



UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE EDUCACIÓN

CARRERA: ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL

TEMA:

**EL CLIMA LABORAL Y SUS INCIDENCIAS EN EL DESEMPEÑO DE LOS
TRABAJADORES DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA CONSTRUCTORA
DIPLATER S.A. DISEÑO INGENIERÍA Y PROYECTOS DE GUAYAQUIL EN EL
PERIODO 2016- 2017**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TITULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIZACIÓN
ASIGNATURAS SECRETARIALES**

AUTORA

JENIFFER JOSEFINA MAIGUA MORENO

TUTOR

MSC. JOSÉ PATIÑO SOLÍS

GUAYAQUIL – ECUADOR

PERIODO 2016 – 2017

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrando por el Consejo Directivo de la Facultad de Educación de la carrera de Administración Secretarial.

CERTIFICO

Yo, MSc. José Patiño Solís , certifico que el Proyecto de Investigación con el tema: **EL CLIMA LABORAL Y SUS INCIDENCIAS EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA CONSTRUCTORA DIPLATER S.A. DISEÑO INGENIERÍA Y PROYECTOS**, ha sido elaborado por la Srta., bajo mi tutoría y que el mismo reúne los requisitos para ser defendido ante el tribunal examinador, que se designe al efecto.

TUTOR



MSc. José Patiño Solís

DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

DECLARACION DE AUTORIA

Yo, **Jeniffer Josefina Maigua Moreno** con cédula de ciudadanía No. 0930150412 en calidad de autora, declaro bajo juramento que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo de los criterios y opiniones que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que eh realizado.

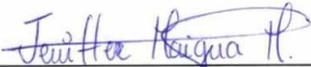
Que soy la única autora del trabajo de Proyecto de Investigación, **EL CLIMA LABORAL Y SUS INCIDENCIAS EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA CONSTRUCTORA DIPLATER S.A. DISEÑO INGENIERÍA Y PROYECTOS**, título Licenciada

Que el perfil del proyecto es de mi autoría, y que en su formulación he respetado las normas legales y reglamentarias pertinentes, previa la obtención del título de licenciada, de la Facultad de Educación de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.

CESIÓN DE DERECHO DE AUTOR

De conformidad con lo establecido en el Capítulo I de la ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, su reglamento y normativa institucional vigente, dejo expresado mi aprobación de ceder los derechos de reproducción y circulación de esta obra, a la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil. Dicha reproducción y circulación se podrá realizar, en una o varias veces, en cualquier soporte, siempre y cuando sea con fines sociales, educativos y científicos.

La autora garantiza la originalidad de sus aportaciones al proyecto, así como el hecho de que goza de la libre disponibilidad de los derechos que cede.



AGRADECIMIENTO

Agradezco en primer lugar a DIOS quien me ha dado fortaleza para continuar y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mis padres Anita y Antonio por todo su constante apoyo, dedicación y sacrificio brindado durante estos años alentándome a seguir superándome.

A mi familia por su ayuda y su apoyo incondicional e impulsarme a cumplir mis metas.

Al MSc. José Patiño por la guía y trasmitirme sus diversos conocimientos en este proceso para finalizar con éxito.

DEDICATORIA

Dedico este proyecto de tesis a DIOS quien me ha guiado por el buen camino y por todas sus bendiciones.

A mis padres que son el pilar fundamental en mi vida que han sabido formarme con buenos hábitos y valores lo cual me han ayudado a salir adelante en todo momento.

A mis hermanos quienes me alentaron y brindaron su apoyo para seguir superándome.

A mi hija Juliette Damaris y mi compañero de vida Jonathan por ser mi inspiración para seguir adelante, con su amor, paciencia y apoyo incondicional permitieron que cumpla mis objetivos y me realice como profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL TUTOR	II
DECLARACIÓN DE AUTORIA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	III
AGRADECIMIENTO	IV
DEDICATORIA	V
ÍNDICE DE CONTENIDO	VI
ÍNDICE DE TABLAS	VIII
ÍNDICE DE GRÁFICOS	IX
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	X
RESUMEN EJECUTIVO	XI
ABSTRAC	XII
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
EL PROBLEMA A INVESTIGAR	3
1.1. TEMA.....	3
1.2. PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO	3
1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	4
1.4. SISTEMATIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	4
1.5. OBJETIVO GENERAL	5
1.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	5
1.7. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	6
1.8. DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN	7
1.9. PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO.....	9
1.10. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES.....	9
1.11. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	10
CAPITULO II.....	12
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	14
2.2.1. EL CLIMA LABORAL	14

2.2.2. DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES	29
2.3. MARCO LEGAL.....	41
2.4. MARCO CONCEPTUAL.....	44
CAPÍTULO III.....	49
3.1. FUNDAMENTACIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN	49
3.2. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN .	52
3.3. DATOS DE POBLACIÓN Y MUESTRA.....	54
3.3.1. POBLACIÓN	54
3.3.2. MUESTRA	55
3.4. FUENTES, RECURSOS Y CRONOGRAMA.....	55
3.5. PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	58
3.6. CONCLUSIONES PRELIMINARES	66
CAPITULO IV	67
LA PROPUESTA.....	67
4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA.....	67
4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA.....	67
4.3. OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA	67
4.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA.....	68
4.5. LISTADO DE CONTENIDOS Y FLUJO DE LA PROPUESTA	68
4.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA	69
4.6.1. DIRECCIÓN MOTIVADORA	70
4.6.2. RELACIONES INTERPERSONALES.....	76
4.6.3. TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO	83
4.7. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA	88
4.8. IMPACTO/ BENEFICIO/ RESULTADO	91
CONCLUSIONES	92
RECOMENDACIONES.....	93
REFERENCIAS	94
ANEXOS.....	97

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1 VARIABLE INDEPENDIENTE.....	10
TABLA 2 VARIABLE DEPENDIENTE	11
TABLA 3 RRHH	54
TABLA 4 RRHH	55
TABLA 5 RECURSOS.....	56
TABLA 6 CRONOGRAMA	57
TABLA 7 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	58
TABLA 8 ACTIVIDADES Y PROYECTOS.....	59
TABLA 9 HERRAMIENTAS ADECUADAS	60
TABLA 10 EL CLIMA DE CONFIANZA	61
TABLA 11 RELACIÓN CON LOS SUPERIORES	62
TABLA 12 COMUNICACIÓN CON LOS SUPERIORES.....	63
TABLA 13 CONTRIBUYEN A LA MOTIVACIÓN	64
TABLA 14 PROMUEVEN A LOS TRABAJADORES	65

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 LA IMAGEN DE LA EMPRESA	58
GRÁFICO 2 ACTIVIDADES Y PROYECTOS	59
GRÁFICO 3 HERRAMIENTAS ADECUADAS.....	60
GRÁFICO 4 EL CLIMA.....	61
GRÁFICO 5 INFORMACIÓN DE LA EMPRESA	62
GRÁFICO 6 COMUNICACIÓN CON LOS SUPERIORES	63
GRÁFICO 7 CONTRIBUYEN A LA MOTIVACIÓN	64
GRÁFICO 8 PROMUEVEN A LOS TRABAJADORES.....	65
GRÁFICO 9 LISTADO DE CONTENIDO	68
GRÁFICO 10 MOTIVACIÓN.....	71
GRÁFICO 11 RELACIONES INTERPERSONALES.....	76
GRÁFICO 12 DIFERENCIA (G. DE TRABAJO Y E. DE TRABAJO)	84

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN 1 GOOGLE MAP.....	7
ILUSTRACIÓN 2 MOTIVACIÓN	70
ILUSTRACIÓN 3 MOTIVACIÓN LABORAL	71
ILUSTRACIÓN 4 RELACIONES INTERPERSONALES	76
ILUSTRACIÓN 5 RELACIONES INTERPERSONALES	77
ILUSTRACIÓN 6 CONFLICTO DE ORGANIZACIONES	78
ILUSTRACIÓN 7 MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES	80
ILUSTRACIÓN 8 TRABAJO EN EQUIPO	83
ILUSTRACIÓN 9 BASES DE TRABAJO EN EQUIPO	84
ILUSTRACIÓN 10 ELEMENTOS DE TRABAJO EN EQUIPO.....	86
ILUSTRACIÓN 11 IMAGEN SATELITAL DE LA CONSTRUCTORA	99
ILUSTRACIÓN 12 INSTALACIONES	100
ILUSTRACIÓN 13 INSTALACIONES	100
ILUSTRACIÓN 14 ÁREA ADMINISTRATIVA.....	101
ILUSTRACIÓN 15 ÁREA ADMINISTRATIVA.....	101
ILUSTRACIÓN 16 ÁREA ADMINISTRATIVA.....	102
ILUSTRACIÓN 17 ÁREA ADMINISTRATIVA.....	102
ILUSTRACIÓN 18 OBREROS	103
ILUSTRACIÓN 19 OBREROS	103

RESUMEN EJECUTIVO

EL CLIMA LABORAL Y SUS INCIDENCIAS EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA CONSTRUCTORA DIPLATER S.A. DISEÑO INGENIERÍA Y PROYECTOS DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO 2016- 2017

La constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyectos de Guayaquil es una empresa legalmente constituida en la ciudad de Guayaquil, su actividad principal es prestar un buen servicio y calidad de trabajo a nivel nacional. Debido a la excelente demanda en sus actividades que se realiza día a día, hemos creado varias actividades para obtener un mejor ambiente laboral confortable, logrando un mejor rendimiento en los trabajadores con la finalidad de demostrar la calidad y compromiso de la empresa al momento de realizar los trabajos que se realizan. En esta investigación se analiza las causas y consecuencias positivas-negativas de un clima laboral que se pueden presentar en el área de talento humano de la Constructora Diploter S.A. Para poder medir la insatisfacción que existe en la empresa, se utilizan técnicas de observación y un formato de encuestas para recopilar la información necesaria y realizar la correlación de las variables de investigación. Además se debe tener en cuenta que el ambiente donde los trabajadores se desempeñan tiene que ver con la relación, comunicación, trato que el jefe puede brindarle a sus subordinados, la relación entre trabajadores e incluso la relación con los clientes. Todos los elementos pueden ser un vínculo o un obstáculo para un buen desempeño de la empresa. El objetivo principal de la investigación es diseñar talleres motivacionales que contribuyan a mejorar la efectividad de los trabajadores, estableciendo buenas relaciones interpersonales en el área de talento humano con el fin de obtener un excelente clima laboral que permitirá a los trabajadores mejorar la calidad de desempeño.

Descriptores:

Satisfacción laboral - Relaciones interpersonales - Evaluación al desempeño

ABSTRAC

THE WORK ENVIRONMENT AND ITS IMPACTS ON THE PERFORMANCE OF WORKERS OF AREA HUMAN TALENT OF THE BUILDER DIPLATER S.A. DESIGN ENGINEERING AND PROJECTS GUAYAQUIL IN THE PERIOD 2016-2017

The construction Diploter S.A. Design Engineering and Projects Guayaquil is a company legally incorporated in the city of Guayaquil; its main activity is to provide good service and quality of work at national level. Due to the great demand on their activities every day is done, we have created several activities for better comfortable work environment, achieving better performance on workers in order to demonstrate the quality and commitment of the company at the time of the work done. In this research the causes and positive-negative consequences of a working environment that may occur in the area of human talent is analyzed Constructor Diploter S.A. To measure the dissatisfaction that exists in the company, we use a survey form to collect the necessary information. Also keep in mind that the environment where workers perform have to do with the relationship, communication, try the boss can give to their subordinates, the relationship between workers and even the relationship with customers. All elements can be a link or an obstacle to good performance of the company. The main objective of the research is to design motivational workshops to help improve the effectiveness of workers, establishing good relationships in the area of human talent in order to obtain an excellent working environment that will allow workers to improve performance.

Descriptors:

Work satisfaction – Relationships - Site Assessment performance

INTRODUCCIÓN

La calidad de un buen clima laboral es un proceso donde implica compromiso de los jefes de la empresa para la satisfacción total de los trabajadores. Las cuales se buscan un continuo mejoramiento en el ambiente de trabajo.

La principal característica el clima laboral es que influye en el comportamiento de los miembros de la empresa y su compromiso ante su desempeño.

Este proyecto de investigación se realizó con la finalidad de dar a conocer la importancia que tiene el clima laboral dentro de la empresa, para que pueda lograr sus metas y objetivos organizacionales.

En este proyecto consta de cuatro capítulos:

En el capítulo I: el problema: Se desenvuelve el análisis del problema, con sus objetivos, delimitación y justificación, con la finalidad de explicar el problema de esta investigación.

En el capítulo II: Marco teórico: Se desarrolla el marco teórico con los contenidos de los temas fundamentales que contemplan el desarrollo del presente proyecto.

El capítulo III: Metodología, proceso, análisis y discusión de resultados: Se define la metodología de la investigación, con sus características del conocimiento de la población y la muestra del grupo objetivo a la cual se liga el trabajo. Se especifican los resultados encontrados en la investigación de campo,

donde se determinarían las necesidades de los sectores específicos para plantear la propuesta de forma correcta

En el capítulo IV: La propuesta: Corresponde a la propuesta, que detalla la realización de los talleres con su planificación para la correcta aplicación.

Dentro de este trabajo, también se encuentran las conclusiones y las recomendaciones necesarias para la finalización del mismo, así como la bibliografía y los anexos.

CAPITULO I

EL PROBLEMA A INVESTIGAR

1.1. TEMA

El clima laboral y sus incidencias en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de los trabajadores de la constructora Diploter s.a. Diseño Ingeniería y Proyectos de Guayaquil periodo 2016-2017

1.2. PRESENTACIÓN DEL ESTUDIO

En la Constructora DIPLATER S.A. Diseño ingeniería y Proyectos tienen factores que hacen innovadora dentro del campo en el que se encuentra, pero también es notorio que tienen áreas con la oportunidad para poder mejorar su clima laboral.

Está muy claro que los conflictos entre los altos mandos, perjudican a los puestos más inferiores de la empresa, pues la comunicación entre ellos no es efectiva, ya que la información de alta gerencia no llega directamente a ellos y todos se encuentran fuera de contexto en base a los avances del proyecto, lo que puede provocar grandes pérdidas en la empresa, ya que la posibilidad de que los proyectos se retrasen, que no existan instrucciones claras hacia los trabajadores y que por dichas razones los trabajos no estén terminados a la visualización del cliente o de los jefes de área.

Por lo anterior, los directivos tienen interés por conocer de manera objetiva la apreciación que sus trabajadores tienen en cuanto a: liderazgo, comunicación, influencia del jefe inmediato, trabajo en equipo y relación con el jefe así como la cultura organizacional. Es por ello que requiere evaluar su ambiente laboral que les permita detectar y cambiar hábitos erróneos entre su personal, mejorar su desempeño, eliminar carencias, y obtener información real de su contexto organizacional.

Es así como esta investigación profundizara en buscar la raíz del problema, determinando en si cuales son los factores motivacionales que hacen falta aplicar en esta empresa para mejorar el servicio y, de esta manera lograr elevar la calidad del trabajo pero sobre todo el bienestar de los trabajadores, transformando la realidad actual en el deber ser de toda organización empresarial.

1.3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide el clima laboral en el desempeño de los trabajadores en el área de talento humano de la constructora DIPLOTER S.A. Diseño Ingeniería y Proyectos de Guayaquil periodo 2016 – 2017?

1.4. SISTEMATIZACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Unidad responsable: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil

Persona responsable: Jeniffer Josefina Maigua Moreno

Periodo de ejecución: 2016 – 2017

Título: El clima laboral y sus incidencias en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyectos de Guayaquil

1. ¿Cuáles son los antecedentes y referentes teóricos sobre el clima laboral para el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyectos?
2. ¿Cuál es el estado actual del clima laboral para el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyectos?

3. ¿Qué propuesta de transformación podría incidir en el clima laboral para el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyectos?
4. ¿Qué factibilidad puede tener una propuesta para contribuir el clima laboral en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyectos?

