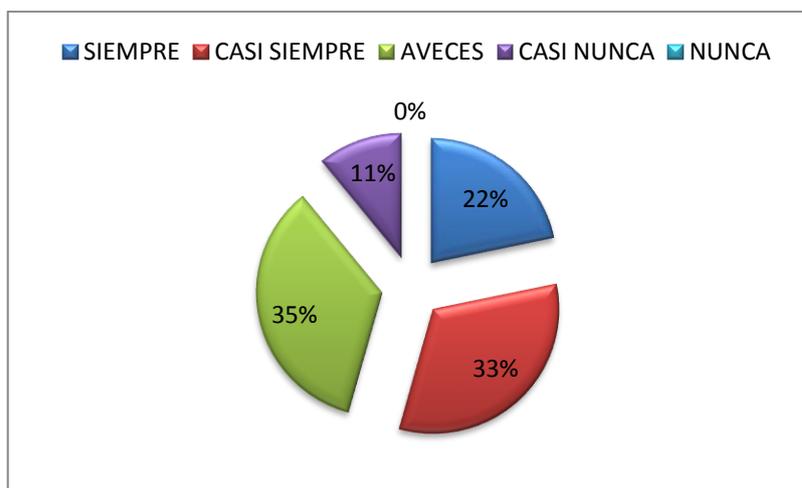


Gráfico N° 7. Pregunta 3 Expectativas de los productos

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 35% manifiesta que la empresa cumple a veces con las expectativas de los clientes. Mientras que un 33% menciona que casi siempre se cumple con las expectativas del cliente, y apenas un 11% manifiesta que casi nunca se cumple con las expectativas del cliente. Estos resultados nos indican que la empresa debe preocuparse por sus clientes y por satisfacer las expectativas de los mismos para así obtener un mayor número de clientes frecuentes (fieles o asiduos) a los productos o la empresa.

4. Considera usted que existe una buena atención de la empresa hacia sus clientes.

Cuadro N° 9. Pregunta 4 Atención a sus clientes

Atención a sus clientes		
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	40	43%
CASI SIEMPRE	22	24%
A VECES	30	33%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

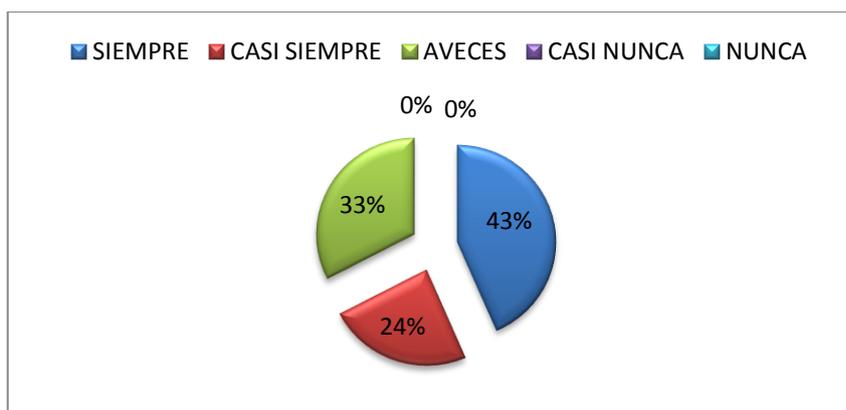


Gráfico N° 8. Pregunta 4 Atención a sus clientes

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 43% manifiesta que los empleados siempre brindan una buena atención a sus clientes. Mientras que un 24% indica que a veces los empleados brindan una buena atención. Estos resultados nos manifiesta que los encuestados están conformes con el servicio que reciben por parte de la empresa pero falta mejorar más para que los clientes estén totalmente satisfechos con la atención que brinda la empresa.

5. Considera usted que la empresa cuenta con un ambiente que le permite generar innovación en sus productos.

Cuadro N° 8. Pregunta 5 Generar la innovación

GENERAR LA INNOVACIÓN		
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	35	38%
CASI SIEMPRE	20	22%
A VECES	25	27%
CASI NUNCA	12	13%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

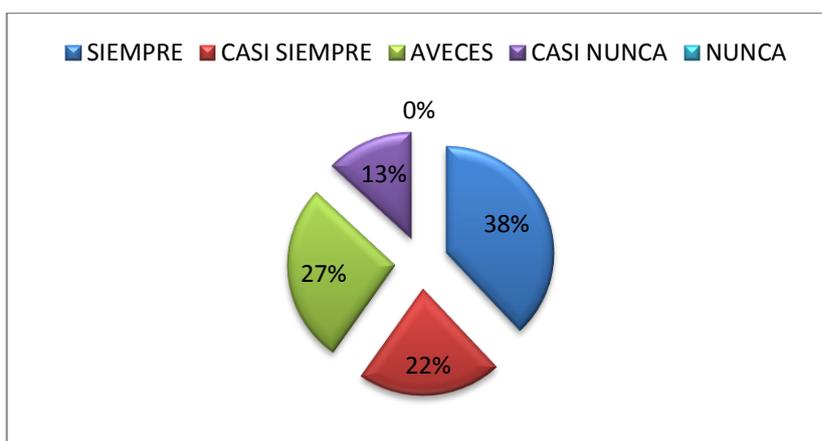


Gráfico N° 9. Pregunta 5 Generar la innovación

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 38% manifiesta que la empresa siempre genera innovación en sus productos. Mientras que un 27% indica que a veces la empresa genera innovación en sus productos, y apenas un 13% que casi nunca la empresa genera innovación en sus productos. Los resultados nos indican que la empresa si está generando innovación en sus productos para así poder satisfacer a sus clientes y lograr una mayor acogida en el mercado.

6. Los productos elaborados por la empresa Pical considera usted son de calidad.

Cuadro N° 9. Pregunta 6 Calidad de Productos

CALIDAD DE PRODUCTOS		
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	36	39%
CASI SIEMPRE	25	27%
A VECES	31	34%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

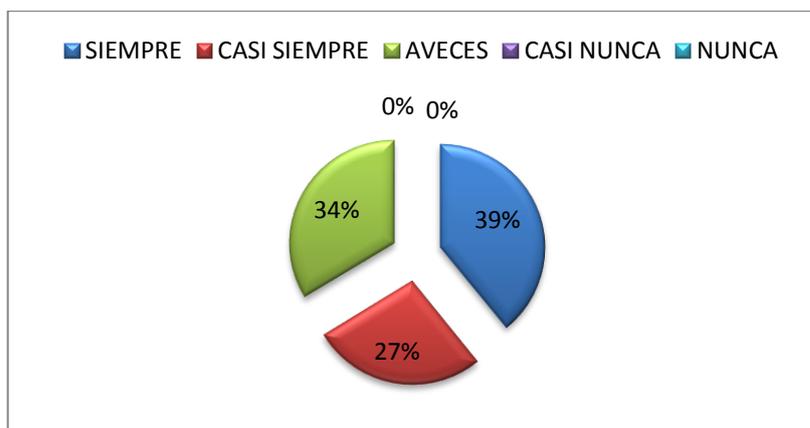


Gráfico N° 10. Pregunta 6 Calidad de Productos

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 39% menciona que siempre se encuentran conformes con la calidad de los productos que ofrece la empresa. Mientras que un 27% manifiesta que a veces se encuentran conformes con la calidad de los productos de la empresa. Estos resultados menciona que los encuestados están satisfechos con la calidad de los productos que ofrece la empresa esto permite a Pical seguir manteniéndose en el mercado pero aún falta más por mejorar.