1.5. OBJETIVO GENERAL

Determinar la incidencia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano a través de encuestas de satisfacción.

1.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Elaborar los referentes y antecedentes teóricos sobre el clima laboral en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano en la constructora Diploter S.A.
- Analizar el estado actual del clima laboral en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano en la constructora Diploter S.A.
- Elaborar una propuesta para un clima laboral en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano en la constructora Diploter S.A.

1.7. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La necesidad del estudio del clima laboral surge a raíz de ver si sus trabajadores se sienten bien con respecto al bienestar psicológico, físico, material y si están satisfechos en gran medida, estarán satisfechos también los clientes externos a los que van dirigidos los esfuerzos del personal de la empresa. Por otra parte, mantener un clima laboral favorable es importante ya que puede posibilitar la estabilidad del personal y ayudar a complementar la misión de la empresa.

Debido a la cantidad de trabajadores que tiene la constructora es necesario que tengan bien definidos los aspectos que les puedan causar conflictos organizacionales para que de esta manera puedan buscarles soluciones que mejoren los procesos que desempeñan. Por lo que es necesario investigar el clima laboral en el que se desenvuelven los trabajadores internos ya que de esto depende su desempeño y productividad laboral.

Esta investigación se justifica ya que está enfocada en el bienestar del talento humano para lograr un mutuo beneficio, obteniendo un ambiente adecuado en el desempeño de sus funciones.

La investigación propondrá vías para llevar a la práctica de manera novedosa un sistema de recomendaciones que pueden contribuir a mejorar el clima laboral. También se pueden considerar los daños que el problema ha presentado en la administración para lograr modificarlos y no caer en el mismo error.

La investigación que se realizara en la Constructora Diploter S.A. para mejorar sus actividades ya que daremos sugerencias positivas, acorde a las necesidades de los trabajadores para su pronta mejoría con respecto al clima laboral. Por otro lado tendremos conocimiento del grado de satisfacción que tiene cada trabajador durante el desempeño de las funciones dentro de la constructora.

Una vez identificados todos estos factores se tomarán en cuenta para su pronta mejoría, por ende los trabajadores tendrán un buen clima y satisfacción laboral tanto en lo individual como en lo colectivo, para así alcanzar los niveles de crecimiento profesional y personal

1.8. DELIMITACIÓN O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN

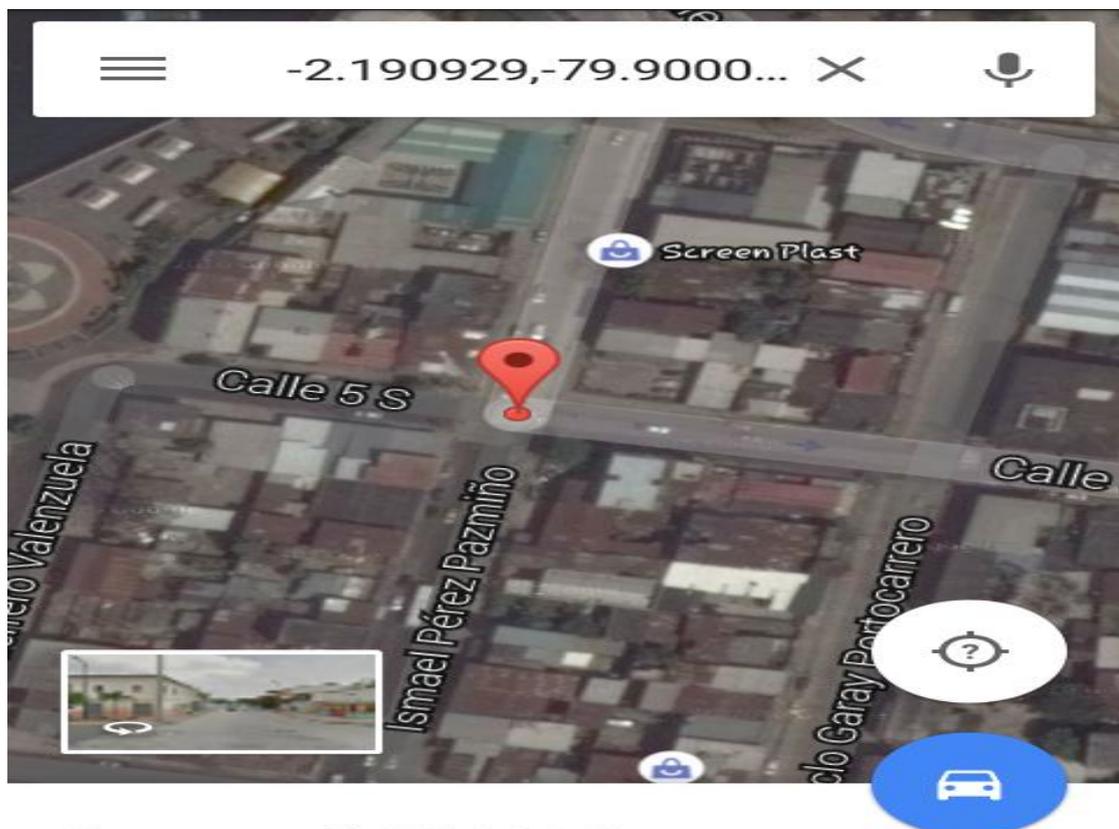
Campo: Empresarial

Área: Administrativa

Tiempo: 2016 – 2017

Lugar: Constructora Diploter S.A.

Ilustración 1 google map



Guayaquil 090310

Fuente: página web <https://www.google.com.ec/maps/place/Guayaquil+090310>

La misión y visión es satisfacer las necesidades de los clientes con asistencia lógica y profesional aportando con ideas creativas e innovadoras, siempre maximizando su inversión. Con el menor costo del mercado y con la mejor calidad, sin descuidar la agilidad en la entrega de su proyecto.

Es una empresa que se inició con entusiasmo y tenacidad, en noviembre del 2004 por su fundador el Ing. José Luis Camana Rojas con el firme propósito de trabajar vigorosamente en el área de la constructora, para lo cual se incorporó selectivamente a profesionales talentosos y emprendedores.

Han transcurrido los años y con mucho orgullo hemos trabajado incesantemente, nuestras obras se extienden a todas las regiones del Ecuador y hemos trabajado incesantemente, nuestras obras se extienden a todas las regiones del Ecuador y hemos respondido eficientemente a todas las necesidades de nuestros clientes “eje esencial de nuestro negocio”

El compromiso de ellos es mantenerse en constante capacitación en el área técnica, profesional y administrativa estar siempre a la vanguardia de los avances tecnológicos y metodológicos de esta área tan competitiva, para así transformar con eficiencia los sueños y proyectos de nuestros clientes en realidad.

La investigación se realizara en la Constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyectos, ubicada en las calles Ismael Pérez Pazmiño 112 entre Clemente Ballén y Aguirre de la ciudad de Guayaquil.

En cuanto al alcance del Proyecto, es de señalar que en esta investigación se comprende el alcance como un nivel de profundidad que se logre desde la perspectiva de los objetivos propuestos, y desde las variables consideradas.

En esta investigación tendrá carácter descriptivo para dar a conocer el objeto de estudio. También esta investigación tendrá carácter explicativo para determinar las causas y propiciar la comprensión del estado actual y de la propuesta que se realizara. Aunque no se considera el experimento en esta

investigación si se ejecutara trabajo de campo en la cual se lleve a cabo un mejoramiento para contribuir en este cambio.

1.9. PLANTEAMIENTO HIPOTÉTICO

Con una estrategia adecuada se desarrollara un clima laboral organizado que influirá favorablemente en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A.

1.10. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE INDEPENDIENTE

- Clima laboral

VARIABLE DEPENDIENTE

- Desempeño de los trabajadores

1.11. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 1 Variable Independiente

Variable Independiente	Definición Conceptual De cada variable	Dimensiones De cada variable	Indicadores De cada dimensión
Clima laboral	No es otra cosa en el medio que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad	Motivación laboral	Motivación por logro. Implicaciones con motivación por logro Componentes con motivación por logro Motivación por Competencia. Riesgo de la motivación por competitividad La motivación proyectada de un modo competitivo Motivación por Afiliación. Característica con motivación de afiliación Rasgo con motivación de afiliación Puntos positivos con motivación de afiliación
		Comunicación laboral	Horizontal Vertical Ascendente descendente
		Ambiente laboral	Estructurales Ambiente social Personales Propias del comportamiento organizacional

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

Tabla 2 Variable dependiente

Variable Dependiente	Definición Conceptual De cada variable	Dimensiones De cada variable	Indicadores De cada dimensión
Desempeño de los trabajadores	Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas que exige su cargo específico, lo que permite demostrar su idoneidad	Rendimiento laboral	Evaluación del rendimiento laboral Productividad Laboral
		Reconocimiento laboral	Herramientas para mejorar la productividad laboral. Reconocimiento laboral Incentivos monetarios Tipos de incentivos monetarios Incentivos no monetarios

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

CAPITULO II

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

De acuerdo a los antecedentes revisados en la Constructora Diploter S.A. diseño Ingeniería y Proyectos se pudo apreciar que no existe un tema de investigación realizado sobre “El clima laboral en el desempeño de los trabajadores en el área de talento humano”.

(PEÑAFIEL, 2014), en su investigación sobre “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del MIES DIRECCION PROVINCIAL PICHINCHA” El objetivo fundamental es establecer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los servidores del Ministerio de Inclusión Económica y Social, MIES. Se fundamenta teóricamente en el enfoque humanista de Martin y Colbs que se basa en el clima organizacional como el conjunto de percepciones globales que los individuos tienen de su medio ambiente y que reflejan la interacción entre las características personales del individuo y las de la organización; tratando en cuatro capítulos: clima laboral, trabajo en equipo, motivación, relaciones interpersonales. Investigación correlacional no experimental, con aplicación de los métodos inductivo, deductivo y estadístico, a una población total de cuarenta personas. La conclusión general evidencia una relación directa entre el clima organizacional y el desempeño de los funcionarios: con la recomendación de mejorar el clima organizacional, lo cual favorecerá el desempeño y productividad de los servidores.

(OÑA, 2011), en su investigación sobre “Cómo influye el clima laboral en el desempeño y satisfacción del personal de CONQUITO” El objetivo fundamental es identificar el impacto que tiene el clima laboral en el desempeño y en la satisfacción laboral. El desempeño inadecuado de todos los colaboradores de una institución municipal de desarrollo económico; ha obligado a probar que un

buen clima laboral influye en la satisfacción y determina un desempeño laboral alto. Se justifica con las teorías: bifactorial de Herzberg y de clima organizacional de Likert, que se basan en factores higiénicos y motivantes, y condiciones organizacionales respectivamente; por tanto incidentes en el buen desempeño y productividad; tratado en tres capítulos: clima laboral, satisfacción laboral, evaluación al desempeño. Investigación correlacional no experimental, con método inductivo, estadístico y correlacional. A una población total de cincuenta y un colaboradores acorde al tiempo de permanencia, se ha evaluado clima, satisfacción y desempeño laboral; evidenciando excelente clima laboral (42 por ciento), satisfacción laboral alta (68 por ciento) y desempeño laboral muy bueno (33 por ciento); entonces el clima laboral determina el comportamiento de los trabajadores.

(OLEAS, 2012), en su investigación sobre “El clima laboral y la influencia de los trabajadores de la empresa pública “TAME”, en la unidad de negocio QUITO. El objetivo fundamental es obtener información real sobre el clima y satisfacción laboral, mediante evaluación. La deficiente comunicación y trabajo en equipo, dificultan las relaciones laborales dentro del área; por tanto, se pretende probar de qué manera influye el clima laboral en la satisfacción. Se fundamenta en la teoría bifactorial de Herzberg, que plantea dos factores para explicar el comportamiento laboral; intrínsecos, que el trabajador puede controlarlos, y extrínsecos que están fuera de su alcance. Tratado en dos capítulos: clima laboral, satisfacción y motivación. Investigación correlacional, no experimental, con método cuantitativo. A una población total de treinta y siete servidores, se entrevistó individualmente para detección de problemas y necesidades laborales, se ha evaluado clima y satisfacción laboral, cuyos resultados por factores, revela mediana satisfacción. La reducción de personal al momento de la evaluación ha influido en los resultados. Al cabo de seis meses se ha probado la hipótesis y cumplido el objetivo. Mantener y elevar los aspectos implícitos en el clima laboral mediante capacitaciones.

2.2. MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.2.1. EL CLIMA LABORAL

El clima laboral está basado en la importancia del papel que cada individuo que se integra en la organización sobre sus modos de hacer, sentir y pensar y, por ende, en el modo en que se su organización vive y se desarrolla.

(Vega, 2010) La teoría de las expectativas ha sido formulado por Vroom en 1964 como fundamento determinante de la satisfacción y de la conducta en el trabajo. Parte del hecho de que la satisfacción de la conducta humana y de la conducta laboral depende de la posibilidad subjetiva de que un determinado comportamiento conduzca a unos determinados resultados previamente esperados y del valor de dichos resultados para el sujeto (pág.178).

Las organizaciones deben lograr un óptimo ambiente laboral para sus trabajadores, para que estos se sientan motivados a la hora de cumplir con sus tareas, relacionándolos con el sentimiento o estado de ánimo, motivarlos al logro y comprometerlos con la organización, porque el clima laboral es el producto de las percepciones y están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros. Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo y genera situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.

(Martinez, 2016) El argumento de este enfoque estratégico, que compartimos, es que los recursos humanos son la principal fuente de ventajas competitiva de las organizaciones. Se parte de la idea que las competencias de las personas, sus actitudes y los valores que aportan a la compañía, son difícilmente imitables por los competidores (pág.15).

El clima laboral son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo donde influye el compromiso e identificación de los trabajadores sin afectar sus propios comportamientos y actitudes logrando plantear una mejor relación en base a las características laborales para el

funcionamiento colectivo e individual de cada uno en el entorno o área de trabajo. Cuando se tiene un buen clima, esto ayuda el desarrollo y desempeño de los trabajos para la empresa, pero al tener un mal clima esto provocara una serie de problemas, genera conflictos y causa un bajo rendimiento laboral.

(Alcala, 2011) Para que la organización sea eficiente y proporcione buenos resultados es preciso que los trabajadores sepan que papel desempeñaran en su función y en los equipos de trabajo. También deben conocer su interrelación con el resto de puesto de trabajo (pág. 30)

El clima laboral afecta al rendimiento del trabajador y del equipo. El rendimiento se refiere a la capacidad productiva del personal, sino también a la mejor utilización de sus habilidades y potencialidades que ven perjudicadas cuando los empleados no conviven en un clima favorable. Se debe tener buena organización planteada con un grupo de estudios del tema para poder detectar alguna irregularidad o percepción que puede influir en el desarrollo, la calidad de trabajo, buscando las soluciones realizando las respectivas investigaciones por los estudios del tema.

(Prado, 2014) Las necesidades internas de la empresa y las externas del mercado, determinan las condiciones objetivas del trabajo mediante diferentes procesos que buscan los intereses productivos en el que existen mecanismos micro social de control y dominio a nivel de organización y de puesto (pág. 21).

El clima laboral está orientado hacia el cumplimiento de los objetivos midiendo el grado en que se estimula a los empleados a tomar sus propias decisiones, a ser autónomas y el grado de presión que se tiene al llevar a cabo su trabajo. El clima laboral dese ser un lugar donde las personas se sientan satisfechas y motivadas para lograr los objetivos de una empresa. El ambiente laboral muchas veces es determinado por el tipo de liderazgo, los problemas interpersonales de los trabajadores y los cambios que se realizan dentro de una empresa.

(Prado, 2014) Los factores psicosociales emergen en una actividad y entorno laboral específicos, se dan bajo un proceso de interiorización donde el trabajador puede ser o no consciente de este proceso, generando mecanismos para enfrentar demanda expuesta en su entorno (pág. 17).

El clima laboral varía al largo de un continuo que va de favorable a neutro y a desfavorable. Una valoración positiva del clima indica sentido de pertenencia hacia la empresa, sea un logro, productividad, satisfacción, adaptación e innovación. Por el contrario un clima negativo supone una falta de identificación que culminara con la marcha de los miembros de la empresa que así lo perciban o genera una serie de objetivos personales diferentes a los deseados. Por lo tanto se debe solucionar estos tipos de inconvenientes para que el clima laboral sea favorable en su rendimiento y lograr los objetivos planteados tanto en la empresa y personal.

(Sanchez, 2013) Las percepciones van a depender, en gran medida, de las actividades, interacciones y otras experiencias que cada miembro tenga con la empresa de la que forma parte (pág. 161).

El clima laboral influye directamente en el comportamiento y la percepción de los trabajadores por lo tanto en la productividad a través de su satisfacción y la combinación de las actitudes físicas y psicológicas de ellos mismos. Un ambiente general está formado por los factores económicos, tecnológicos, sociales, políticos, legales, culturales y demográficos que se presentan en el mundo y en la sociedad en general.

2.2.1.2. Motivación en el clima laboral

La palabra motivación es muy utilizada en la actualidad por lo tanto es difícil dar a definición clara y precisa de esta. Mas sin embargo de él derivan tres formas para que las personas hagan un esfuerzo tanto físico como mentalmente sin que se sientan con la obligación de hacerlo. La motivación es definida como situación emocional “positiva” producida por un ser humano ante la reacción de recibir un estímulo o incentivo satisfaciendo una necesidad que tiene como consecuencia una conducta mucho mejor proyectada.

Una empresa requiere tener siempre un mínimo de conocimiento acerca de la motivación para comprender el comportamiento de las personas siendo uno de los factores internos que demandan de mayor cuidado. Krech, Crutchfield y Ballachey exponen “los actos del ser humano son guiados por su conocimiento (lo que piensa, sabe y prevé) así que una persona siempre actuara a lo que ella cree es conveniente para ella, por eso es siempre se debe analizar porque cada persona actúa de tal manera y la motivación es la encargada de analizarla porque forma parte de su campo. La motivación no es considerado como un acto, momento o una acción mejor dicho es un conjunto relacionado de acciones en un proceso basado en el reflejo de la personalidad del ser humano reflejando el estado de la personalidad del individuo. La motivación actúa como consecuencia de fuerzas activas e impulsoras expresadas como deseo o rechazo. Todos los seres humanos buscan aceptación y satisfacer sus necesidades de poder y estatus social y de esta manera evitan el aislamiento social y riesgos hacia su persona, Aunque cada ser humano tiene un comportamiento diferente y por lo tanto tienen necesidades diferentes.

La motivación se puede dar de forma externa e interna y que su relación entre si ya que aun habiendo una motivación externa el ser humano en este caso el trabajador tiene que hacer parte de él la motivación que le brinda otra persona u organización para ser capaz de mantener la conducta prevista, por lo que nos da como conclusión que motivar es estimular los esfuerzos realizados por los trabajadores sin llegar a realizar el trabajo por ellos y que lo hagan lo mejor posible, tomar en cuenta los logros obtenidos y premiarlos cuando ellos lo merezcan siempre y cuando mejoren sus expectativas laborales, mantener su autoestima enseñándoles a intentarlo y no darse por vencidos a pesar de las dificultades a las que tengan que enfrentarse poniéndose metas difíciles más sin embargo no imposibles de alcanzar o que por lo contrario sean muy simples o sencillas, confiando en las habilidades de los demás tomando en cuenta la evaluación de conductas concretas sin tomar las cosas personales. Sin dejar de recordarlas por sus buenas acciones laborales.

Este estado emocional se sintetiza a partir de un estímulo naciendo de una necesidad la cual busca satisfacer diversas maneras para conseguir ese resultado obteniendo así la satisfacción. **(GOVEA, 2012)**

En el campo laboral la motivación es un factor determinante que influye en el día a día de los colaboradores que conforman una empresa, dicha motivación se puede considerar como un estímulo emocional que se genera de forma externa como cuando una persona trata de persuadir a otra en pro de cambiar su actitud o internamente impulsado por algún logro conseguido que aporte al desarrollo personal en el medio laboral causando satisfacción, mediante el uso de una correcta motivación es posible compactar un equipo de trabajo el cual presente óptimos rendimientos. La motivación es necesaria debido a los desgastes emocionales a los que están expuestas las personas desde el más alto rango hasta un empleado de primera línea, es decir todos necesitan en alguna ocasión de motivación sea esta externa o interna.

2.2.1.3. Motivación al logro

La motivación al logro de McClelland: el psicólogo americano Davis McClelland, desarrolló las bases de la teoría y de los modelos sobre logros y alcances motivacionales y promocionó mejoras en los métodos de valoración de los empleados. De acuerdo a sus investigaciones, las tres motivaciones básicas que determinan la conducta social de un individuo son: la motivación al poder, la motivación a la afiliación y la motivación al logro. Cada una de estas motivaciones se conecta con un grado de desarrollo de la personalidad.

La motivación al logro son las ganas o necesidades que puede tener una persona para realizar una acción con un objetivo. Se determina por el interés que tenga una persona por hacer una tarea, un trabajo o cumplir una meta propuesta. Es una actitud que te impulsa a realizar cosas importantes para un gran hecho.

Para identificar la motivación al logro se debe pensar en una persona que lucha para tener éxito en su carrera, por ejemplo, no lucha por el resultado de una evaluación, ni tampoco por lo que hacen sus compañeros. Sino que lo hacer por

una necesidad de auto-mejora que se convierte en una motivación para un logro determinado. La motivación al logro se basa mucho en una auto-mejora, o necesidades personales. **(MENDEZ, 2014)**

La motivación al logro se enfoca en la consecución de metas propuestas consiguiendo despertar y mantener el interés de los colaboradores hacia un objetivo en común que beneficie a todos, este tipo de motivación es impulsado ya sea por el deseo de una superación personal o las necesidades que presenta una persona con el afán de obtener éxito producto de esto la motivación al logro se basa en una auto-mejora o necesidades personales, teniendo en cuenta que se relaciona con el grado de desarrollo de la personalidad de cada individuo resulta imperioso desarrollar e implementar procesos adecuados de capacitación que permitan a la persona visualizar el mismo objetivo ya sea de forma individual o conjunta.

2.2.1.4. Implicaciones de la motivación al logro

- Responsabilidad: Influye mucho en la motivación al logro porque si no estamos atentos y concentrados en nuestros objetivos no vamos a conseguir el logro deseado.
- Perseverancia: siempre hay que estar firme en alcanzar el objetivo definido para conseguir el logro.
- Constancia: debemos ser constantes y nunca rendirnos para poder realizar nuestros objetivos y nuestras propuestas.
- Ser positivo: es una de las características más importantes de la motivación al logro, es fundamental ser positivo y pensar que siempre lograremos los objetivos propuestos.
- Disciplina: tener una buena conducta, ser correcto y ser responsable ayuda en muchos sentidos a cumplir las metas deseadas en realizar.
- Recompensa: la recompensa la vamos a tener cuando logremos nuestros objetivos definidos.
- Satisfacción: lo bien que nos sentimos al momento de lograr nuestras metas por medio de una buena motivación.

- El objetivo o meta a cumplir: es indispensable tener un buen objetivo a realizar para tener una gran motivación al logro y poder cumplirla.
- Esfuerzo: hacer un gran esfuerzo para llegar a tener una motivación al logro es ideal.
- Interés: el interés que debemos tener para motivarnos al logro debe ser muy grande.

2.2.1.5. Componentes de la motivación al logro

- El deseo de lograrlo
- El deseo de no fallar

Es la superación en su sentido más amplio, es la consecución exitosa de todos los objetivos y metas propuestos, es el deseo por desarrollarse y crecer al máximo exponente. Por ellos, las personas con alta motivación al logro:

- Evitan tareas fáciles
- Saben establecer metas
- Desean mejorar siempre
- Desean desarrollarse en todos los ámbitos lo máximo que puedan
- Buscan asumir la responsabilidad para solucionar problemas
- Luchan por el logro personal

2.2.1.6. Motivación por competencia

Es un impulso por realizar un trabajo de gran calidad. Los individuos motivados por la competencia buscan dominar su trabajo, desarrollar habilidades por la solución de problemas y se esfuerzan por ser innovadores. Tienden a desempeñar un buen trabajo debido a la satisfacción interna que experimentan al hacerlo y la estima que obtienen de los demás. **(MAMANI, 2013)**

La motivación por competencia se enfoca al reconocimiento, motivación al buen desempeño, la capacidad al esfuerzo de realizar un buen trabajo, superando obstáculos y desarrollando sus habilidades.

2.2.1.7. Riesgo de la motivación por competitividad

Sería deseable que la organización contara con la habilidad de crear un entorno en el que los empleados puedan experimentar la sensación de estar motivados durante el desarrollo de su trabajo diario. Además, los directivos deberían de contar con la capacidad de conocer el grado de motivación de sus trabajadores y, siempre que sea posible, aumentarlo.

Se parte de la base que la motivación es un pilar fundamental dentro de la organización, adoptando un papel relevante en la Prevención de Riesgos Laborales. Sin embargo, una de las principales contradicciones que plantea la motivación es la proyección del modo competitivo para organizar el sistema externo a la empresa y traspasarlo hacia el interior de ella.

Actualmente, se vive en un mercado competitivo en el que se considera que la lucha es el único medio para triunfar, profesionalmente hablando. De puertas adentro de la empresa debe suceder algo parecido: que gane el que más luche y empuje. Su error está en considerar que la empresa, como organización, es un sistema abierto, donde las fuerzas competitivas por el poder y la posición pueden dejarse a la libre voluntad de sus componentes, sin pérdida de energía para el sistema.

Pero al ser la empresa un sistema cerrado, la lucha entre sus elementos no está adecuadamente canalizada y genera inestabilidad y neurosis interna.

2.2.1.8. La motivación proyectada de un modo competitivo

En vista a la situación descrita dentro de la empresa actual, derivan las siguientes conclusiones:

La fuente de la desmotivación no está, al menos principalmente, en los trabajadores, sino en el modelo organizativo que ha adoptado la mayor parte de las empresas existentes. El modelo organizativo predominante es inadecuado e ineficaz. Este modelo les permite a los directivos mantener una situación de

privilegio independientemente del papel que adopten en la lucha por conseguir la motivación entre sus empleados.

Motivar a las personas no es posible. Lo que sí es posible es dotar al trabajo que se les confía de las condiciones necesarias para que los trabajadores se impliquen en él.

En base al punto anterior, para lograr que los trabajadores se impliquen a fondo en el trabajo que se les encomienda, es necesario que la dirección de la organización adquiera las características organizativas necesarias para alcanzar la satisfacción laboral.

Para decidir de forma adecuada las características organizativas a adoptar, se debe tener en cuenta dos fenómenos sociales que han ido adquiriendo importancia dentro del mundo empresarial en los últimos años. Estos son: el crecimiento del nivel de educación y las aspiraciones profesionales de los trabajadores, por un lado y el dinamismo también creciente de los mercados y la competencia, por otro. **(DE LA FLOR, 2015)**

En el modo competitivo está enfocado al impulso para realizar un trabajo de gran calidad, donde los trabajadores se esfuerzan por desarrollar sus habilidades y así obtener la satisfacción interna que les produce y la estima que obtienen de los demás.

2.2.1.9. Motivación por afiliación

Consiste en fomentar relaciones sociales con la gente. Si se compara a los trabajadores motivados por el logro con los motivados por la afiliación, se observará cómo ambos patrones influyen en el comportamiento. La gente orientada al logro trabaja arduamente cuando recibe, por parte de los supervisores, una evaluación de su comportamiento. Las personas motivadas por afiliación trabajan mejor cuando se les reconocen sus actitudes positivas de colaboración. Las que están motivadas para el logro eligen ayudantes técnicamente capaces y dan poca importancia a los sentimientos personales que

éstos tengan hacia ellos. Sin embargo, los individuos motivados por afiliación suelen seleccionar amigos para que trabajen con ellos.

2.2.1.10. Características de un trabajador con motivación de afiliación

Existen distintos tipos de motivación de acuerdo a las necesidades personales de cada trabajador. De ahí que motivar a un equipo de trabajo sea un proceso complejo porque las necesidades de un trabajador con motivación de afiliación son muy distintas a la motivación de quien valora más un aumento de sueldo. Las personas que tienen este tipo de motivación son muy afectivas y otorgan un gran valor a las relaciones personales en el contexto empresarial. La amistad es un criterio más importante para las personas que tienen motivación de afiliación que la competencia. Es decir, buscan establecer relaciones sinceras y auténticas en el ámbito laboral porque buscan sentirse valoradas y reconocidas por los demás. Algo que les lleva a sentirse muy bien cuando lo logran pero también, a sufrir mucho ante los desencantos del mundo laboral en donde existen luchas de egos, rivalidades y deseo de sobresalir por encima de los demás.

2.2.1.11. Rasgos de una persona con este tipo de motivación

¿Cuál es el perfil habitual de un trabajador con motivación de afiliación? Son personas muy cuidadosas en sus relaciones personales porque buscan construir lazos sólidos a largo plazo. Es decir, son personas que valoran más el sueldo emocional que el sueldo económico que reciben por su empleo. Una persona con este tipo de motivación aspira a sentirse parte de un grupo y contar con un buen nivel de integración. La mayoría de sus acciones están enfocadas a este objetivo.

El valor del grupo es tan importante para un empleado con motivación de afiliación porque a través de los demás recibe reconocimiento y estima. El trabajador con este perfil necesita reafirmarse a sí mismo a través del refuerzo externo. Sin duda, el riesgo de este tipo de motivación es que en caso de no estar en unas condiciones ideales de trabajo, el empleado puede sufrir altos niveles de estrés y frustración.

2.2.1.12. Puntos positivos de las personas con motivación de afiliación

Son personas que se sienten muy bien trabajando en grupo. Por tanto, son muy eficaces en el trabajo en equipo y su presencia en un equipo puede ser un estímulo positivo para otros integrantes del mismo. Las personas con motivación de afiliación son un buen punto de apoyo para el líder cuando se necesita mediar en una situación de conflicto.

Son personas que priorizan las metas del equipo por encima de los intereses individuales porque la amistad es un valor personal muy importante en este caso. Un bien que es un valor en sí mismo, es decir, no conciben las relaciones profesionales basadas en la utilidad.

Son personas con habilidades sociales muy desarrolladas porque además, las ponen en práctica constantemente al buscar la interacción con los demás miembros del equipo de trabajo al tomar la iniciativa en la comunicación y al ser observadores. Su principal virtud es la empatía, tienen mucha facilidad para ponerse en el lugar del otro. Los empleados con motivación de afiliación priorizan la vertiente humana de la empresa y se sienten especialmente incómodos con quienes llevan la competencia como primer valor en su carrera profesional.

El lado negativo de la motivación de afiliación es que el trabajador puede sufrir mucho al dar tanto valor a la aprobación externa porque el contexto laboral actual con frecuencia muestra grandes errores a nivel de inteligencia emocional: ausencia de caricias positivas que se dan por supuestas. Tristemente, en muchos entornos es más habitual que a un trabajador se le corrija en sus errores a que se le felicite por sus aciertos. Por eso, es mejor buscar la aprobación en uno mismo para ser más fuerte. **(NICUESA, 2014)**

En la motivación de afiliación a los trabajadores los impulsa el relacionarse positivamente con otras personas. Su ambiente social es un factor decisivo para su desempeño buscando reconocimiento de sus actitudes positivas y colaborativas.