7. Considera usted que la empresa Pical cumple a tiempo con sus obligaciones.

Cuadro N° 10. Pregunta 7 Cumple sus obligaciones
Cumple sus obligaciones

RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	32	35%
CASI SIEMPRE	28	30%
A VECES	17	18%
CASI NUNCA	15	16%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

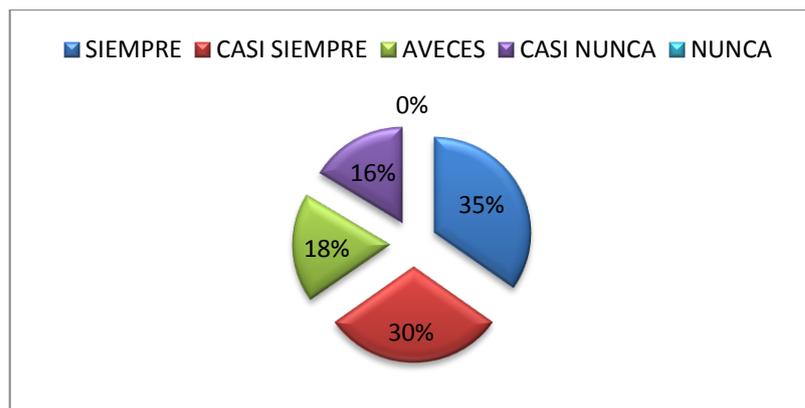


Gráfico N° 11. Pregunta 7 Cumple sus obligaciones

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 35% menciona que la empresa siempre cumple con sus obligaciones. Mientras que un 18% manifiesta que a veces la empresa cumple con sus obligaciones y apenas un 16% que casi nunca. Los resultados nos indican que la empresa en algo está fallando al momento de cumplir sus obligaciones y esto puede causar insatisfacción en sus clientes por lo tanto se debe mejorar en ese aspecto para así evitar problemas.

8. Considera usted que la empresa incentiva a sus colaboradores como una práctica para mejorar la atención de sus clientes.

Cuadro N° 11. Pregunta 8 Incentiva a sus colaboradores

Incentiva a sus colaboradores		
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	34	37%
CASI SIEMPRE	23	25%
A VECES	22	24%
CASI NUNCA	5	5%
NUNCA	8	9%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

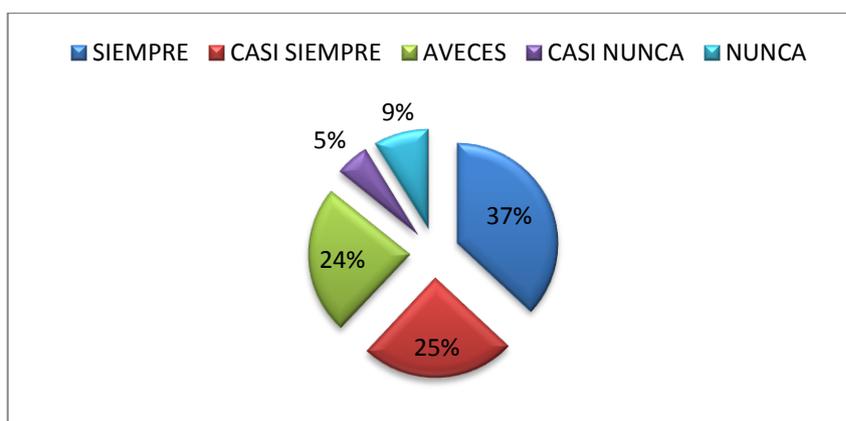


Gráfico N° 12. Pregunta 8 Incentiva a sus colaboradores

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 37% manifiesta que la empresa si incentiva a sus colaboradores para así mejorar la atención. Mientras que un 25% indican que casi siempre la empresa si incentiva a sus colaboradores para así mejorar la atención, y apenas un 9% que nunca. Los encuestados indican que la empresa si se preocupa por mantener incentivados a sus colaboradores para lograr una buena atención a sus clientes pero debe seguir mejorando para ser una empresa reconocida en el mercado.

9. Considera usted que la empresa cumple adecuadamente su trabajo satisfaciendo las necesidades de sus clientes.

Cuadro N° 12. Pregunta 9 La empresa satisface las necesidades

La empresa satisface las necesidades		
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	45	49%
CASI SIEMPRE	15	16%
A VECES	20	22%
CASI NUNCA	12	13%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

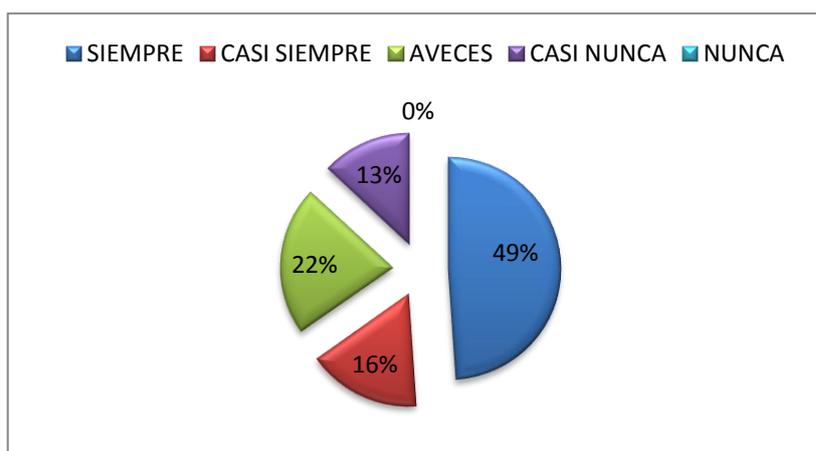


Gráfico N° 13. Pregunta 9 La empresa satisface las necesidades

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 49% menciona que la empresa siempre cumple con su trabajo y con los requerimientos de sus clientes. Mientras que un 22% manifiesta que a veces la empresa siempre cumple con su trabajo y con los requerimientos de sus clientes. Los resultados indican que la empresa cumple con lo que desea el cliente esto beneficia a la misma porque así logra la aceptación de los mismos dentro del mercado competitivo y exigente de hoy.

10. Considera usted que existe una buena comunicación entre la empresa y sus clientes.

Cuadro N° 13. Pregunta 10 Buena comunicación

Buena comunicación		
RESPUESTA	FRECUENCIA ABSOLUTA	FRECUENCIA RELATIVA
SIEMPRE	35	38%
CASI SIEMPRE	30	33%
A VECES	27	29%
CASI NUNCA	0	0%
NUNCA	0	0%
TOTAL	92	100%

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

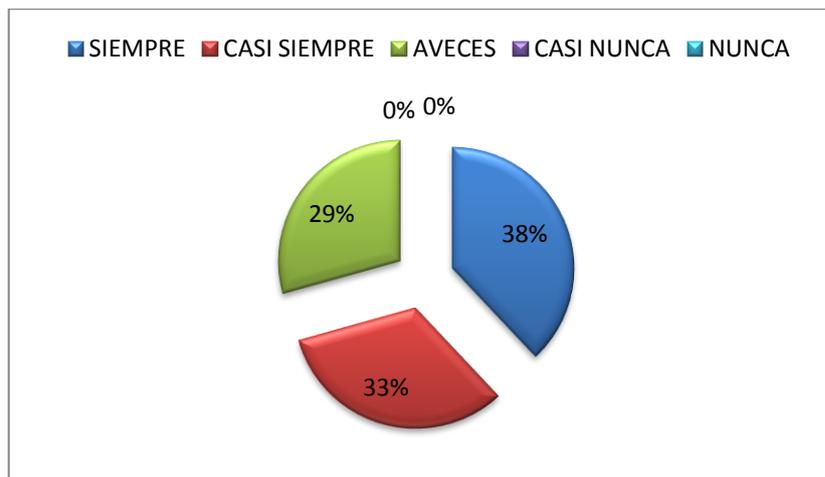


Gráfico N° 14. Pregunta 10 Buena comunicación

Análisis e Interpretación

Del 100% de los encuestados el 38% menciona que siempre existe una buena comunicación entre la empresa y sus clientes. Mientras que un 29% manifiesta que a veces existe una buena comunicación entre la empresa y sus clientes. Los encuestados indican existe una buena comunicación entre la empresa y sus clientes. Pero aun la empresa debe mejorar esa comunicación para así poder mejorar las relaciones comerciales con sus clientes.