2.2.1.13. LA COMUNICACIÓN LABORAL

Entender la comunicación como oportunidad de encuentro con el otro, plantea una amplia gama de posibilidades e interacción en el ámbito social, porque es allí donde tiene su razón de ser, a través de ella las personas logra el entendimiento, la coordinación y cooperación que posibilita el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Las relaciones que se dan entre los miembros de una organización se establecen gracias a la comunicación; en esos procesos de intercambio asignan y delegan funciones, establecen compromisos y le encuentran sentido a ser parte de ella. Toda institución que se respete debe priorizar, dentro de su estructura organizacional, un sistema de comunicación e información que dinamice los procesos que a nivel interno vivifican la entidad y la proyectan hacia su área de influencia.

Debe tenerse en cuenta que el éxito de toda institución, depende del conocimiento e identificación de sus miembros con los objetivos a alcanzar y de la creación de un clima de trabajo favorable; esto se logra mediante una comunicación efectiva.

Según Hampton la comunicación es un proceso que suministra información técnica relacionada con la coordinación y motivación de todas las partes de la organización. Para el autor, la comunicación es un medio de:

- Control
- Motivación
- Expresión emocional
- Información.

La comunicación organizacional promueve la participación, integración y convivencia en el marco de la cultura organizacional, en donde cobra sentido el ejercicio de funciones, el reconocimiento de las capacidades individuales y grupales. La carencia de estrategias comunicativas al interior de la institución, falta de canales o sub-utilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y acciones, retardo en las respuestas y desinformación de las políticas, lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno. Es decir, las estrategias

comunicacional son indispensables para que no se pierda la coherencia entre las acciones que se realizan dentro de la institución y la realidad del entorno.

La creación de un ambiente comunicativo que dinamice y anime las acciones individuales y colectivas, integre esfuerzos, comprometa voluntades, para que se fortalezca la organización, tiene que ser compromiso y responsabilidad de todos los integrantes.

La falta de escucha, el no querer o no saber entender al otro, va deteriorando lentamente las relaciones interpersonales entre los individuos, lo que conduce a un desajuste en la organización, por falta de comunicación del personal, pues el hombre, como ser social, necesita comunicarse para su subsistencia y para desarrollarse. De ahí la importancia de un proceso comunicativo con eje motivador que facilite la interacción, mejore las condiciones y conductas del grupo.

Todo proceso organizacional se rige hacia el futuro por una visión; se desarrolla a través de la comunicación; por lo tanto, la comunicación es determinante en la dirección y el futuro de la organización.

Hampton explica que dentro de toda organización existen dos tipos de comunicación: la formal, que es aquella que da la propia organización como tal; y, la informal, que es un tipo de comunicación espontánea que se da cuando un trabajador necesita ponerse en contacto con otro, pero sin que exista un canal formal. Estas pueden fluir verticales u horizontales. La dimensión vertical puede ser dividida en dirección ascendente o descendente.

2.2.1.14. Los diferentes tipos de comunicación encontrados son:

Comunicación Horizontal

Este tipo de comunicación se produce entre personas del mismo nivel jerárquico dentro de la institución. La función de la comunicación horizontal es la de suministrar apoyo emotivo y social entre los trabajadores, al igual que

coordinar las tareas para la plantilla, de modo que estén organizadas y sean coherentes unas con otras.

Comunicación Vertical

La dirección que toma esta comunicación vertical es entre las diferentes posiciones de la jerarquía empresarial, es decir, de trabajadores a superiores y viceversa. Lo positivo de esta comunicación es que se pasa información con la cual sabemos que está ocurriendo en los diferentes estratos de la organización. En este movimiento vertical de información existen dos posibilidades de comunicación: ascendente y descendente.

- **Ascendente:** ésta fluye en forma opuesta a la anterior; es decir, de los empleados o subordinados hacia la gerencia. Se utiliza para proporcionar retroalimentación, informarse sobre los progresos, problemas, sobre el sentir de los empleados, cómo se sienten los empleados en sus puestos, como se sienten con sus compañeros de trabajo y para captar ideas sobre cómo mejorar cualquier situación interna en la organización.
- **Descendente:** es la utilizada por los mandos superiores con el fin de mantener informados a los trabajadores. Con ella se controla la conducta de los subordinados, al igual que se utiliza para regular el sistema de funcionamiento. Es la utilizada por los líderes de grupos y gerentes para asignar tareas o metas a cumplir, dar a conocer problemas que necesiten atención y proporcionar instrucciones. **(DIEZ, 2012)**

La comunicación en las empresas es una importante herramienta de mucho aporte laboral porque permite el conocimiento de los recursos humanos, el desarrollo en la empresa y la productividad en los departamentos de trabajo. Es por eso que la comunicación laboral es esencial para la integración de las funciones administrativas. La comunicación descendente se ocupa de comunicar el orden establecido para el desarrollo de tareas, roles, entrenamiento, es una comunicación que fluye de un nivel del grupo a nivel más bajo. Mientras que en la comunicación ascendente se da desde los niveles jerárquicos más bajos de la organización hacia los niveles más altos, donde acepta las decisiones de un superior.

2.2.1.15. AMBIENTE LABORAL

Pese a que el ambiente laboral en la empresa es un factor que tiene una gran incidencia en el desempeño de los trabajadores y en la calidad del trabajo, todavía hoy en día son muchas las organizaciones que descuidan el clima de trabajo porque consideran que requiere mucha inversión para algo que no es primordial.

Las organizaciones que toman esta decisión se equivocan de todas, puesto no hay mejor inversión que la dedicada a mejorar el bienestar de los trabajadores, ya que el retorno de la inversión no se hace esperar en forma de retención y adquisición de los empleados con más talento y, en consecuencia, el logro de una mayor rentabilidad y productividad.

El ambiente que se acaba conformando en una empresa es una cuestión compleja en la que influyen diversos y variados elementos, los cuales pueden agruparse de la siguiente forma:

- **Estructurales:** estructura formal, estilo de dirección, tamaño de la organización, etc.
- **Ambiente social:** compañerismo, conflictos, comunicaciones, etc.
- **Personales:** actitudes, motivaciones, expectativas, etc.
- **Propias del comportamiento organizacional:** productividad, absentismo, nivel de rotación, tensiones, satisfacción laboral, etc.
(TEAM BUILDING , 2016)

Un buen ambiente laboral diferencia a las empresas de éxito de las empresas mediocres, el ser humano es el recurso más importante del que una empresa dispone y por lo tanto asegurarse de que se desenvuelva en un entorno sano y apropiado es primordial.

2.2.2. DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES

El desempeño es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo.

(Caldas, 2012) La evaluación del desempeño ha de servir a la empresa, en general, y al departamento de recursos humanos, en particular, para definir y desarrollar una política de recursos humanos acorde con las necesidades de la organización (pág. 154).

Desempeño laboral parte de la evaluación de talento humano que es un proceso destinado a determinar y comunicar a los colaboradores de la empresa, la forma en que están desempeñando su trabajo y en principio a elaborar planes de mejora. Es una herramienta de control y detección que juegan un papel vital en el desarrollo y crecimiento de la compañía para identificar a aquellas personas que requieren entrenamiento un cambio de puesto, merecen un ascenso o en el peor de los casos separarlos de la compañía. La evaluación debe estar orientada hacia un futuro para resalta el potencial de cada trabajador ya que la administración es el punto clave de todo sistema de evaluación.

(McAdams, 2013) Los procesos de evaluación del desempeño tradicional intentan vincular a sus empleados individuales con la cascada de objetivos, un proceso menos que satisfactorio. Incluso si los objetivos, las estrategias y las tácticas pudieran ser bajadas hasta el nivel del empleado individual, la medición y contabilización de los resultados (pág. 41).

El desempeño laboral es importante la evaluación del trabajo que resulta útil validar y definir las actividades de la empresa tal como la selección y capacitación de trabajadores, brindando información a los empleados que deseen mejorar su futuro rendimiento. La motivación es una herramienta muy importante que la empresa debería ponerla en práctica hacia todo el personal que la integra y recomendar varias técnicas para mejorar el desempeño y puedan tener una recompensa de los logros obtenidos y así fomentar un excelente clima en la oficina.

(Portilla, 2011) Las oportunidades ofrecidas por el enfoque de Kirk Patrick para evaluar programas de entrenamiento son: mejorar el desempeño de los trabajadores, lo cual significa que es una evaluación centrada en el desempeño laboral; certificar empresas educativas virtuales, cuyo interés sea la comprobación de las competencias adquiridas para aprendices en un programa de entrenamiento virtuales con TIC (pág. 193).

El desempeño laboral de los trabajadores no hace referencia únicamente a la evaluación de los desempeño obtenidos por el personal sino que también involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza la organización para favorecer el cumplimiento de los resultados esperados. Es importante tener en cuenta el impacto que causa los procesos de evaluación del desempeño no siempre coinciden con la interpretación que de ella hacen. Por lo tanto se debe hacer una evaluación profunda a ciertos comportamientos que se presentan en los individuos de la organización por lo que no obtenga una gran producción por parte de las personas que la integran y así poder realizar su desempeño de mejor manera.

(Soria, 2010) El empresario deberá facilitar a sus trabajadores los datos necesarios para permitir la identificación de las personas designadas. Cuando el resultado de su presencia de observaran incumplimientos, estas tomaran medidas necesarias para corregirlos e informaran de forma inmediata al empresario, para que si fuera necesario, modifique la planificación de la actividad preventiva (pág. 172).

Desempeño laboral buscar determinar una apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen trabajando en la empresa, es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados, evaluando el desempeño debe generar un ambiente en donde el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. También se han establecidos algunos estándares que se otorga a los trabajadores, dándoles retroalimentación acerca de dicha información e incentivos es una manera muy

apropiada para que ellos se sientan cómodos y puedan desempeñar un sobresaliente trabajo.

(Parker, 2013) Uno de los directivos de la planta comentaba: nuestro plan de incentivos no solo contribuye a que mejoremos los resultados de la compañía, sino que, además, fortalece el concepto de equipo. Es una herramienta muy útil para alinear el desempeño a los objetivos de las organizaciones (pág. 180).

El desempeño laboral de un trabajador se encuentran en una estrecha vinculación con el éxito de la empresa y esto es justamente porque su trabajo, sumando al resto de los trabajadores incide en el correcto funcionamiento de la misma por lo tanto es una práctica habitual que el área, sector o profesional que corresponda realice un seguimiento del desempeño de los trabajadores, para de este modo conocer si están rindiendo como debería ser o si por el contrario no lo están haciendo y es necesario impulsar su rendimiento. Por lo tanto la empresa debería hacer mejoras para que haya un buen ambiente hacia sus trabajadores y poder así lograr una sola meta, logrando que su empresa siga creciendo y obtener el éxito deseado.

2.2.2.1. RENDIMIENTO LABORAL

La idea de rendimiento está asociada al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho.

Laboral, por su parte, es lo que está vinculado con el trabajo (la actividad que implica un esfuerzo físico y/o mental y que se desarrolla a cambio de una contraprestación económica).

Estas definiciones nos permiten comprender la idea de rendimiento laboral: el resultado alcanzado en un entorno de trabajo con relación a los recursos disponibles. El concepto dependerá de los objetivos o de las metas fijadas para el trabajador en cuestión.

Los directivos y propietarios de cualquier empresa, por tanto, lo que desearán es mejorar el rendimiento laboral de sus trabajadores, ya que son perfectamente conscientes de que eso repercutirá de manera positiva en la misma. Ante eso suelen recurrir a una gran variedad de medidas, entre las que destacaríamos las siguientes:

- Crear un buen ambiente de trabajo, donde todo el mundo se pueda sentir cómodo y donde se trabaje por y para el equipo.
- Mejorar la autoestima de los empleados, reconociéndoles sus tareas.
- Establecer planes de trabajo por objetivos, pues así cuando esos se cumplan se aumentará notablemente la satisfacción y el orgullo de los trabajadores.
- Facilitar la participación de todos los miembros de la empresa, para que se sientan parte de la misma y no duden en realizar su esfuerzo y sus tareas en pro de ella.
- Promover la igualdad de trato.
- Motivar a los trabajadores.
- Fomentar la formación de los empleados, para que puedan mostrar ilusión por mejorar en sus desempeños y habilidades.

Recurriendo a estas medidas y a otras muchas más se conseguirá aumentar el rendimiento laboral de los empleados. Un objetivo que está llevando cada vez más a que las empresas se animen a contratar servicios de coaching, “entrenadores empresariales”, que trabajarán con la plantilla para reforzar las relaciones entre la misma, para que los empleados puedan sentirse valorados y también “recompensados” por su esfuerzo, para que adquieran nuevas ilusiones dentro del puesto que ocupan en la compañía, para que disfruten de un ambiente agradable. **(PEREZ, 2014)**

2.2.2.3. LA EVALUACIÓN DEL RENDIMIENTO LABORAL

- Es un proceso sistemático.
- Tiene carácter periódico.
- Sirve para estimar cuantitativa y cualitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo.
- Pone de manifiesto los puntos fuertes y débiles de cada individuo, con el fin de ayudarlo a mejorar.
- Su objetivo es identificar los aspectos que necesitan ser mejorados para establecer planes de formación, reforzar sus técnicas de trabajo y gestionar el desarrollo profesional de sus trabajadores.

Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, la excelencia o las cualidades de alguna persona en el desarrollo de unas acciones o actitudes. En este caso, ayudará también a determinar si las cosas se están haciendo de la forma correcta para, en caso contrario, detectar a tiempo ineficiencias y corregirlas.

La evaluación del rendimiento laboral puede entenderse en este ámbito como el conjunto de actitudes y comportamiento laboral de la persona en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones. Esta evaluación del rendimiento constituye una fuente imprescindible de información que permite medir el éxito de la organización empresarial.

Crear buenos sistemas de evaluación del rendimiento no es una tarea fácil. Existen dos formas de medir el rendimiento laboral:

- **Evaluando los resultados:** es decir, midiendo aquello que se consigue, lo que alcanza o produce el empleado con su labor. Aquí lo importante es la cantidad de objetivos alcanzados.

- **Evaluando el desempeño de los trabajadores:** considerando la forma o modo de actuar en el trabajo. Aquí la personalidad del empleado juega un papel muy importante que debe también analizarse detenidamente y sin perder la objetividad.

Aunque, diferentes expertos en la materia y consultores de recursos humanos, consideran que la situación ideal es combinar ambas orientaciones, logrando una evaluación mucho más completa. **(WORK METER, 2013)**

En la evaluación del rendimiento implica identificar, medir y gestionar el rendimiento de las personas de una organización. En lo administrativo toman la decisión sobre las condiciones laborales de un empleado teniendo en cuenta las promociones y recompensas. En el desarrollo toman la decisión de fortalecer las capacidades laborales del trabajador sin olvidar los consejos y la formación.

2.2.2.4. PRODUCTIVIDAD LABORAL

Mejorar la productividad laboral se ha convertido en una prioridad para las organizaciones a la hora de alcanzar éxito empresarial. Las entidades ya no solo buscan tener un rendimiento continuo, sino conseguir que exista una relación directa entre la cantidad de trabajo realizado y las horas de trabajo realizadas.

Herramientas para aumentar la productividad de la empresa; Es decir, las empresas buscan trabajadores aptos que puedan realizar mucho trabajo en menos horas. Pero sin denostar su actividad. Para ello las organizaciones deben conocer técnicas para mejorar la productividad laboral, y que finalmente tendrán su reflejo en el conjunto de la productividad empresarial.

Herramientas para mejorar la productividad laboral

Las estrategias para mejorar la productividad laboral son numerosas, pero fijaremos unos puntos principales:

Una buena organización interna: Las empresas deben marcar rutinas de trabajo. La entidad conoce así la ocupación que desempeña el empleado, de esta manera será más fácil percibir los tiempos y la dificultad de cada tarea. Por su parte, el trabajador debe conocer claramente en que consiste su actividad y poder hacer uso de las herramientas necesarias que faciliten su trabajo. Será la entidad la encargada de marcar estas pautas de forma clara y eficaz. Para ello la organización puede hacer uso de formaciones o cursos.

Priorizar las tareas que se deben ejecutar: Poner en marcha las actividades que se fijan y finalizarlas.

Comunicación organizacional: El flujo de información y comunicación interna entre los departamentos es imprescindible para mejorar la productividad de la empresa.

Ser capaz de superar los problemas de forma rápida y eficaz: Mediante formación ante posibles crisis el trabajador será capaz de evaluar, tomar decisiones y solucionar incidencias de forma apropiada.

Contar con equipos de trabajo en buenas condiciones: Las empresas deben invertir en material apropiado para que sus trabajadores lleven a cabo sus tareas correctamente.

“Bridge building“: Es una manera de construir puentes entre departamentos mediante estructuras horizontales en las que todos se conocen, y así acabar con el concepto de empresa jerárquica.

Flexibilidad horaria de los trabajadores: Las empresas son cada vez más conscientes de la importancia de la racionalización de horarios. Dar la oportunidad al empleado de organizar sus horas de trabajo le aportará autogestión y confianza.

Además, desde la entidad se debe motivar y estimular a los empleados, para obtener:

Un rendimiento productivo constante: Las recompensas por el trabajo bien hecho son un aliciente ya que aumenta la moral de los trabajadores. Delegar trabajo es una responsabilidad que motiva al empleado ya que percibe la

confianza y le da mayor autonomía en la toma de decisiones algo positivo para aumentar su vínculo con la empresa.

Este último punto es vital a la hora de alcanzar una productividad laboral alta, ya que los trabajadores deben sentirse valorados y participes en la empresa, puesto que la participación de los trabajadores es determinante para la empresa. **(WORK METER, 2013)**

2.2.2.5. RECONOCIMIENTO LABORAL

Los seres humanos por naturaleza nos gusta el reconocimiento, sentirnos importantes, que se nos tenga en cuenta y que todos nuestros logros sean celebrados, esto no solo pasa en la vida personal, también se traslada a la empresarial, ¿cuántas veces un líder poco asertivo hizo de un empleado un enemigo de la empresa? Pues bien, esto sucede con mucha frecuencia porque los empleadores para cargos de direccionamiento le dan mayor prioridad a la capacitación académica que sus cualidades como persona y en sus procesos de selección no evalúan la persona integralmente con sus habilidades y competencias.

Un jefe de área o quien que tenga equipos de trabajo a cargo que no posea habilidades de liderazgo se limita a dar órdenes y pedir resultados, olvidando que quienes le colaboran no son máquinas sino personas. Por eso los empresarios deben estar supervisando constantemente a quienes les ha delegado esa valiosa responsabilidad de liderar a sus trabajadores.

Los empresarios pueden detectar falencias en el manejo del personal mediante resultados de la encuesta de clima organizacional y a través de los medios de comunicación internos que los empleados utilicen para expresarse libremente, una vez se encuentren aspectos a mejorar por los líderes se debe hacer una retroalimentación e iniciar un plan de capacitación.

Todos los líderes de la organización deben tener inteligencia emocional, habilidades para la mediación de conflictos y por supuesto para reconocer la buena labor de sus equipos de trabajo, pero la pregunta ahora sería ¿cómo se hace?, es muy fácil, debe iniciar conociendo muy bien a su personal, sobre sus intereses, motivaciones, entorno familiar etc., que lo vean como alguien cercano y que inspire confianza, una vez se tenga toda la información requerida puede planear las estrategias para reconocerlos como por ejemplo una tarjeta de felicitación, un aplauso de todos los integrantes del equipo, colocar en la cartelera de la oficina la foto del empleado que se haya destacado en el mes acompañada de frases de sinceras felicitaciones de sus compañeros, invitar al integrante del equipo a una reunión con la gerencia o directivas en donde ellos le reconozcan su logro, decirle frases como excelente trabajo, su aporte es muy importante para el equipo y la organización, me siento tranquilo porque puedo confiar totalmente en su trabajo. Hay muchas palabras que puede utilizar y que son altamente motivadoras, todo depende de la situación que se presente y de la creatividad del líder.

El líder de equipo debe promover el reconocimiento pero esto no significa que sea el único que deba hacerlo, todos deben tener una participación activa y aportar ideas para que no se convierta en actividades ocasionales sino que tengan una continuidad en el tiempo.

Como podemos observar el salario no es el único reconocimiento importante para los trabajadores, hay diversas formas de hacerlos sentir como pieza fundamental en la empresa y lo mejor no genera ningún costo, pero si resultados muy positivos como sentido de pertenencia, retención del personal, ambientes laborales saludables, mayor productividad y poca probabilidad de demandas laborales. **(SANCHEZ Y. , 2014)**

El líder de equipo debe promover el reconocimiento pero esto no significa que sea el único que deba hacerlo, todos deben tener una participación activa y

aportar ideas para que no se convierta en actividades ocasionales sino que tengan una continuidad en el tiempo. El reconocimiento laboral no es felicitar a alguien por su trabajo, va más allá de esto, significa el mostrar el interés genuino por las personas.

2.2.2.6. INCENTIVO MONETARIO

Contar con un buen programa de incentivos es fundamental para mantener y mejorar de manera continua y progresiva el nivel de productividad y calidad del trabajo de las empresas. Aunque los expertos consideran que, para que sean realmente efectivos, es necesario combinar los incentivos económicos con los no monetarios (recompensas morales, fomento de la salud y bienestar de los empleados, cuidar el clima laboral) es indudable que los de tipo monetario tienen mucha influencia y una gran valoración entre los trabajadores.

¿Por qué son importantes los incentivos económicos? sus ventajas

Algunas de las razones por las que los incentivos salariales son un recurso eficaz para motivar a los trabajadores de la mayor parte de empresas y negocios son las siguientes:

Los incentivos permiten ligar los esfuerzos de los empleados con objetivos específicos, lo que proporciona una motivación adicional ligada a metas concretas, claras y medibles, las cuales producen importantes beneficios para los trabajadores y la organización.

Son fáciles de gestionar, cuantificar, seguir y monitorear, ya que la compensación se relaciona directamente con el desempeño de la actividad. El sistema es claro: si se cumplen unos objetivos precisos de carácter operacional (calidad del producto o servicio, número de ventas...) se pagan los incentivos de forma proporcional y en caso contrario, es decir, sino se logran las metas fijadas, directamente se retiran.

Pueden servir para potenciar el trabajo en equipo, puesto que también existe la posibilidad de implantar incentivos colectivos en función de resultados grupales.

Bien planificados y calculados, constituyen un método justo de distribución de los beneficios de una empresa entre los diversos responsables de los éxitos.

Tipos de incentivos monetarios

Los incentivos monetarios hacen siempre referencia al importe económico que percibe el profesional por su trabajo, existiendo diversos tipos:

- **Sueldo:** Punto básico de la remuneración. Corresponde al salario estándar que recibe un empleado a través de su nómina, normalmente de carácter mensual.
- **Bonos:** Es un tipo distinto de beneficio económico, que normalmente complementa al sueldo: primas anuales, planes de pensiones, préstamos en condiciones ventajosas, complementos de sueldos, bonificaciones, planes de pensiones, reembolso de servicios médicos o medicinas, etc.
- **Comisiones:** Es el tipo de incentivos más habitual entre los comerciales y vendedores. En este caso, el profesional recibe un porcentaje fijado previamente sobre cada producto vendido o servicio contratado por cada nuevo cliente.
- **Incentivos por producción:** Se conceden aumentos en función de una serie de logros de carácter cuantitativo: por lo general, por unidades de producción. Estos incentivos pueden ser individuales, por grupos o equipos o una combinación de ambos.
- **Méritos:** Algunas empresas conceden aumentos según el mérito (interés, valía, competencias) de cada empleado.

Cabe reseñar que, para que realmente sean efectivos, los programas de incentivos diseñados por las empresas deben tener una serie de requisitos: combinar incentivos monetarios con no monetarios, ser claros, concretos y fáciles de entender por los trabajadores y también han de ser beneficiosos tanto para los trabajadores como para la empresa. Por último, tienen que resultar realmente motivadores para los empleados, fomentando su productividad.

2.2.2.7. INCENTIVOS NO MONETARIOS

Este tipo de incentivo favorece y satisface a un mayor número de trabajadores por lo que es conveniente, señalan desde la escuela de negocios, combinarlos con los económicos, al afectar más a las condiciones laborales de los empleados, además de tener repercusiones positivas en su vida personal.

Entre estos incentivos no económicos cabe citar:

- Establecer un horario más flexible para aumentar la calidad de vida de los empleados y la conciliación de la vida laboral con la familiar.
- El empresario, además de mostrarse amable con sus trabajadores, debe promocionar un clima de colaboración y confianza en el trabajo, así como el fomento de relajación.
- Felicitar a los empleados cuando su trabajo esté bien hecho, pues para ellos es satisfactorio y hará que sientan que sus esfuerzos son valorados.
- Dejar al trabajador que sea quien decida sus días libres y las vacaciones.
- Los empleados que conocen los productos, facetas y planes de la empresa, tendrán un mayor sentimiento de vinculación y pertenencia a ella, con lo que se conseguirá aumentar la productividad y alcanzar, con más facilidad, los objetivos propuestos. **(ORTI, 2015)**

2.3. MARCO LEGAL

Constitución de la República del Ecuador

Sección octava

Trabajo y seguridad social

Art. 33.- el trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El estado garantiza a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, vida decorosa, remuneración y retribuciones justas y el desempeño de un trabajador saludable y libremente escogido o aceptado.

Sección Segunda

Administración Pública

Art.227.- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

Art. 228.- El ingreso al servicio público, el ascenso y la promoción en la carrera administrativa se realizara mediante concurso de méritos y oposición, en la forma que determine la ley, con excepción de las servidoras y servidores públicos de elección popular o de libre nombramiento y remoción. Su inobservancia provocara la destitución de la autoridad nominada.

Sección tercera

Servidoras y servidores públicos

Art. 229.- serán servidoras y servidores públicos a todas las personas que en cualquier forma o cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignación dentro del sector público.

Los derechos de las servidoras y servidores públicos son irrenunciables. La ley definirá el organismo rector en materia de recursos humanos y remuneraciones para todo el sector público y regulará el ingreso, ascenso, promoción, incentivos, régimen disciplinario, estabilidad, sistemas de remuneración y cesación de funciones de sus servidores.

Las obreras y obreros del sector público estarán sujetos al código de trabajo.

La remuneración de las servidoras y servidores públicos será justa y equitativa, con relación a sus funciones, y valorará la profesionalización, capacitación, responsabilidad y experiencia.

Titulo VI

Régimen de Desarrollo

Art. 276.- el régimen de desarrollo tendrá los siguientes objetivos:

2. Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

3. Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su presentación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.

Capitulo sexto

Trabajo y Producción

Art. 320.- En las diversas formas de organización de los procesos de producción se estimulará una gestión participativa, transparente y eficiente.

La producción, en cualquiera de sus formas, se sujetará a principios y normas de calidad, sostenibilidad, productividad sistémica, valoración del trabajo y eficiencia económica y social.

Sección tercera

Formas de trabajo y su retribución

Art. 325.- el estado garantizara el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de autosustentos y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

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

5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores y mejoramiento del medio ambiente de trabajo

Art. 3.- Del ministerio de trabajo

4. Impulsar, realizar y participar en estudios e investigaciones sobre la prevención de riesgos y mejoramiento del medio ambiente laboral; y, de manera especial en el diagnóstico de enfermedades profesionales en nuestro medio.

5. Informar a instruir a las empresas y trabajadores sobre métodos y sistemas a adoptar para evitar siniestros y daños profesionales.

Art. 5.- Del instituto ecuatoriano de seguridad social.- el Instituto ecuatoriano de seguridad social, por intermedio de las dependencias de riesgos del trabajo, tendrá las siguientes funciones generales:

1. Vigilar el mejoramiento del medio ambiente laboral y de la legislación relativa a prevención de riesgos profesionales, utilizando los medios necesarios y siguiendo las directrices que imparta el comité interinstitucional.

2. Realizar estudios e investigaciones sobre prevención de riesgos y mejoramiento del ambiente laboral.

2.4. MARCO CONCEPTUAL

Clima laboral

De acuerdo al autor **(ESPINOZA, 2015)** nos manifiesta que: “es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el “saber hacer” del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las maquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno”.

Desempeño Laboral

De acuerdo al autor **(ESPINOZA, 2015)** Expresa que es importante que todo individuo conozca la importancias de valorar su desempeño laboral y profesional. Al conocer el valor de esto, implica que podrá tener un mejor desempeño en el lugar donde este prestando sus servicios, siendo una personas profesionalmente satisfecha con la función que está desarrollando, podrá ejercer su carrera desde una mejor perspectiva.

Igualdad

De acuerdo al autor **(NAVARRO, 2010)** argumenta que: La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de discriminación. El amiguismo, el enchufismo y la falta de criterios ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza.”

Relaciones

De acuerdo al autor **(NAVARRO, 2010)** argumenta que: “esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. Con los resultados obtenidos se diseñan “sociogramas” que reflejan: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades: quienes no

se relacionan nunca aunque trabajen codo con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etcétera. El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falla de compañerismo, la confianza, todo ellos son aspectos de suma importancias. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.”

Autoestima

De acuerdo al autor **(NAVARRO, 2010)** argumenta que: “la autoestima es la apreciación del propio valor e importancia, caracterizada por la posibilidad de responsabilizarse de uno mismo y de actuar de manera responsable hacia los demás”. Esta definición al ser aplicada a la educación indica la importancia de poseer las experiencias necesarias para generar un sentimiento de orgullo, evitando aquellas conducentes a la formación de expectativas desvalorizada.

Liderazgo

De acuerdo al autor **(ESPINOZA, 2015)** nos manifiesta que: “Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.”

Satisfacción en el Trabajo

De acuerdo al autor **(CHIANG, 2010)** determina que “Conjunto de sentimientos favorables, podrán definirse como actitud de trabajador frente a sus propio trabajo, dicha actitud basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.”

Talento Humano

De acuerdo al autor **(CHIANG, 2010)** afirma que los recursos humanos tienen un enfoque de aplicación y practica de las actividades más importantes dentro de la organización o empresas sienta la gestión del talento humano o un pilar fundamental para el desarrollo exitoso de los procesos, pues al final las

personas son los responsables de ejecutar las actividades porque los proyectos no se desarrolla por si solos.

Organización Administrativa

De acuerdo al autor **(CHIANG, 2010)** determina que: Son sistemas sociales diseñados para la lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. También definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico.

Retroalimentación

De acuerdo al autor **(Larach, 2015)** manifiesta que: La retroalimentación es importante durante el proceso y también después de la evaluación para que el empleados sepa cual son los puntos que debe reforzar para mejorar su desarrollo en el trabajo con miras de mejorar el desempeño integral de la compañía.

Buen ambiente de trabajo

De acuerdo al autor **(SORIA, 2013)** nos manifiesta que: Sentirse cómodo en la oficina ofrece a los trabajadores mayores posibilidades para desempeñar correctamente sus tareas. Para lograrlo, es importante que los empleados sean seleccionados según sus habilidades para el puesto que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes, y que además este motivada.

Establecer objetivos

De acuerdo al autor **(SORIA, 2013)** manifiesta que: Trabajar por objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, pues su consecución hará que se sientan satisfechos. Deben ser objetivos viables, medibles y que ofrezcan un desafío.

Formación

De acuerdo al autor **(SORIA, 2013)** manifiesta que: El desarrollo profesional constante delos trabajadores hará que se sientan motivadas. Fomentar los recursos de formación en la empresa, o fuera de ella, es beneficioso tanto para el empleador como para el empleados que se sentirá orgulloso de los logros

conseguidos, mejorara su autoestima, su satisfacción laboral y hasta podría optar a una promoción.