CALCULO DEL CHI-CUADRADO

H0: La gerencia NO mejora el clima organizacional

Hi: La gerencia SI mejora el clima organizacional

X₂ = Chi cuadrado
O = Frecuencias observadas
E = Frecuencias

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

E

FRECUENCIA OBSERVADA

Cuadro N° 14. Frecuencia Observada

PARAMETROS	ESCALA					TOTALES
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA	
1 SATISFACCIÓN	32	40	20	0	0	92
2 HERRAMIENTAS ADECUADAS	30	25	25	12	0	92
3 EXPECTATIVAS	20	30	32	10	0	92
4 ATENCIÓN	40	22	30	0	0	92
TOTALES	122	117	107	22	0	368

Fuente: Empresa Pical
 Elaborado por: Adriana Murillo

FRECUENCIA ESPERADA

La frecuencia esperada de cada celda se la realiza mediante la siguiente formula:

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

FRECUENCIA ESPERADA

Cuadro N° 15. Frecuencia Esperada

PARAMETROS	ESCALA				
	SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	CASI NUNCA	NUNCA
1 SATISFACCION	30,5	29,25	26,75	5,5	0
2 HERRAMIENTAS Y TECNOLOGÍA ADECUADAS	30,5	29,25	26,75	5,5	0
3 EXPECTATIVAS CLIENTES	30,5	29,25	26,75	5,5	0
4 ATENCIÓN CLIENTES	30,5	29,25	26,75	5,5	0

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

Una vez ya obtenidas las frecuencias esperadas se aplica la fórmula del chi cuadrado:

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

CALCULO DEL CHI TABULADO

Cuadro N° 16. Cálculo del Chi Tabulado

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² / E
32	30,5	1,5	2,25	0,07
40	29,25	10,75	115,56	3,95
20	26,75	-6,75	45,56	1,70
0	5,5	-5,5	30,25	5,50
0	0	0	0	0
30	30,5	-0,5	0,25	0,01
25	29,25	-4,25	18,06	0,62
25	26,75	-1,75	3,06	0,11
12	5,5	6,5	42,25	7,68
0	0	0	0	0
20	30,5	-10,5	110,25	3,61
30	29,25	0,75	0,56	0,02
32	26,75	5,25	27,56	1,03
10	5,5	4,5	20,25	3,68
0	0	0	0	0
40	30,5	9,5	90,25	2,96
22	29,25	-7,25	52,56	1,80
30	26,75	3,25	10,56	0,39
0	5,5	-5,5	30,25	5,50
0	0	0	0	0
			TOTAL	38,65

Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

CALCULO DEL CHI CALCULADO

$$gl = (h-1) (f-1)$$

$$gl = (5-1) (4-1)$$

$$gl = (4) (3)$$

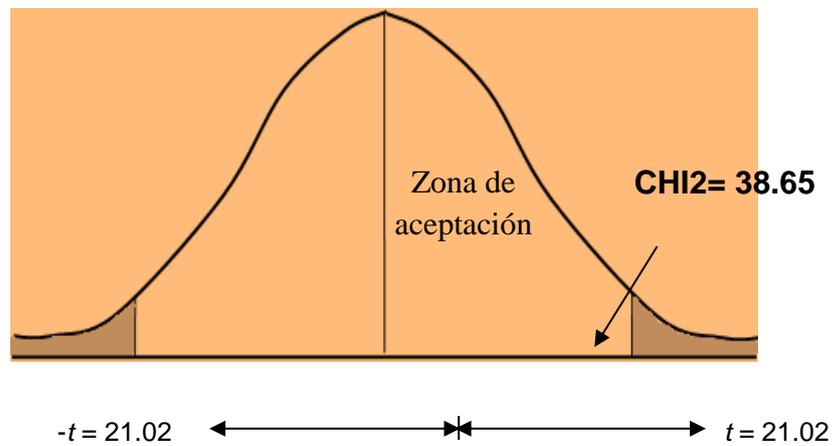
$$gl = 12 \text{ ver tabla C2}$$

CHI cuadrado calculado es de 21,02

INTERPRETACIÓN

El valor de $X_{2t} = 38,65 > X_{2c} = 21,02$ por lo tanto, de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, es decir que la aplicación de un plan de mejora si mejorará el clima organizacional de la empresa Pical, y se rechaza la hipótesis nula.

Gráfico N° 15. Interpretación del Chi



Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación se puede llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

5.1 Conclusiones

- ❖ En la organización podemos apreciar que la misma si cumple con la responsabilidad de satisfacer las expectativas de sus clientes de igual manera, cuenta con las herramientas y la tecnología adecuadas para la fabricación de sus productos se debe mantener y brindar una buena atención al cliente, ya que para esto es muy importante para lograr la fidelización y para que la empresa siga manteniéndose en el mercado.
- ❖ De igual forma se percibe que la empresa si esta generando la innovación en sus productos para así poder satisfacer las necesidades de sus clientes y seguir manteniendo la fidelidad de los mismos, es esencial que siga manteniendo una buena calidad de productos para poder lograr un buen posicionamiento en el mercado y en la mente de los clientes.
- ❖ Mantener siempre una buena comunicación con los clientes para poder conocer más sobre sus expectativas y necesidades acerca de los productos

que ofrece la empresa y poder seguir mejorando y creciendo en el ámbito empresarial.

- ❖ Como ultima conclusión se debe realizar un plan de mejora del clima organizacional para la empresa Pical para poder generar beneficios tanto para la misma y para su personal para que de esta manera el cliente siga obteniendo y generando una buena calidad en servicio, y productos.

5.2 Recomendaciones

- ❖ Se recomienda que la organización siga satisfaciendo las debidas expectativas de sus clientes, mantener y brindar una buena atención al cliente, ya que es muy importante para lograr la fidelización y la empresa pueda seguir manteniéndose en el mercado.
- ❖ De igual manera se recomienda que la organización mantenga la innovación en sus productos y con esto logre la satisfacción de las expectativas tanto de sus clientes como de sus productos ya que cada día el medio empresarial es cambiante.
- ❖ Se recomienda que la organización siga teniendo y mejorando la comunicación con sus clientes para ir conociendo más de sus expectativas de lo que desean en los productos que ofrece la empresa y así poder ir innovando y mejorando en los mismos.
- ❖ Se recomienda realizar un plan de mejora del clima organizacional para la empresa Pical y así poder lograr un ambiente más confiable i dinámico que beneficie tanto a empleados y clientes para de esta manera poder ir mejorando día a día logrando un buen desempeño empresarial y ser reconocida en el mercado.

CAPITULO VI

LA PROPUESTA

6.1 TEMA

Aplicar un Plan de Mejora del Clima Organizacional para mejorar positivamente el ambiente y desarrollo de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

6.2 DATOS INFORMATIVOS

Empresa: Empresa Pical

Responsable: Ing. Gabriela Lara (Administradora)

Ubicación: Centro de la ciudad

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Dirección: Mera entre y Sucre y Cevallos

6.2.1 Beneficiarios

Directivos

Clientes internos

Clientes externos

Empresa Pical

6.2.2 Tiempo estimado para la ejecución

Inicio: julio 2013 **Finalización:** abril 2014

6.2.3 Equipo técnico responsable

El gerente

Jefes de almacén

Ejecutivos de Ventas

6.2.4 Costo de la propuesta

Costo de la Propuesta: \$1.300

Financiamiento: Recursos propios de la Empresa Pical

6.3 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

Luego de la investigación y hallazgos encontrados en la empresa se analizó que se debe de implementar un plan de mejoras del clima organizacional para que con actividades que sean flexibles, adaptables a lograr un desempeño dinámico, lo cual ayudara a la empresa ya que al aplicarlo se reforzarán las habilidades y destrezas de los trabajadores cuya finalidad es de optimizar cada uno de los recursos empresariales, y con esto se mantendrá un mejor desempeño empresarial. En la empresa el rendimiento de los trabajadores es algo importante, ya que su fin

es el alcance de las metas y el plan de mejora del clima organizacional permitirá satisfacer cada una de las necesidades del recurso humano, ayudará al rendimiento de las ventas, y a la satisfacción de las perspectivas de los clientes.

La aplicación de un plan de mejora del clima organizacional ayudará a mejorar el ambiente existente en la empresa para que así los empleados puedan desempeñar sus actividades de mejor manera y evitar problemas graves en un futuro, de igual manera este plan ayudará a los directivos a cambiar su forma de pensar y poder orientarles al cumplimiento de objetivos de la empresa.

También ayudará a que la empresa tome en consideración las opiniones de sus empleados para la toma de decisiones lo que generará confianza, comunicación con los trabajadores y se sentirán debidamente capacitados, motivados y orientados para desempeñar de mejor manera sus distintas actividades dentro de la empresa con más seguridad y confianza con esto se logrará mejores resultados en la productividad.