Participación

De acuerdo al autor **(SORIA, 2013)** determina que: Hacer partícipe al empleado en la toma de decisiones hará que haga suyo el producto final. Si se democratiza la planificación de tareas, aunque sean sencillas, el trabajador se sentirá más en confianza, y también se encuentra que forma parte de la empresa.

Reconocimiento

De acuerdo al autor **(SORIA, 2013)** nos manifiesta que: Entre todas las recomendaciones, la más importante para promover un buen desempeño laboral, es el reconocimiento del trabajo por parte del jefe. Al reconocer que se está haciendo un buen trabajo o mostrar satisfacción por lo logrado, hará que el empleado se sienta valorado, útil y reforzar su autoestima.

Motivación

De acuerdo al autor **(Larach, 2015)** manifiesta que: Un conjunto de empleados satisfechos en su lugar de trabajo que se sientan valorados y reconocidos es, sin lugar a dudas, la mejor garantía para asegurar el óptimo funcionamiento de la empresa y la consecución de los objetivos planteados.

Proactivo

De acuerdo al autor **(Larach, 2015)** manifiesta que: El profesional debe ser capaz de tener iniciativa y anticiparse a los hechos, como realizando a tiempo las actividades propias de su trabajo o tomando las decisiones con cierta visión de futuro.

Alternativas de solución frente a problemas

De acuerdo al autor **(Larach, 2015)** manifiesta que: Más que enfocarse en la problemática, el trabajador debe centrar su atención y energías en la solución para así superar los obstáculos que se vayan presentando y poder avanzar.

Comunicación

De acuerdo al autor **(ESPINOZA, 2015)** nos manifiesta que: Como te comunicas con los demás puede ser muy importante para aumentar la productividad en ciertos aspectos de tu trabajo. Si eres amable y mantienes buenas relaciones, la convivencia en la oficina será positiva y puede que tus compañeros estén más disponibles para ayudarte.

Incentivos

De acuerdo al autor **(ESPINOZA, 2015)** determina que: Fórmula que asocia el sueldo percibido con la producción o rendimiento alcanzado, de forma que se estimula una mayor productividad y eficiencia

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología empleada en esta investigación ha permitido conocer de manera segura y confiable realizadas en la constructora Diploter S.A., con el objetivo de mejorar la problemática que se ha presentado y que se ha involucrado directamente a los trabajadores de la empresa.

(SANCHEZ, 2012)Presenta el referente teórico de la metodología de la investigación, al igual que las características del diseño que se ha desarrollado. El contexto de la información, las etapas implementadas, recolección de la información, los métodos utilizados y el análisis de los datos recogidos, con el que se pretendió proporcionar algunas orientaciones frente a las preguntas de la investigación (pág. 97).

La metodología de la investigación no solo es una disciplina de conocimiento, también se encargar de elaborar, definir y sistematizar el conjunto de técnicas, métodos y procedimientos que se deben seguir durante el desarrollo de un proceso de investigación. Orienta la manera en que vamos a enfocar una investigación y la forma en que vamos a recolectar, analizar y clasificar los datos, con el objetivo de que nuestros resultados tengan validez y confiabilidad.

Existen diferentes métodos de investigación pero para efecto de la realización del tema propuesto se utilizara los siguientes métodos de investigación.

3.1. FUNDAMENTACIÓN DEL TIPO DE INVESTIGACIÓN

INVESTIGACIÓN EXPLICATIVA

La redacción de este proyecto será utilizada durante el proceso de investigación para determinar la importancia de las habilidades de desempeño en los trabajadores de la empresa.

(ARIAS, 2012) La investigación explicativa se encarga de buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de relaciones causa-efecto. En este sentido, los estudios explicativos pueden ocuparse tanto de la determinación de las causas (investigación post facto), como de los efectos (investigación experimental), mediante la prueba de hipótesis. Sus resultados y conclusiones constituyen el nivel más profundo de conocimientos.

Esta investigación es de importancia para el proyecto ya que permitirá recoger mayor información con respecto a la problemática que se está investigando ya que permitirá realizar un estudio minucioso dentro de la empresa, proyectando un orden para la interpretación de un buen desempeño laboral de los trabajadores.

INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

La investigación descriptiva se basa en detallar las cualidades y rasgos acerca de un grupo determinado de personas escogidas para poder realizar la investigación. Además de puntualizar y recoger la información más valiosa e importante, evaluando la interpretación de resultados obtenidos para saber si el jefe implementa la motivación a sus trabajadores y pueda mejorar su rendimiento laboral.

(BERNAL, 2010) La investigación descriptiva es un nivel básico de investigación, el cual se convierte en la base de otros tipos de investigación; esta investigación se guía por las preguntas de investigación que se formula el investigador, cuando se plantean hipótesis en los estudios descriptivos, estas se formulan a nivel descriptivo y se prueban esas hipótesis.

Se realizará un trabajo de campo, la misma se llevara a cabo dentro de la constructora Diploter S.A., con la finalidad de determinar el grado de importancia del clima laboral en el desempeño de los trabajadores donde se realizara encuestas, entrevista. Estudio de la información de la empresa y con los datos obtenidos de la muestra de campo se desarrollará una propuesta.

Se implementara una investigación con enfoque mixto cualitativa – cuantitativa ya que los datos encontrados han sido cuantificados y permitirá aplicar un muestreo aleatorio simple dirigida a los trabajadores y personal administrativo a los que se han analizado.

ENFOQUE CUANTITATIVO

Consiste en utilizar la recolección y el análisis de datos en la medición de porcentajes y en el uso de la estadística para establecer con exactitud el resultado específico de la muestra. La cual se pretende conocer o medir el fenómeno en estudio y encontrar soluciones para la misma.

(SAMPIERI, 2010) La investigación cuantitativa debe ser lo más “objetiva” posible. Los fenómenos que se observan y/o miden no deben ser afectados por el investigador. Este debe evitar en lo posible que sus temores, creencias, deseos y tendencias influyan en los resultados del estudio o interfieran en los procesos y que tampoco sean alterados por las tendencias de otros.

Es un método que se basa en estudios estadísticos para explicar la realidad de un suceso, identificar y seleccionar categorías de acuerdo al resultado que se presenta siendo su intención buscar la precisión mediante cálculos.

ENFOQUE CUALITATIVO

Se basa en la obtención de datos para encontrar la razón del porqué de las cosas, y sobre todo se direcciona a entender el comportamiento, característica y rasgos que distinguen específicamente a todos los seres humanos, pero sin establecer comprobación. Es decir hace referencia a explicaciones o descripción de suceso para recaudar información a través de la observación.

(SAMPIERI, 2010) El enfoque se basa en métodos de recolección de datos no estandarizados ni completamente predeterminados. No se efectúa una medición numérica, por lo cual el análisis no es estadístico. La recolección de los datos consiste en obtener las perspectivas y puntos de vista de los participantes (sus emociones, prioridades, experiencias, significados y otros aspectos subjetivos). También resultan de

interés las interacciones entre individuos, grupos y colectividades.

3.2. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE LA INVESTIGACIÓN

Los métodos de investigación que se utilizarán en el desarrollo del presente proyecto serán los métodos deductivo y analítico.

MÉTODO DEDUCTIVO

Se utilizará el método deductivo porque permite conocer los comportamientos generales y deducir las causas y consecuencias de la problemática.

Según (SANCHEZ, 2012) El método hipotético-deductivo corrientemente tanto en la vida ordinaria como en la investigación científica. Es el camino lógico para buscar la solución a los problemas que nos planteamos. Consiste en emitir hipótesis acerca de las posibles soluciones al problema planteado y en comprobar con los datos disponibles si estos están de acuerdo con aquellas (pág. 82)

Este método describe conclusiones que van de lo general a lo particular, es una manera de razonar, comprender y demostrar lo que se busca y analizar los casos individuales con el propósito del estudio y describir la verdad por sí mismo.

MÉTODO INDUCTIVO

El método se inicia con la observación individual de los hechos, se analiza la conducta y características del fenómeno, se hacen comparaciones, experimentos y se llega a conclusiones universales para postularlas como leyes, principios o fundamentos.

(SANCHEZ, 2012) Consiste en basarse en enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales, tales como la hipótesis o teorías (pág. 83).

El método inductivo, cuando se emplea como instrumento de trabajo, es un procedimiento en el que, comenzando por los datos, se acaba llegando a la teoría. Por lo tanto, se asciende de lo particular a lo general.

MÉTODO ANALÍTICO

Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías y comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

- ✓ Porque nos permitirá analizar el impacto en la satisfacción de los trabajadores de la empresa a partir de la lectura de las encuestas.

OBSERVACIÓN

La observación es el método fundamental de obtención de datos de la realidad, toda vez que consiste en obtener información mediante la percepción intencionada y selectiva, ilustrada e interpretativa de un objeto o de un fenómeno determinado. **(BERNAL, 2010)**

LA ENCUESTA

Es una técnica para obtener información generalmente de una muestra de sujetos. La información recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se les hace la misma pregunta en más o menos la misma manera. **(BERNAL, 2010)**

Con la finalidad de dar respuestas concretas a los objetivos planteados en la investigación, se diseñara un instrumento cuyo objetivo será analizar las consecuencias que afectan a la empresa el no contar con un buen clima laboral. Para llevar a cabo lo antes mencionado se realizaran encuestas, la cual consistirá en recopilar información de la muestra seleccionada.

La información recolectada se empleará para realizar un análisis con el fin de identificar y conocer la magnitud del problema que se conoce. La encuesta estará formulada de tal manera que nos permita tener información acerca del objeto de estudio, dentro de ella los participante se encontrarán con una variedad y tipos de preguntas, que serán claves para la elaboración de la propuesta.

3.3. DATOS DE POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. POBLACIÓN

Es el conjunto de todos los individuos, objetos o personas que son motivo de investigación. En la constructora DIPLOTER S.A. existe una población de 60 trabajadores. La misma que está conformada por los diferentes empleados que laboran en cada uno de los diferentes departamentos que tiene la empresa.

(BERNAL, 2010) Es el conjunto de todos los elementos a los cuales se refiere la investigación. La totalidad de elementos o individuos que tienen ciertas características similares y sobre las cuales se desea hacer inferencia.

La población contiene las características necesarias para el estudio de los que obtenemos los resultados necesarios para la investigación.

Tabla 3 RRHH

GRUPO INDIVIDUO	TAMAÑO GRUPO
Administrativos	10
Trabajadores	50

**Fuente: RRHH de la Constructora Diploter S.A.
Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno**

3.3.2. MUESTRA

Para que un sector de la población sea considerado como muestra es necesario que todos los elementos de ella pertenezcan a la población. Para efectos de nuestro estudio se ha decidido seleccionar la misma población como muestra porque está conformado por un conjunto pequeño de personas que están divididas en 50 trabajadores y las 10 personas restantes pertenecen al equipo de talento humano.

(BERNAL, 2010) Es la parte de la población que selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuaran la medición y la observación de las variables objeto de estudio.

Según **(FRANCO, 2013)** expresa que “si la población es menor a 50 individuos, la población es igual a la muestra”

Tabla 4 RRHH

TAMAÑO MUESTRA	TIPO MUESTREO	METODO TECNICA
10	aleatoria	Encuestas
50	aleatoria	Encuestas

Fuente: RRHH de la Constructora Diploter S.A.

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

3.4. FUENTES, RECURSOS Y CRONOGRAMA

Fuentes de la investigación

En la presente investigación se trabajó con las siguientes fuentes de investigación:

- Libros
- Artículos científicos
- Artículos
- Observación de campo
- Informes internos de la institución
- Libros digitales
- Tesis de universidades nacionales e internacionales

Recursos para la investigación

Tabla 5 Recursos

RECURSOS	DETALLE	CANTIDAD	COSTO
Materiales	Esfero	6	3.00
	Resaltador	4	4.00
	Resma de papel A4	2	10.00
	Clic	6	1.00
Tecnológicos	Computador	1	40.00
	Flash memory	1	20.00
	cd.	1	2.00
Económicos	Transporte	2	6.00
	Alimentación	2	20.00
	imprevistos	1	5.00
TOTAL			\$111.00

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

Cronograma

Tabla 6 Cronograma

ACTIVIDADES REALIZADAS	MESES																												
	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Revisión de material bibliográfico en internet		X																											
Revisión de texto y documentos sobre el tema		X																											
Reestructuración de contenido del proyecto		X																											
Revisión del primer capítulo: Tema, Problema			XX																										
Elaboración de la justificación y sistematización				XX																									
Revisión de los objetivos: General					X																								
Revisión de los objetivos: Específicos					X																								
Límite de la investigación					X																								
Identificación de las variables						XX																							
Revisión del segundo capítulo: Fundamentación teórica							XX																						
Antecedentes referentes							X																						
Marco teórico referencial							XX																						
Marco legal - Marco Conceptual								XX																					
Elaboración tercer capítulo: Metodología - Investigación									XX																				
Métodos de Investigación										X																			
Población y muestra / Técnicas e instrumentos de recolección de dato											X																		
Recursos, Fuentes, cronogramas y presupuesto												XX																	
Tratamiento de la información													X																
Presentación de resultados													X																
Elaboración cuarto capítulo: La Propuesta														X															
Título de la propuesta, Justificación															X														
Objetivo General / Objetivo Específico															X														
Hipótesis de la propuesta																X													
Listado de contenidos																	X												
Desarrollo de la propuesta e impacto																		X											
Conclusión y recomendación																			X										
Revisión y presentación del primer borrador - correcciones																									X	X	X	X	X

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

3.5. PROCESAMIENTO, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Encuesta realizada a los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A.

Numeración (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7,8) preguntas encuestas

Literales: A: siempre – B: a veces – C: nunca

1. IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

- a. ¿Cree usted que la imagen proyectada por la empresa te brinda seguridad y calidad para el bienestar de la comunidad?

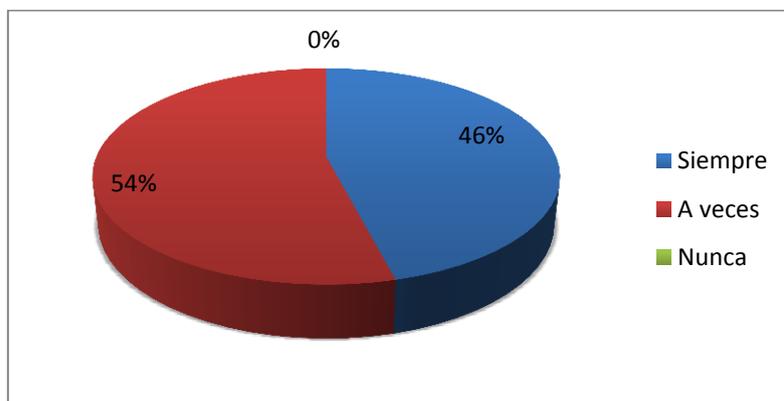
Tabla 7 Identificación de la empresa

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	46%
A veces	27	54%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

Fuente: Constructora Diploter S.A.

Gráfico 1 la imagen de la empresa



Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

Fuente: Constructora Diploter S.A.

Análisis:

El 54% de los trabajadores nos indican que a veces están de acuerdo con la imagen que proyección la empresa, mientras que el 46% siempre. Con la finalidad de brindar una mejor calidad y seguridad en el ejecución de la obra para el bienestar de la comunidad.