6.4 JUSTIFICACIÓN

La presente propuesta es importante por las siguientes razones:

Con la investigación realizada en la empresa Pical podemos conocer la importancia que tiene el clima organizacional y de igual manera su recursos humano ya que el mismo es un factor esencial y fundamental para el cumplimiento de los objetivos de la empresa ya que el mismo ayuda a crecer y desarrollar la actividad que realiza la empresa la presente propuesta se justifica ya que se ve la necesidad de la aplicación de un plan de mejora del clima organizacional que tiene como fin ayudar al desempeño del recurso humano de igual manera ayudará a la empresa para que sea más competitiva en este mercado empresarial en constante cambio y a lograr enfrentarse a las competencias existentes y posibles competencias potenciales y de igual forma con la aplicación

de un plan de mejora del clima organizacional se obtendrá un personal comprometido con su trabajo y con la misma empresa logrando el cumplimiento de los objetivos propuestos por la organización.

La empresa tendrá personal capacitado con lo que se lograra clientes satisfechos y fieles a la misma ya que ellos podrán percibir un mejor clima en la empresa, el personal lograra ofrecer y brindar una buena atención a los clientes, el nivel de conocimientos de sus empleados incrementara, al igual que la productividad y economía en la empresa lo cual resultaran beneficiarios todos los que conforman la organización.

6.5 OBJETIVOS

6.5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan de mejora del clima organizacional que logre un ambiente motivador y dinámico reflejado en el desarrollo corporativo de la empresa.

6.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Implementar actividades y acciones que contribuyan a mejorar el clima organizacional en la empresa Pical.
- Establecer objetivos para cada área, que mejore el clima organizacional interno de la empresa.
- Proponer la forma de evaluar el plan de mejora del clima organizacional aplicado a la empresa Pical.

6.6 ANALISIS DE FACTIBILIDAD

6.6.1 Factibilidad socio cultural

Al diseñar e implementar el plan de mejora del clima organizacional se tiene presente el aspecto socio-cultural porque en él se encuentran los clientes internos/externos de la empresa Pical con los cuales hay que mantener buenas relaciones laborales para poder alcanzar objetivos empresariales, grupales, e individuales y lograr la satisfacción de las necesidades socioculturales.

6.6.2 Factibilidad administrativa

Indica si la empresa dispone de técnicas, conocimientos, habilidades y personal capacitado para el debido manejo de métodos, procedimientos y funciones necesarias para el desarrollo de sus obligaciones si dispone de equipo y herramientas para llevarlas a cabo, si la empresa no dispone de lo anterior existe la posibilidad de generarlos o crearlos en un tiempo requerido y con los recursos suficientes.

6.6.3 Factibilidad Económica

La factibilidad económica se refiere al análisis de costos-beneficio, si la empresa dispone del capital en efectivo o de los créditos de financiamiento necesario para poder invertir en el desarrollo del proyecto, el cual tiene sus beneficios y tomando en cuenta la situación económica y costos a futuro.

6.6.4 Factibilidad legal

La propuesta se basa en el código de trabajo en el capítulo segundo del siguiente artículo de responsabilidad y obligaciones donde se detallan las condiciones del

ambiente de trabajo y el mismo que se detalla en capítulos anteriores de la investigación.

6.6.5 Factibilidad equidad de género

Es de gran importancia aplicar la equidad de género en las empresas de nuestro país. La equidad de género, nos dice que debe haber igualdad entre hombres y mujeres, ya que todos tenemos los mismos derechos de superación.

6.7 FUNDAMENTACIÓN TEORICA

Plan de mejora

Según (Diana Elizabeth Uría Calderón, 2011) el plan de mejora del clima organizacional constituyen “una herramienta que facilita la gestión de recursos humanos en las empresas, basándose en aspectos claves tales como: Liderazgo, reconocimiento de logros, reciprocidad, equidad y pertenencia, con el fin de influir en su capital humano, incitándolo de esta manera a mejorar su desempeño laboral al encontrarse en un ambiente de trabajo motivacional”.

Importancia del plan de mejora

Según (Luis Aníbal López, 2013) La importancia de este plan es que radica que su aplicación en la empresa ayuda y contribuye al mejoramiento de las posibles debilidades que puede tener la empresa y sus empleados, logra a fortalecer las obligaciones de la organización siendo más competitiva y productiva dentro del mercado al cual pertenece, de igual manera ayuda a identificar y analizar si existe algún inconveniente en los diferentes procesos utilizados los corrige y busca la solución adecuada con eso la empresa puede seguir creciendo y desarrollándose en el mercado al que pertenece.

Finalidad del plan de mejora

Según (Luis Aníbal López, 2013) La finalidad del plan es crear y desarrollar un clima organizacional orientado al mejoramiento del ambiente de la empresa, realizando evaluaciones y acciones correctivas en las políticas, procesos de las diferentes funciones que realiza las distintas áreas de la empresa, a fin de lograr y garantizar el buen uso de los recursos de la empresa y así poder ofrecer un buen servicio al cliente satisfaciendo sus expectativas.

Ventajas del plan de mejora

Según (Luis Aníbal López, 2013) las ventajas del plan de mejora son las siguientes:

Lograr un clima agradable y confiable.

Incrementa la productividad de la empresa

Conseguir mejoras en un corto plazo y resultados evidentes

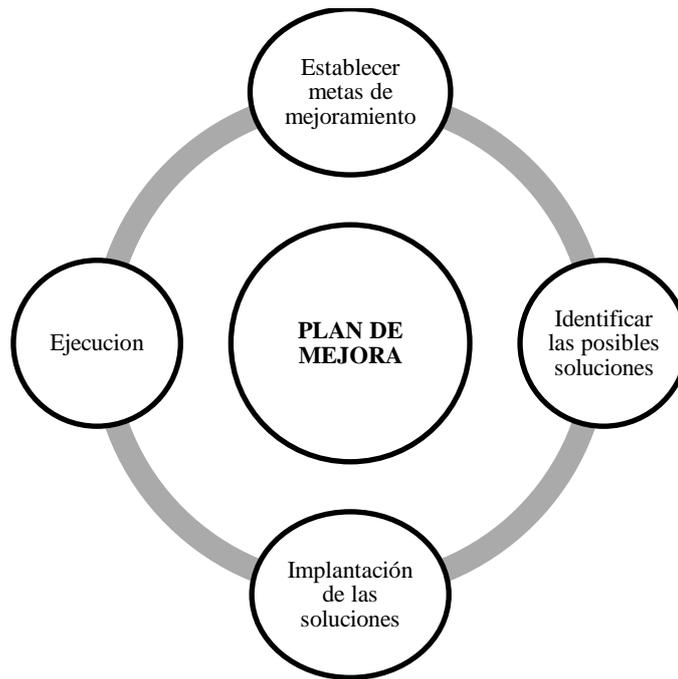
Lograr clientes más satisfechos y leales a la empresa

Permite a la empresa seguir creciendo en el mercado siendo más competitiva

Pasos para realizar el plan de mejora

Según (Luis Aníbal López, 2013) los diferentes pasos para realizar un plan de mejora son:

1. Establecer metas de mejoramiento
2. Identificar las posibles soluciones
3. Implantación de las soluciones
4. Ejecución



Establecer metas de mejoramiento: establecer el nivel de desempeño que se necesitara para poder alcanzar las metas de la organización y estar en un mejoramiento constante.

Identificar las posibles soluciones: identificar y desarrollar las debidas soluciones que ayudaran a la eliminación del problema las soluciones deben ser innovadoras, en un enfoque dinámico y creativo.

Implantación de las soluciones: conocer las soluciones para mejorar el problema probar la efectividad de las soluciones y así poder hacer los debidos ajustes para seleccionar la adecuada y verificar que las soluciones sean debidamente implementadas.

Ejecución: aplicar todo lo necesario para mejorar y evitar los futuros problemas y estar en constante control y supervisión en la organización.

6.8 METODOLOGÍA DEL PLAN DE MEJORA

Para el desarrollo de la propuesta se aplicó el siguiente plan de mejora del clima organizacional el cual se detalla a continuación y será aplicado en las diferentes áreas de la empresa Pical:

6.8.1 Liderazgo

En este plan de mejora se propone que la empresa fomente un buen y adecuado liderazgo el cual ayudará tanto a la empresa como sus empleados logren tener un ambiente de confianza, y dinámico en la que la organización pueda con la participación de sus empleados en la toma de decisiones llegar a cumplir sus objetivos.

ÁREAS DE LA EMPRESA	LIDERAZGO/BENEFICIOS
SISTEMAS	Fomentar el liderazgo donde los beneficios serán: ambiente más confiable y dinámico, exista una buena comunicación en la organización para poder llegar a sus objetivos.
PRODUCCION	
COMERCIALIZACIÓN	
VENTAS	

El objetivo de aplicar este liderazgo democrático es:

- Mantener un ambiente agradable y dinámico entre directivos y empleados donde se pueda
- Crear y mantener una buena comunicación y confianza entre los mismos.

La aplicación del liderazgo democrático se lo va a realizar por medio de actividades en las cuales tanto directivos y empleados intercambien ideas y opiniones con lo relacionado a la empresa y a sus productos en las diferentes toma de decisiones de la misma.

Las actividades a realizar serán:

- Tener una buena comunicación con empleados.
- Capacitación y charlas sobre el liderazgo
- Saber motivar a los empleados con ideas nuevas.
- Reuniones entre directivos y empleados.
- Tomar en cuenta las opiniones de los empleados
- Ver que falta en la empresa para tener un ambiente dinámico.

EXPLICACION DEL COSTO DEL LIDERAZGO

LIDERAZGO	COSTO ANUAL
Se lo realizara una vez al año en la empresa el costo será de capacitación y charlas sobre el liderazgo.	\$ 300
Total anual	\$300

6.8.2 Motivación e Incentivos

En lo que se refiere la motivación y a los incentivos se propone que la empresa motive a sus empleados por medio de estrategias motivacionales las mismas que ayudaran a mejorar el estado de ánimo a sus empleados y así lograr un clima motivador dentro de la empresa el cual se verá evidenciado en el comportamiento de los empleados en la atención que brindan a los clientes con esto se tendrá empleados más motivados y comprometidos con su trabajo.

ÁREAS DE LA EMPRESA	MOTIVACIÓN /BENEFICIOS
SISTEMAS	<ul style="list-style-type: none">• Desempeño de las actividades de cada empleado• Reflejar una actitud positiva frente a los clientes de la empresa.• Mantener un ambiente motivador y agradable en la empresa.
PRODUCCION	
COMERCIALIZACIÓN	
VENTAS	

El objetivo de la motivación e incentivos es:

- Tener empleados más motivados y satisfechos con su trabajo
- Lograr un ambiente motivador en la empresa.
- Lograr empleados más eficientes

La motivación y los debidos incentivos a los empleados de la empresa se la va a realizar por medio de actividades motivadoras que llamen la atención de sus empleados en las cuales tanto directivos y empleados disfruten de un clima agradable en la empresa.

Las actividades a realizar serán:

- Felicitar al empleado cuando logra un trabajo impecable. (placas de reconocimiento, tarjeta de felicitación o una cena)
- Realizar paseos o actividades recreativas al año
- Charlas sobre la motivación
- Entregar bonos salariales a los empleados
- Establecer incentivos basados en el desempeño de los empleados.

EXPLICACION DE LA MOTIVACIÓN/ INCENTIVOS

MOTIVACIÓN/ INCENTIVOS	COSTO ANUAL
Se lo realizará una vez al año en la empresa los costos serán charlas, bonos y paseos a elección de las alternativas mencionadas.	\$ 300 (charlas) \$300 (bonos) \$500 (paseos)
Total anual	\$300 o \$500

6.8.3 Atención al cliente

Con respecto a la atención al cliente se propone que la empresa motive a sus clientes por medio de bonos o descuentos especiales por sus compras o a su vez mandar un mensaje a sus correos por su cumpleaños así el cliente verá que la empresa se preocupa y se interesa por él, esto ayudaría a mejorar el comportamiento del consumidor y lograría que sus clientes sean más leales y fieles a la empresa y a sus productos.

ÁREAS DE LA EMPRESA	ATENCIÓN AL CLIENTE /BENEFICIOS
SISTEMAS	<ul style="list-style-type: none">• Lograr una correcta cartera de clientes.• Maximizar los recursos de la empresa para la elaboración de sus productos• Tener una excelente comunicación con clientes• Lograr los objetivos de ventas establecidos.
PRODUCCIÓN	
COMERCIALIZACIÓN	
VENTAS	

El objetivo de la atención al cliente es:

- Lograr la satisfacción total de las expectativas de los clientes.
- Mantener la fidelización y aceptación de los clientes de la empresa.

La atención al cliente de la empresa se va a realizar por medio de actividades en las cuales los clientes puedan ver y comprobar que la empresa se interesa por ellos y por cada día satisfacer sus expectativas.

Las actividades a realizar serán:

- Capacitación sobre la atención al cliente
- Escuchar las necesidades y expectativas de los clientes.
- Innovar los productos de la empresa.

- Ofrecer bonos o descuentos especiales.
- Aplicar el lema el cliente siempre tiene la razón.

EXPLICACION DEL COSTO SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

ATENCIÓN AL CLIENTE	COSTO ANUAL
Se lo realizará una vez al año en la empresa se elegirá entre capacitación o bonos especiales para clientes.	\$ 200
Total anual	\$200

6.8.4 Valores y principios

En lo que se refiere a los valores y principios de la empresa se va a fomentar y a mejorar más la comunicación, la lealtad, el respeto, la responsabilidad en su trabajo, el compañerismo, la confianza tanto de directivos y empleados ya que todo esto ayudara a mejorar el tanto el ambiente de la empresa y la relación que existe entre directivos, empleados y clientes de la empresa para así tener una mayor acogida en el mercado que cada día está cambiando.

ÁREAS DE LA EMPRESA	VALORES Y PRINCIPIOS /BENEFICIOS
SISTEMAS	Respeto, comunicación, responsabilidad, compañerismo, lealtad, confianza todo esto ayudara a cada área a tener un mejor ambiente en la empresa y a que exista una armonía entre empleados y directivos.
PRODUCCION	
COMERCIALIZACIÓN	
VENTAS	

El objetivo de los valores y principios es:

- Fomentar siempre el debido respeto a la empresa y a sus clientes.
- Lograr una buena confianza entre empresa y clientes.
- Mantener siempre la responsabilidad en las funciones de la empresa.

Los valores y principios de la empresa se son importante ya que por medio de estos se puede percibir la atención que los empleados brindan a sus clientes los valores yy principios se los mejorara con las siguientes actividades:

Las actividades a realizar serán:

- Realizar talleres para fomentar el respeto, y la lealtad hacia la empresa y a sus clientes.
- Charla sobre los valores y principios
- Mantener una adecuada equidad entre los empleados.

EXPLICACIÓN DEL COSTO SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE

ATENCIÓN AL CLIENTE	COSTO ANUAL
Se lo realizará una vez al año en la empresa con charlas sobre los valores y principios.	\$ 200
Total anual	\$200

6.8.5 Capacitación y comunicación

Con respecto a la capacitación y comunicación se propone que la empresa verifique en que es lo que se debe mejorar y capacitar a sus empleados para así lograr una buena comunicación entre empleados y los clientes, y de igual manera obtener una buena productividad en la fabricación de sus productos ayudara a la empresa a incrementar sus ventas, y a tener clientes fieles a la empresa.

ÁREAS DE LA EMPRESA	CAPACITACIÓN/COMUNICACIÓN /BENEFICIOS
SISTEMAS	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitar a los empleados en cada área. • Mejorar la producción por medio de una adecuada utilización de los recursos • Capacitar a los empleados respecto a cómo mejorar las ventas.
PRODUCCION	
COMERCIALIZACIÓN	
VENTAS	

El objetivo de la capacitación y comunicación es:

- Aumentar el conocimiento de los empleados
- Establecer un programa de capacitación.
- Desarrollar competencias que beneficien a la empresa.
- Lograr alcanzar los objetivos de la empresa.
- Mantener una comunicación horizontal entre áreas
- Lograr una buena comunicación con clientes

Las actividades a realizar serán:

- Preparar al empleado para que desempeñe su puesto de trabajo.
- Tener ocupantes de puestos bien capacitados y preparados.
- Rapidez y calidad en el trabajo.
- Conferencia sobre la capacitación y comunicación
- Puestos ocupados por personas capacitadas, entrenadas y preparadas.