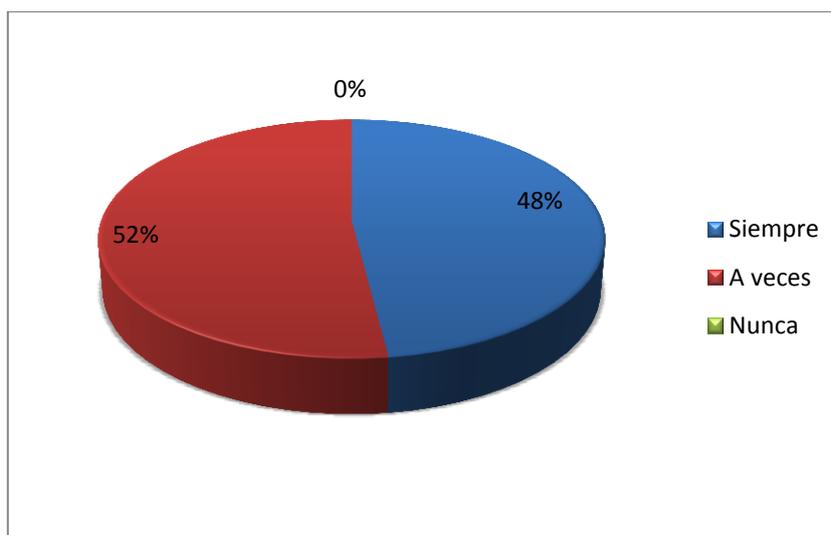
b. ¿Consideras que las actividades y los proyectos que se realizan son de calidad?

Tabla 8 Actividades y Proyectos

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	48%
A veces	26	52%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Gráfico 2 Actividades y Proyectos



Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Análisis:

El 52% de los trabajadores considera que a veces los proyectos y actividades que realizan en su empresa son buenos, mientras que el 48% siempre. Porque ayudan a realizar trabajos satisfactorios para sus clientes, logrando cumplir sus expectativas deseadas.

2. EL ENTORNO DE TRABAJO/ENTORNO FÍSICO

- a. ¿Las herramientas y maquinarias son adecuadas para el desarrollo de su trabajo?

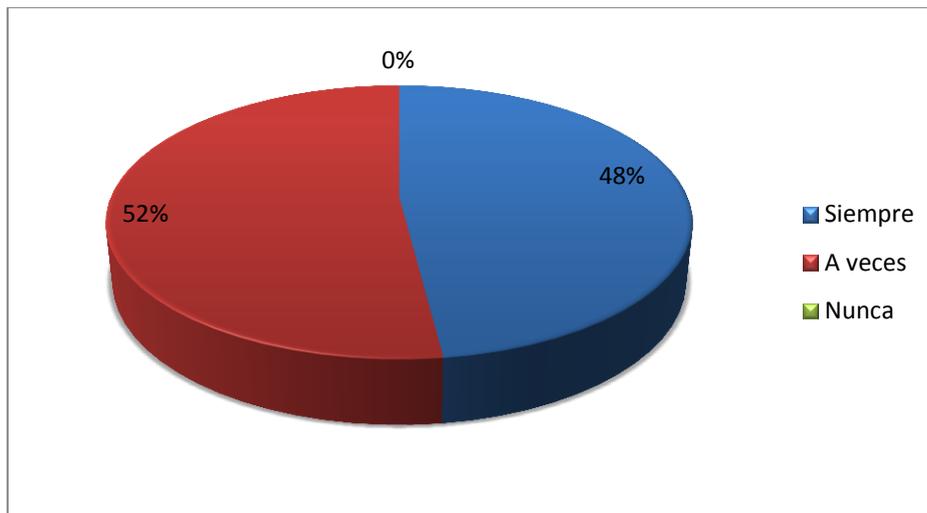
Tabla 9 Herramientas adecuadas

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	48%
A veces	26	52%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

Fuente: Constructora Diploter S.A.

Gráfico 3 Herramientas adecuadas



Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno

Fuente: Constructora Diploter S.A.

Análisis:

El 52% de los trabajadores considera que a veces las herramientas y maquinarias son adecuadas para desarrollar sus actividades, mientras que el 48% siempre. Ya que esto ayuda a realizar un buen desempeño laboral y los clientes no dudarían en prestar de sus servicios en otra ocasión.

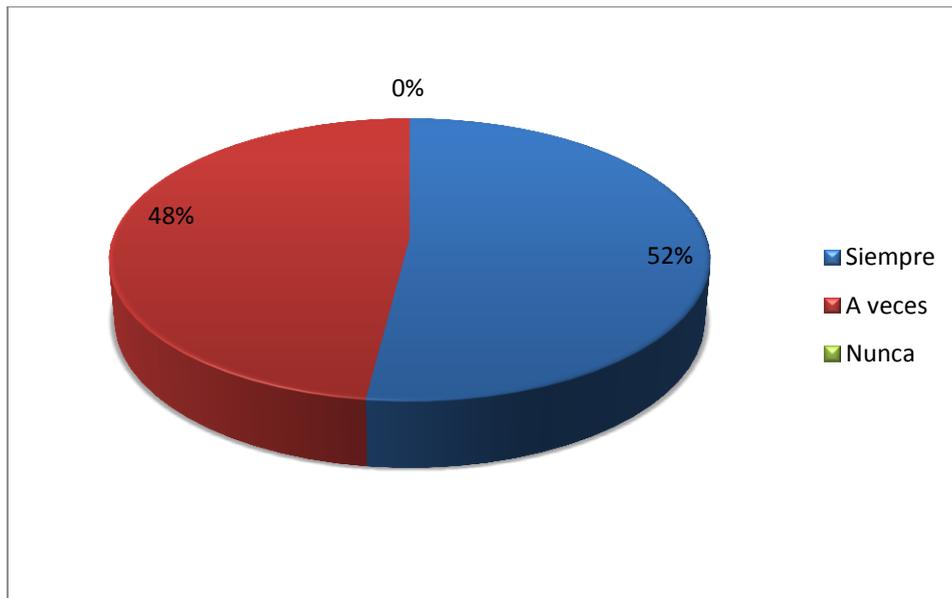
b. Existe un clima de confianza y transparencia?

Tabla 10 el clima de confianza

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	26	52%
A veces	24	48%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Gráfico 4 El clima de confianza



Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Análisis:

El 52% de los trabajadores aseguran que siempre existe un clima laboral de confianza y transparencia, mientras que el 48% a veces. Permitiendo la facilidad de desarrollar buenas relaciones interpersonales entre ellos, lo cual exista un clima laboral estable.

3. RELACIÓN Y COLABORACIÓN CON LOS DEMÁS/CON LOS SUPERIORES

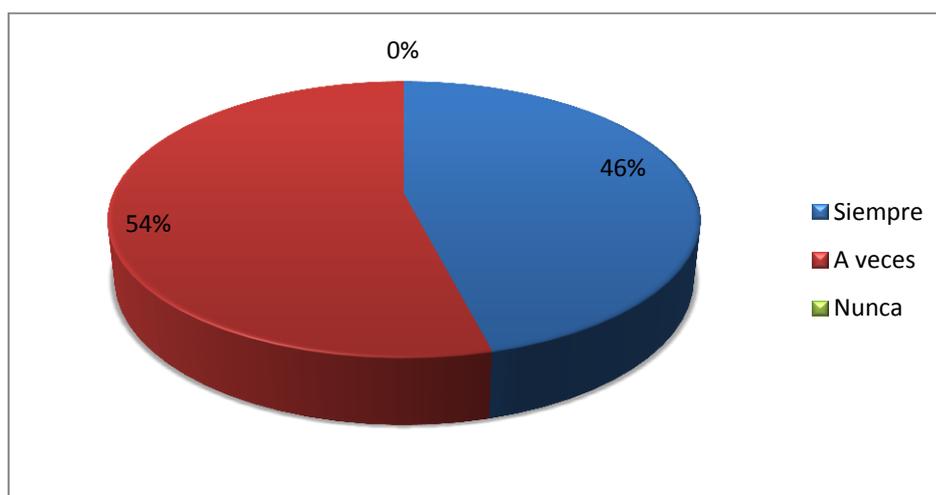
- a. ¿Fue bien atendido y suficientemente informado en todo el proceso de incorporación a la empresa?

Tabla 11 Relación con los superiores

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	23	46%
A veces	27	54%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Gráfico 5 Relación con los superiores



Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Análisis:

El 54% de los trabajadores considera que a veces fueron bien atendidos y suficientemente informados, mientras que el 46% siempre. En el proceso de incorporación de la empresa, porque esto ayudaría a tener en cuenta alguna inquietud que sientan los trabajadores antes de ser incorporado a la empresa para que así no exista un desacuerdo laboral.

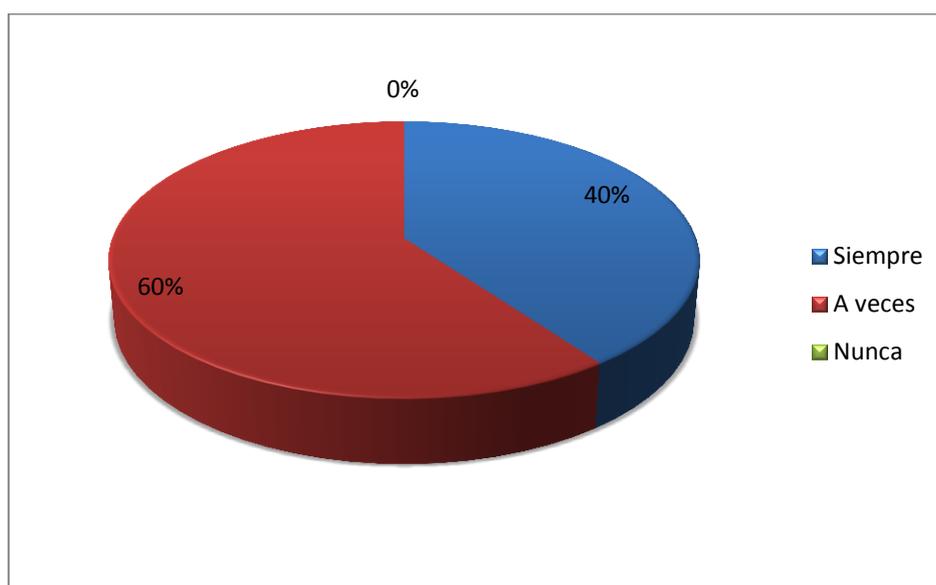
b. ¿Considera que en su empresa los superiores escuchan las opiniones y sugerencias de los trabajadores?

Tabla 12 Comunicación con los superiores

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	20	40%
A veces	30	60%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Gráfico 6 Comunicación con los superiores



Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Análisis:

El 60% de los trabajadores consideran que a veces sus opiniones y sugerencias son escuchadas por los superiores, mientras que el 40% indica que siempre. Porque permite que exista un buen entendimiento y así poder superar algún inconveniente que se presente en el proceso laboral.

4. BENEFICIOS LABORALES

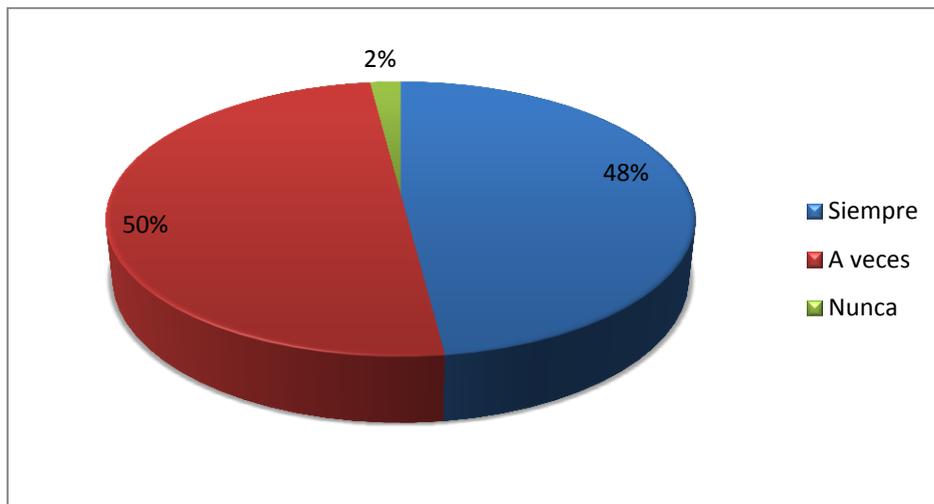
- a. ¿La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación de los trabajadores?

Tabla 13 Contribuyen a la motivación

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	24	48%
A veces	25	50%
Nunca	1	2%
Total	50	100%

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Gráfico 7 Contribuyen a la motivación



Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Análisis:

El 50% de los trabajadores consideran que a veces la empresa ofrece beneficios que ayuden a contribuir a la motivación de ellos, mientras que el 48% siempre y el 2% nunca. Esto debería ser tomado en cuenta en su totalidad porque ayudaría a obtener un mejor desarrollo en su trabajo y no se sientan desanimados a las actividades que se van a llevar a cabo.

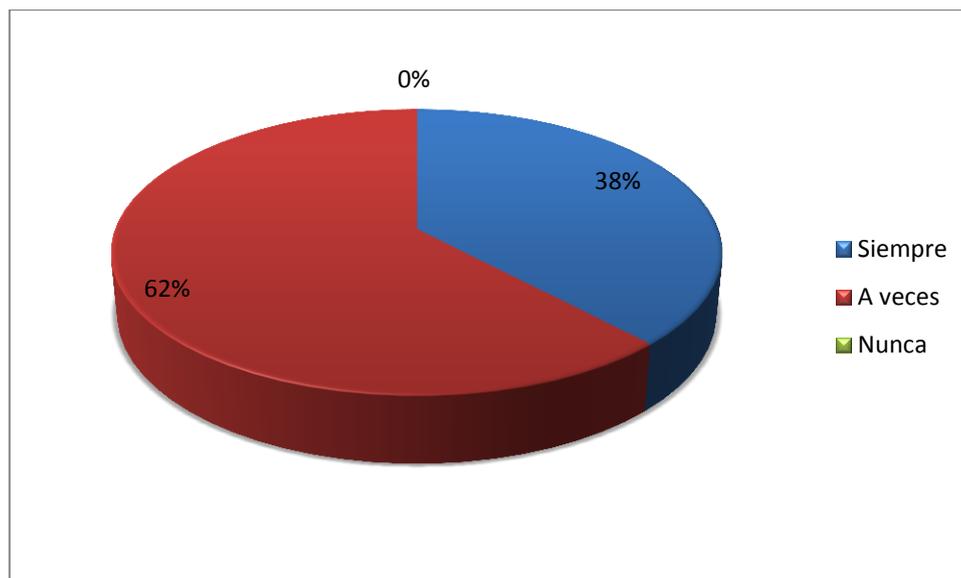
b. ¿La empresa promueve primero a sus trabajadores antes de buscar en el mercado?

Tabla 14 Promueven a los trabajadores

Opción	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	19	38%
A veces	31	62%
Nunca	0	0%
Total	50	100%

Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Gráfico 8 Promueven a los trabajadores



Elaborado por: Jeniffer Maigua Moreno
Fuente: Constructora Diploter S.A.

Análisis:

El 62% de los trabajadores consideran que a veces la empresa promueve primero a ellos antes de buscar en el mercado, mientras el 38% indica que siempre. Esta sería una de las primeras opciones permitiendo a los trabajadores obtener la oportunidad de seguir aprendiendo, adquiriendo conocimientos y experiencias para un buen desempeño laboral.

3.6. CONCLUSIONES PRELIMINARES

Las preguntas que se realizaron a los trabajadores encuestados fueron desarrolladas en base a la metodología de la investigación utilizada, definiendo cada uno de los puntos críticos que actualmente padece el clima laboral dentro de la empresa DIPLOTER S.A. Se utilizaron preguntas cerradas de tal manera que las personas encuestadas pudieran responder de la manera correcta.

En conclusión para que exista un clima laboral satisfactorio deberían emplear una comunicación efectiva con mensajes claros y directos para que los trabajadores tengan la confianza necesaria en aportar ideas para mejorar las relaciones interpersonales.

También se podrían implementar programas los cuales tengan actividades que mejoren el clima laboral como la motivación hacia sus trabajadores para lograr mejores resultados en el desempeño laboral porque un buen ambiente incita a trabajar eficiente y eficazmente, creando mayor sentido de responsabilidad en sus integrantes al trabajar en equipo.