EXPLICACIÓN DEL COSTO SOBRE LA CAPACITACIÓN Y COMUNICACIÓN

CAPACITACIÓN/COMUNICACIÓN	COSTO ANUAL
Se lo realizará una vez al año en la empresa ofreciendo Conferencia sobre la capacitación y comunicación.	\$ 300
Total anual	\$300

APLICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

ÁREA DE GESTIÓN (Qué queremos cambiar?)	OBJETIVOS (Cuál es el propósito?)	ACTIVIDADES/POLÍTICAS (Cómo lo vamos a realizar?)	RESPONSABLES (Quién toma la iniciativa?)	RESULTADOS
LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicar un liderazgo democrático. • Capacitación sobre el liderazgo • Lograr un ambiente confiable en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tener una buena comunicación con los empleados. • Saber motivar a los empleados con ideas nuevas. • Tomar en cuenta las opiniones de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Directivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Un liderazgo más confiable y dinámico. • Se logra la confianza entre directivos y empleados.
MOTIVACIÓN INCENTIVOS	<ul style="list-style-type: none"> • Tener empleados motivados y satisfechos con su trabajo. • conferencia sobre la motivación • Lograr un ambiente motivador en la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Felicitar al empleado cuando logra un trabajo impecable. • Realizar paseos o actividades recreativas. • Mantener un ambiente favorable comunicativo. • Reconocer el esfuerzo de cada empleado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Directivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados más motivados y seguros de sí mismos. • Se logra elevar más la autoestima de los empleados.

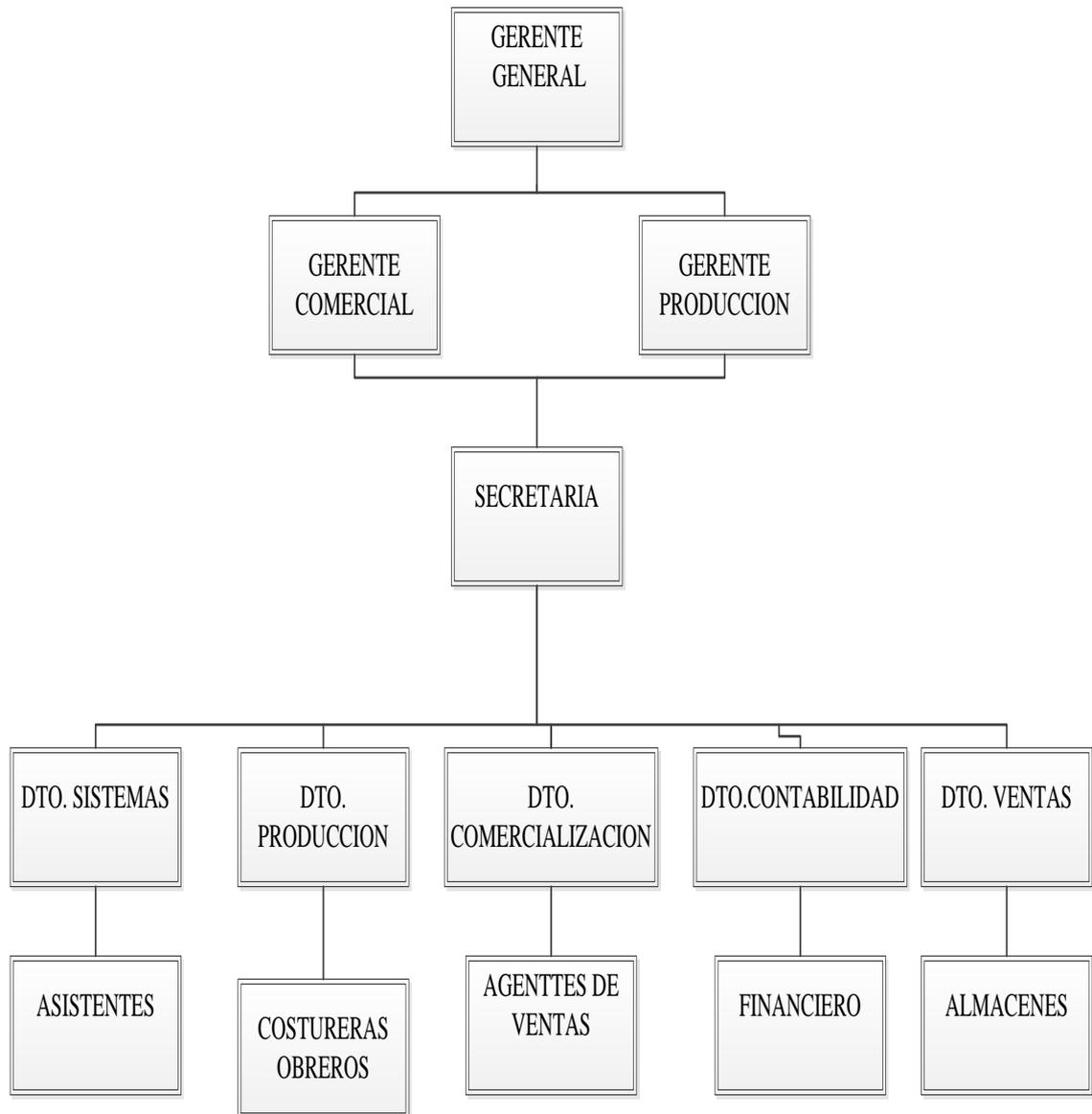
ÁREA DE GESTIÓN (Qué queremos cambiar?)	OBJETIVOS (Cuál es el propósito?)	ACTIVIDADES/POLÍTICAS (Cómo lo vamos a realizar?)	RESPONSABLES (Quién toma la iniciativa?)	RESULTADOS
ATENCIÓN AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none"> • Lograr la satisfacción total de las expectativas de los clientes. • Capacitación sobre la atención al cliente • Mantener la fidelización y aceptación de los clientes de la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer una buena atención al cliente. • Escuchar las necesidades y expectativas de los clientes. • Innovar los productos de la empresa. • El cliente siempre tiene la razón. • Ofrecer bonos o descuentos especiales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Directivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes más satisfechos con la organización. • Se logra la fidelización de los clientes.
VALORES/PRINCIPIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Mantener siempre el debido respeto a la empresa y a sus clientes. • Conferencia sobre valores y principios • Lograr un ambiente dinámico y confiable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar el respeto, y la lealtad hacia la empresa y a sus clientes. • Mantener un compañerismo eficiente en la empresa. • Comprometerse con la empresa y con los clientes. • Mantener una adecuada equidad entre los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Directivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes más satisfechos con el comportamiento de los empleados. • Empleados más sociables, atentos y responsables.

ÁREA DE GESTIÓN (Qué queremos cambiar?)	OBJETIVOS (Cuál es el propósito?)	ACTIVIDADES/POLÍTICAS (Cómo lo vamos a realizar?)	RESPONSABLES (Quién toma la iniciativa?)	RESULTADOS
CAPACITACIÓN COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Aumentar el conocimiento de los empleados. • Establecer un programa de capacitación. • Capacitar a sus empleados • Conferencia sobre la capacitación • Desarrollar competencias que beneficien a la empresa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar al empleado para que desempeñe su puesto de trabajo. • Tener ocupantes de puestos bien capacitados y preparados. • Rapidez y calidad en el trabajo. • Puestos ocupados por personas capacitadas, entrenadas y preparadas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados • Directivos 	<ul style="list-style-type: none"> • Empleados más capacitados para su trabajo. • Se logra la optimización de recursos de la producción.

PLAN DE ACCIÓN

TEMAS	RESPONSABLES	TIEMPO	COSTO
LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none">• Empleados• Directivos	Anual	\$ 300
MOTIVACIÓN/INCENTIVOS	<ul style="list-style-type: none">• Empleados• Directivos	Anual	\$ 300
ATENCIÓN AL CLIENTE	<ul style="list-style-type: none">• Empleados• Directivos	Mensual	\$ 200
VALORES/PRINCIPIOS	<ul style="list-style-type: none">• Empleados• Directivos	Mensual	\$ 200
COMUNICACIÓN/ CAPACITACIÓN	<ul style="list-style-type: none">• Empleados• Directivos	Anual	\$ 300
	TOTAL		\$1.300

6.9 ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA



Fuente: Empresa Pical
Elaborado por: Adriana Murillo

6.10 EVALUACION DE LA PROPUESTA

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Quiénes solicitan evaluar?	Directivos de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.
¿Qué evaluar?	Desarrollo y grado de pertenencia del Recurso Humano.
¿Por qué evaluar?	Para verificar si la elaboración de estrategias motivacionales está dando resultados eficientes.
¿Para qué evaluar?	Para medir el nivel de satisfacción del recurso humano.
¿Quién evalúa?	Directivos de la empresa
¿Cómo evaluar?	A través de indicadores de gestión
Fuentes de Información	Documentos, personas
¿Con qué evaluar?	Cuestionarios y encuestas

ALEXOS



Encuesta sobre El Clima Organizacional y su Relación con el Desarrollo Empresarial de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

Datos informativos

Fecha:

Lugar:

Nombre del encuestador:

OBJETIVO

Determinar de qué manera incide el Clima Organizacional con el Desarrollo Empresarial de la Empresa Pical de la ciudad de Ambato.

La presente encuesta está dirigida a los clientes internos /externos de la empresa Pical de la ciudad de Ambato.

INSTRUCCIONES

Lea detenidamente marcando con una x la respuesta que a su criterio considere correcta, por favor responda con sinceridad.

1. **Considera usted que la organización cumple con la responsabilidad de satisfacer las expectativas de sus clientes.**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

2. **Considera usted que la organización cuenta con las herramientas y tecnología adecuadas para la fabricación de sus productos.**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

3. **Considera usted que la empresa cumple con las expectativas que tienen los clientes de sus productos.**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

4. **Considera usted que la atención que brinda la empresa a sus clientes es buena.**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

5. **Considera usted que el ambiente de la empresa permite generar la innovación de sus productos.**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

6. **Está conforme con la calidad de productos que desarrolla la empresa Pical.**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

7. **Considera usted que la empresa Pical cumple a tiempo sus obligaciones.**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

8. **Recibe algún incentivo en la evaluación del personal por parte de la empresa Pical (comisión, felicitación, otros) ?**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

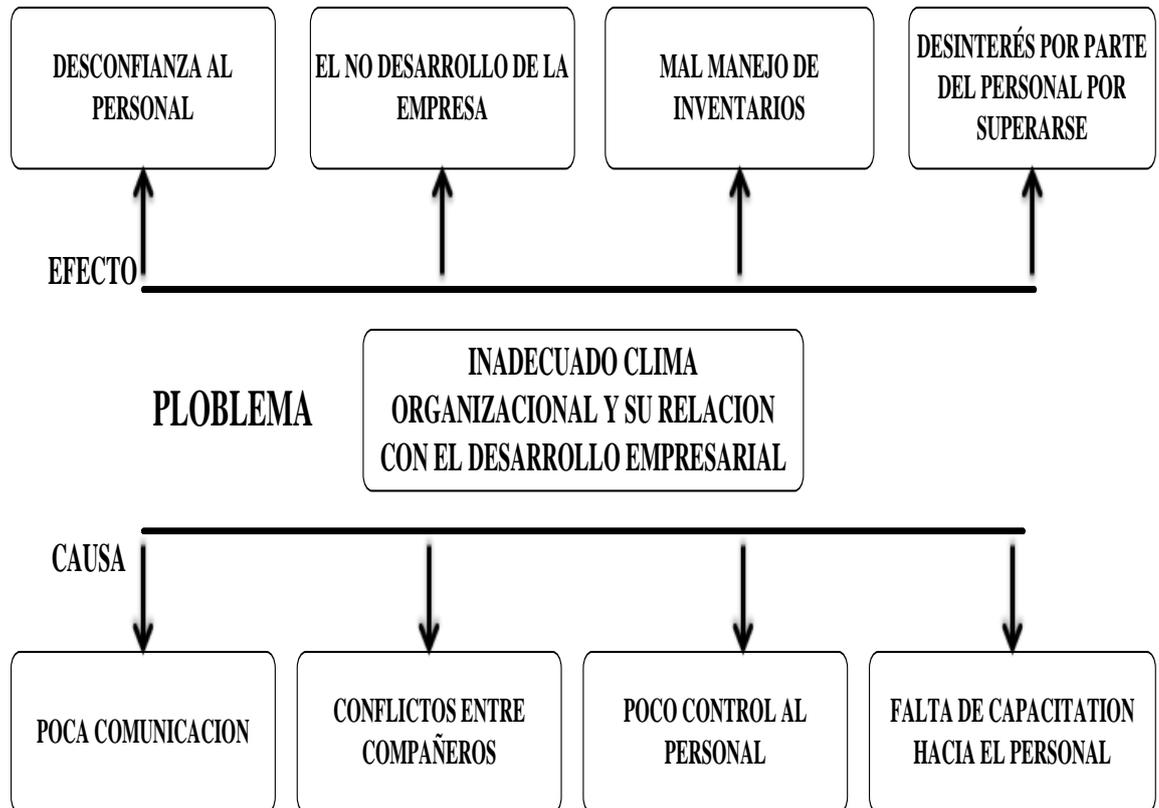
9. **Considera usted que la empresa cumple adecuadamente su trabajo satisfaciendo las necesidades de sus clientes.**

SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

10. **Existe una buena comunicación entre clientes y la empresa Pical.**

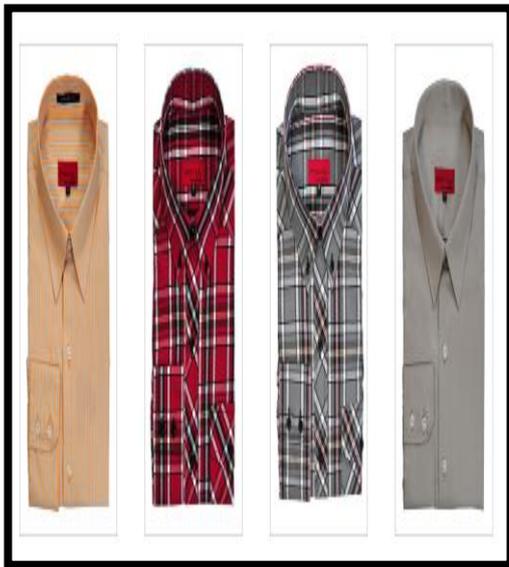
SIEMPRE	CASI SIEMRE	AVECES	CASI NUNCA	NUNCA

ÁRBOL DE PROBLEMA



ACTIVIDAD QUE REALIZA LA EMPRESA

Camisas Formales



Camisas Casuales



Camisas Polos



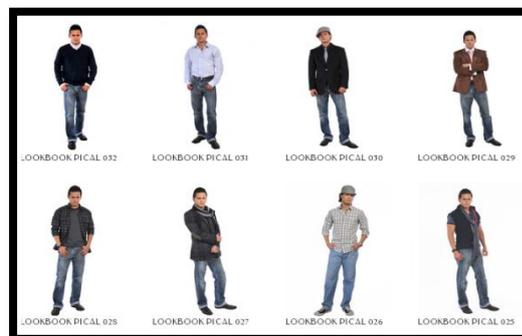
Pantalones



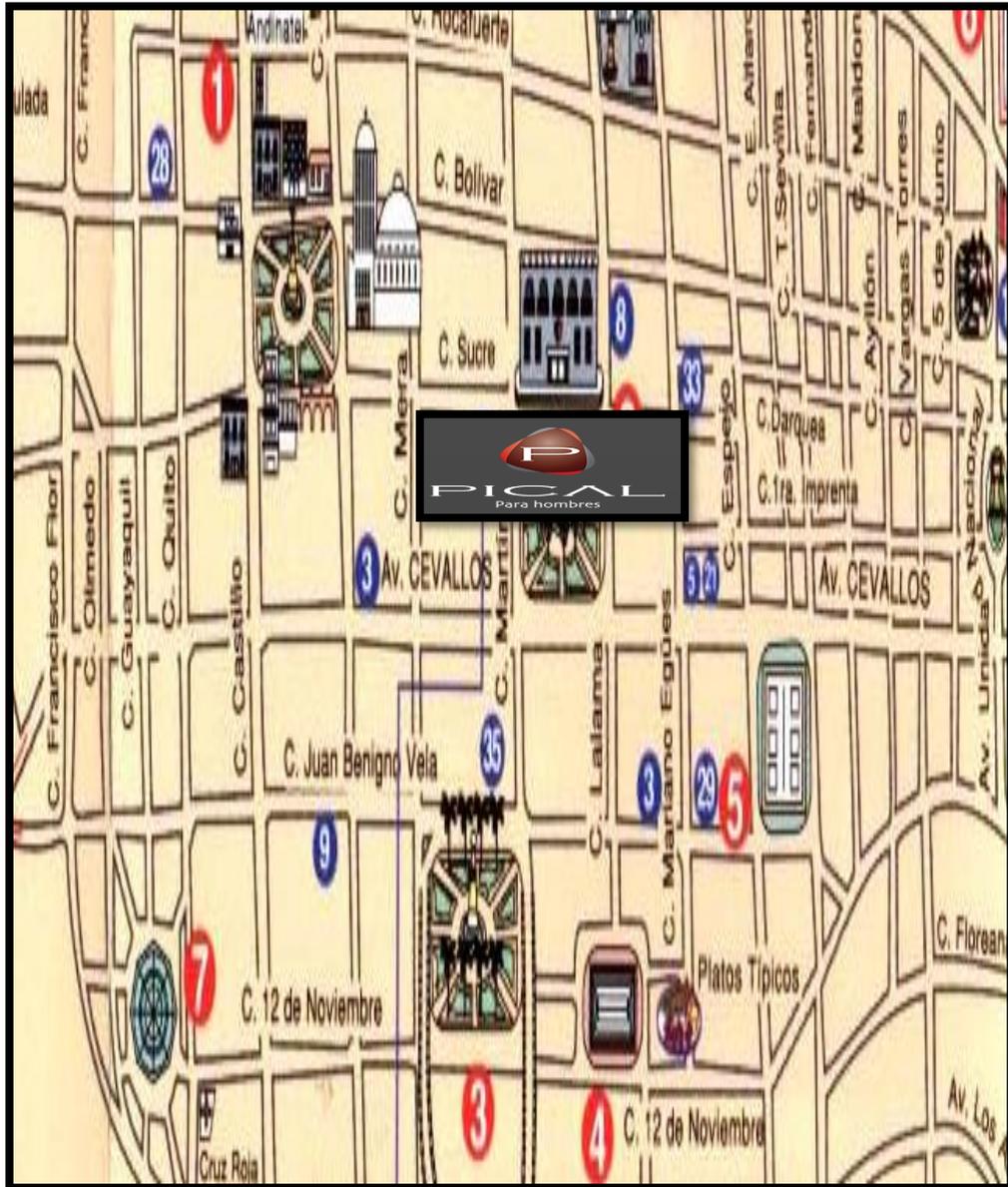
Corbatas



LOOK DE PICAL



CROQUIS



Bibliografía

- Aldas Gallegos Ángela Pilar. (2013). El Ambiente de Trabajo y su Efecto en el Desempeño Laboral en el Gobierno Municipal de San Pedro de Pelileo.
- Alejandro Castro Solano . (2007). *Teoria y Evaluacion del Liderazgo* (1ra ed.). Argetina : SAICF.
- Arroyo Tovar Ruth. (2012). *Habilidades Gerenciales* (1ra ed.). Colombia: Ecoe.
- Bennis. (2007). *Desarrollo Organizacional* (2da ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Bernal Torres Cesar Augusto. (2008). *Proceso Administrativo* (1ra ed.). Mexico: Pearson.
- Byars y Rue. (2008). *Administración Moderna de Personal* (7ma ed.). España: Cengage.
- Carrasco Soria Silvia Elizabeth. (2013). El Clima Organizacional y su afentación en el nivel de Desempeño Laboral de los funcionarios del Gobierno Parroquial de Huachi Grande del cantón Ambato.
- Chiavenato Idalberto . (2006). *Administración*. Mexico : Trillas.
- Chiavenato Idalberto. (2008). *Fundamentos de Administracion* (1ra ed.). Colombia: ITM.
- Diana Elizabeth Uría Calderón. (2011). *El Clima Organizacional y su Incidencia en El Desempeño Laboral de los Trabajadores de Ándelas Cía. Ltda de la Ciudad de Ambato*. Ambato.
- Fayol, Henry. (2002). *Fundamentos de Administracion* (2da ed.). Colombia: Ecoe.
- Flores Mazón Zoila Anabel . (2012). El Clima Organizacional y su Incidencia en la Productividad en la Empresa Jeans Loren del Cantón Pelileo.
- Gallardo Manuel. (2011). *Desarrollo Organizacional* (1ra ed.). Mexico: Pearson.

- Garza Alejandro Guzmán . (2007). *Introduccion general al desrrollo organizacional*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Gonalez Martin, Olivares Socorro. (2003). *Comportamiento Organizaional* (2da ed.). Mexico: Cecsca.
- Guzmán Amaro . (2008). *Administración Moderna de Personal* (7ma ed.). España : Cengage.
- Hernandez Sergio y Rodriguez . (2002). *Administracion* (1ra ed.). Mexico : Mc Graw Hill.
- Hernández Sergio, Rodríguez Gustavo. (2012). *Administración* (3ra ed.). Mexico : Mc Graw Hill.
- Ibañez Machicao Mario. (2005). *Administraion de Recursos Humanos de la Empresa* (1ra ed.). Perú: San Marcos.
- Idalberto, Chiavenato. (2011). *Administracion de Recursos Humanos* (9na ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Jorge A. Hernandez, Manuel Gallardo. (2011). *Desarrollo Organizacional* (1ra ed.). Mexico: Pearson.
- Jorge Espejo. (2011). *Mercadotecnia* (4ta ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Koontz y Weihrich. (2008). *Proceso Administrativo* (1ra ed.). Mexico: Pearson.
- Loya Loya Salvador F. (2011). *Liderazgo en el Comportamiento Organizacional* (2da ed.). Mexico : Trillas .
- Luis Aníbal López. (2013). *“El Registro en el Consumo del Servicio Básico y su Impacto en la Recaudación de la EP-EMAPA-A”*. Ambato .
- Luna Gonzales Alfredo. (2008). *Administración* (1ra ed.). Mexico : Patria.
- Madrigal Tores Berta Ermilia. (2010). *Habilidades Directivas* (2da ed.). Mexico: Mc Graw Hill.

- Marx, Fritz Mosten. (2002). *Fundamentos de Administracion* (2da ed.). Colombia: Ecoe.
- Montufar Rafael Guizar. (2007). *Desarrollo Organizacional* (2da ed.). Mexico: Mc Graw Hill.
- Munch Lourdes. (2007). *Administración* (1ra ed.). Mexico : Pearson.
- Munch Lourdes. (2011). *Diseño Estrategico Organizacional* (1ra ed.). Mexico: Trillas .
- Munch Lourdes. (2011). *Liderazgo y Dirección* (2da ed.). Mexico: Trillas.
- Ramos Garza Leticia. (2012). *Administracion de la Innovacion* (1ra ed.). Mexico: Pearson.
- Robbins y Coulter. (2008). *Proceso Administrativo* (1ra ed.). Mexico: Pearson.
- Rodriguez Valencia Joaquin. (2007). *Administracion moderna del personal*. Mexico: Cengage learning.
- Rogríguez Valencia Joaquin. (2006). *Administracion* (2da ed.). Mexico: Thomson.
- Tobar Ruth Arroyo. (2012). *Habilidades Gerenciales* (1ra ed.). Colombia: Ecoe.
- Valderrey Sanz Pablo. (2011). *Segmentacion de Mercados* (1ra ed.). Colombia: Ediciones d la U.
- Valencia Rodríguez Joaquin . (2008). *Administración Moderna de Personal* (7ma ed.). España: Cengage.
- Valencia Rodriguez Joaquín. (2006). *Direccion Moderna de Organizaciones* (5ta ed.). Mexico : Thomson.
- Worley Cummings. (2008). *Desarrollo Organizacional y Cambio* (8va ed.). Mexico: Thonson.