CAPITULO IV

LA PROPUESTA

4.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA

Talleres motivacionales para mejorar el clima laboral en el desempeño de los trabajadores de la constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyecto de la ciudad de Guayaquil.

4.2. JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA

Los talleres motivacionales para mejorar el clima laboral que contribuya a mejorar la efectividad laboral de los trabajadores de la constructora Diploter S.A., les ayudaran a conocer pautas idóneas encaminadas a fortalecer las relaciones del individuo dentro de la empresa.

La dirección motivadora, relaciones interpersonales y técnicas de trabajo en equipo, lograran orientar a los trabajadores para que puedan aplicar técnicas y hábitos dentro del ámbito laboral, para que de esta manera logren alcanzar un desempeño de calidad.

La propuesta se desarrolla en tres talleres, con la cual se busca que los trabajadores conozcan y a su vez apliquen estrategias de motivación y técnicas para mejorar el clima laboral, permitiendo que ellos las interioricen y las utilicen de manera adecuada y continua para mantener un óptimo desempeño laboral.

4.3. OBJETIVO GENERAL DE LA PROPUESTA

Diseñar talleres motivacionales que contribuyan al mejoramiento en el desempeño de los trabajadores de la constructora Diploter S.A. Diseño Ingeniería y Proyecto de la ciudad de Guayaquil.

4.4. OBJETIVOS ESPECÍFICOS DE LA PROPUESTA

- Definir las características adecuadas para tener un mejor ambiente de trabajo en la empresa.
- Identificar los factores que determinaran las funciones en las áreas de trabajo.
- Establecer un proceso de medición del clima laboral a fin de mejorar el desempeño en los trabajadores.

4.5. LISTADO DE CONTENIDOS Y FLUJO DE LA PROPUESTA

Los talleres motivacionales estarán compuestos por los siguientes elementos:

1. Dirección motivadora
2. Técnicas de trabajo en equipo
3. Relaciones interpersonales

Gráfico 9 Listado de contenido



Realizado por: Jeniffer Maigua Moreno

4.6. DESARROLLO DE LA PROPUESTA

La propuesta se desarrollará en tres talleres, encaminados a lograr la satisfacción laboral mediante las técnicas de motivación en los trabajadores, haciendo más fácil y agradable el clima laboral en la empresa.

TALLER 1

DIRECCIÓN MOTIVADORA

OBJETIVO: Implementar programas de motivación para que los empleados estén incentivados en el desempeño de sus funciones.

TIEMPO: 120 minutos

ACTIVIDADES:

- Formación y desarrollo personal
- Marcar o fijar metas y objetivos
- Crear ideas y sugerencias para una mejor actividad laboral

DESCRIPCIÓN

- Qué es motivar?
- Motivación laboral
- Cómo debes motivar?
- Qué se debe realizar para obtener una buena motivación? – Métodos de motivación
- Estrategias para motivar a los trabajadores

TALLER 1

4.6.1. DIRECCIÓN MOTIVADORA

Ilustración 2 motivación



¿Qué es motivar?

Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado.

La palabra motivación se deriva del vocablo latino “moveré”, que significa mover.	Dessler lo considera como un reflejo de 2el deseo que tiene una persona de satisfacer ciertas necesidades”
Frederick Herzberg dice: “La motivación me indica hacer algo porque resulta muy importante para mi hacerlo”	Kelly afirma que: “tiene algo que ver con las fuerzas que mantienen y alteran la dirección, la calidad y la intensidad de la conducta”
Jones la ha definido como algo relacionado con: “La forma en que la conducta se inicia, se energiza, se sostiene, se dirige, se detiene, y con el tipo de reacción subjetiva que está presente en la organización mientras sucede todo esto”	Stephen Robbins publica la siguiente definición de motivación: “Voluntad de llevar a cabo grandes esfuerzos para alcanzar las metas organizacionales, condicionada por la capacidad de esfuerzo para satisfacer alguna necesidad individual”

La motivación laboral

Ilustración 3 motivación laboral



Se podría definir como los estímulos que recibe la persona que lo guían a desempeñarse de mejor o peor manera en su trabajo.

La motivación es aquello que impulsa a los individuos a intentar conseguir mediante acciones, el logro de algún objetivo; es decir, alcanzar metas, ya sean personales o de grupo.

Gráfico 10 Motivación



¿Cómo debes motivar?

En un entorno empresarial competitivo, motivar y retener a los mejores talentos de tu empresa es vital. Esto significa garantizar que los miembros del personal, especialmente los empleados de alto rendimiento, estén satisfechos con su trabajo, pero motivados para quedarse en tu empresa.

- Ofrecerles seguridad
- Variedad
- Importancia o reconocimiento
- Que tengan sentimientos de pertenencia a tu equipo
- Crecimiento personal y profesional
- Que sientan que contribuyen

Dándoles estos elementos, recibirán un valor que hará que su satisfacción y pertenencia a la empresa sea mayor y por consecuencia sea más fácil conseguir el objetivo.

Métodos de Motivación

Emplearemos métodos para satisfacer estas necesidades

- **Utilizar el dinero como una retribución y un incentivo:** tener niveles salariales competitivos para atraer y retener a la gente. Tener en cuenta que el nivel salarial debe reflejar el valor que el trabajador tiene para la compañía, trabajo que debe ser pagado justa y equitativamente. Relacionar el pago con el desempeño o los resultados siempre que sea posible, ofreciendo así un incentivo directo.
- **Hacer explícito los requerimientos:** La motivación no es sólo cuestión de ofrecer retribuciones e incentivos. La gente tiene que saber lo que se espera que haga y que le pasará si no lo hace. Necesita tener claro su papel, los objetivos que tiene que alcanzar y los estándares de desempeño y de conducta requeridos.

- **Desarrollar el sentido de compromiso:** Se debe hacer todo cuanto se pueda por incrementar el compromiso y la identificación de la gente con su organización. Su propósito debe ser integrar hasta donde sea posible las necesidades de la organización con las del individuo, de tal modo que éste sienta que si la organización prospera con su ayuda, él también prosperará.
- **Motivar a través del trabajo mismo:** Dada una estructura salarial equitativa y competitiva que, en la medida de lo posible, ofrezca incentivos financieros efectivos, se puede elevar el nivel de identificación y asegurar una motivación duradera desarrollando un sistema de remuneración intrínseca. Las retribuciones intrínsecas se dan en el contenido de trabajo y proporcionan satisfacción al permitirle a la gente experimentar la sensación de realización, expresar y usar sus capacidades y ejercer su propio poder de toma de decisiones.
- **Retribuir y reconocer el logro:** Un sistema salarial puede estar montado de tal manera que remunere adecuadamente el logro; sin embargo, también hay que retribuir a la gente dándoles mayor responsabilidad y oportunidades de ascenso y mejor status. El elogio al trabajo bien hecho es un motivador importante pero, siempre que este haya sido ganado, éste pierde valor si se hace libremente.
- **Ejercer liderazgo:** El liderazgo desempeña un papel clave en la motivación. Eleva el nivel de compromiso e identificación y demás, da un sentido de dirección. Puede clarificar papeles y objetivos, desarrollar un sentido de propósito y fomentar el espíritu de equipo.
- **Crear trabajo en equipo:** Un equipo cohesivo arrastrará consigo a todos sus miembros. El entusiasmo es contagioso, de modo que si alguien puede generar entusiasmo por la tarea de su equipo, tiene muchas más probabilidades de lograr que todo siga su camino. Sin embargo hay que tener presente que el equipo puede actuar en su contra.

- **Entrenar y formar a la gente:** Los programas de formación y entrenamientos sistemáticos, constituyen una motivación al darle a la gente la oportunidad de mejorar sus capacidades y alcanzar posiciones de mayor responsabilidad.
- **Eliminar los factores negativos:** Hay también agentes negativos de insatisfacción los cuales en lo posible se deben minimizar. Uno de ellos es una estructura salarial que no sea equitativa; otros son malas condiciones laborales, inadecuadas supervisión y prácticas restrictivas o burocráticas injustificadas.

Estrategias para motivar a los trabajadores

- Identificar al sujeto que se necesita motivar.
- Estudiar sus hábitos y su conducta ante las demás personas y tratar de indagar con las personas allegadas a él como es en su vida familiar.
- Con el estudio de su conducta ya se puede dar un diagnóstico de cómo es su personalidad y se ven cuáles son sus necesidades al ver cómo se comporta en lo personal y con las demás personas

Ventajas

- Compromiso y rendimiento
- Mejor imagen empresarial
- Mayor competitividad

Taller 2

RELACIONES INTERPERSONALES

Objetivo: Identificar los procesos que impactan las relaciones interpersonales

Tiempo: 120 minutos

Actividades:

- Construir mejores relaciones en la organización
- Facilitar la integración de equipos de trabajo de alto desempeño
- Prevenir conflictos y mitigar los costos de los mismos cuando ocurren

Descripción:

- Qué son las relaciones interpersonales
- Características de las relaciones interpersonales
- Comportamiento en las relaciones interpersonales
- Relaciones interpersonales en el trabajo
- Los conflictos en las organizaciones: causas, consecuencias y cómo manejarlas
- Cómo mejorar las relaciones interpersonales
- Cómo controlar situaciones negativas
- Factores que dependen las relaciones interpersonales

Taller 2

4.6.2. RELACIONES INTERPERSONALES

Ilustración 4 relaciones interpersonales



¿Qué son las relaciones interpersonales?

Son relaciones sociales en las que se da una interacción recíproca entre dos o más personas, en el cual interviene la comunicación como en toda relación, y que nos ayuda a obtener información respecto al entorno donde nos encontramos. Involucra los siguientes aspectos:

Gráfico 11 Relaciones interpersonales



Características de las relaciones interpersonales saludables

- ✓ **Honestidad y Sinceridad:** Libre de mentiras e hipocresía. Nos permite explorar los límites sociales y propone la posibilidad de contrastar nuestras verdades con la de los demás.
- ✓ **Respeto y afirmación:** Fomenta la libertad mutua, que permite la creación del espacio psicológico y social en el que se desarrolla la visión de las cosas, de uno y de los demás.
- ✓ **Compasión:** Las relaciones compasivas se relacionan con la capacidad humana de sentir-con, es decir de identificarse con el otro.
- ✓ **Compresión y Sabiduría:** Es la realización integral llevando a cabo la actividad de inteligencia interpersonal desde la compasión, el respeto a la libertad, la honestidad y la sinceridad

Ilustración 5 relaciones interpersonales



Comportamientos en las relaciones interpersonales

- ✓ Cuando hay una relación interpersonal eficiente se produce. Satisfacción, autenticidad, empatía, compañerismo, efectividad

- ✓ Cuando hay una relación interpersonal deficiente se produce: frustración, ansiedad, enojo, agresividad, actitud negativa, deserción o despido del empleo.

Relaciones interpersonales en el trabajo

Constituyen un papel crítico en cualquier empresa. Aunque la calidad de las relaciones interpersonales en si no bastan para incrementar las productividad, si pueden contribuir significativamente a ella, para bien o para mal.

Los jefes necesitan comprender qué es lo que representa una relación interpersonal correcta con los trabajadores. A menudo se les aconseja mantener cierta distancia social con los trabajadores. Sin embargo, un jefe debe ser abordable y amistoso sin dejar de ser justo y firme.

Los conflictos en las organizaciones: causas, consecuencias y cómo manejarlas

- ✓ Los conflictos en las organizaciones son inevitables pero si pueden prevenirse, anticiparse o solucionarse.
- ✓ El bien más importante de una organización es la gente, por lo que no están libres de tener problemas en sus relaciones con sus compañeros o con la organización.

Ilustración 6 conflicto de organizaciones



Causas de conflicto organizacional

- ✓ Conflicto por las responsabilidades
- ✓ Inequidad en la administración de las recompensas
- ✓ Problemas de comunicación
- ✓ Problemas en las líneas de autoridad
- ✓ Burocracia en las reglas
- ✓ Incompetencia
- ✓ Falta de condiciones de trabajo adecuadas
- ✓ Falta de trato adecuado
- ✓ Falta de motivadores
- ✓ Exceso de estresores

Alternativas de solución

- ✓ Diálogo sobre todas las cosas
- ✓ Creación de grupos para solucionar conflictos
- ✓ Uso de expertos
- ✓ Grupos de entrevistas focalizadas
- ✓ Adiestramiento
- ✓ Evaluación de condiciones y procesos

Importancia de la confianza en las relaciones interpersonales

- ✓ La confianza es un elemento vital en todas las relaciones interpersonales incluyendo las organizaciones.
- ✓ La gente debe creer en la veracidad de la información y que se les hable de los asuntos importantes que les compete.
- ✓ La gente necesita creer en la verticalidad y honestidad de sus líderes.
- ✓ La gente necesita saber que la organización se preocupa por ellos para que haya confianza y compromiso.

Ilustración 7 mejorar las relaciones interpersonales



Cómo mejorar las relaciones interpersonales

Para mejorar las relaciones interpersonales se sugiere:

- No pidas prestado ningún material, utiliza el tuyo
- No trates de reformar o corregir a otros o que acepten todas tus ideas.
- Si trabajas en equipo, haz tu parte y no permitas que otros lo hagan por ti.
- Sé cortés y amistoso con todos.
- No te quejes de todo y por todo.
- Cumple con las promesas y con los compromisos.
- No interrumpas al que esté trabajando.
- Acepta con responsabilidad tus errores y fracasos, no busques culpables.

Cómo controlar situaciones negativas

- No dar demasiada importancia a aquello que en realidad no la tiene.
- No dejes que tus emociones te dominen; mejor retírate de la situación que te está provocando algún problema y busca el “equilibrio” emocional.
- Ante el surgimiento de algún problema con alguien respeta su posición y reconoce que su interpretación al conflicto es válida como la tuya.
- No debes enclaustrarte en tu frustración. Platica y desahógate con alguien de tu confianza.

Factores que dependen las relaciones interpersonales

La duración de la relación depende de varios factores:

- La cantidad de personas involucradas
- El propósito de la relación
- El compromiso en la relación
- El valor de la relación para cada uno
- El nivel de madurez de los individuos
- Las necesidades cumplidas

Cómo restaurar una relación?

- Reconoce que el problema existe. Admite a ti mismo y a los otros lo que es realmente la situación.
- Reconoce cuál es tu responsabilidad en la situación.
- Comparte tus necesidades y decídetes saber la de los demás.
- Describan los sentimientos, no culpen, discutan alternativas.
- Todos los puntos de vista cuentan.

La conducta pro-social o de ayuda a otros

Las organizaciones deben estimular la ayuda mutua e interesarse por las condiciones de sus empleados. A mayor conocimiento mejor las estrategias para motivar y desarrollar compromiso.

- La competencia no debe estimular entre empleados, si la ayuda entre ellos mismos.
- El estímulo de ayudar a otros crea un ambiente social positivo entre los empleados.
- No aplauda conductas que no conducen al bienestar de todos.
- A mayor conducta pro-social, mayor el compromiso.

TALLER 3

TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO

OBJETIVO: Fortalecer la identificación del empleado con su unidad o departamento, haciéndolo participe de cada actividad o tarea.

TIEMPO: 120 minutos

ACTIVIDADES:

- Mejor comunicación
- Mejor desempeño de los trabajadores
- Menos accidente de trabajo
- Cumplimiento de metas y objetivos

DESCRIPCIÓN:

- Qué es el trabajo en equipo
- Bases del trabajo en equipo
- Diferencias: grupo de trabajo y equipo de trabajo
- Roles dentro del equipo: dificultades, cualidades y elementos
- Que podríamos hacer frente a los conflictos
- Ventajas del trabajo en equipo
- Estrategias que forman el trabajo de equipo
- Características de trabajo en equipo
- Condiciones que deben reunir los miembros del equipo

TALLER 3

4.6.3. TÉCNICAS DE TRABAJO EN EQUIPO

Ilustración 8 trabajo en equipo



“Un equipo es un conjunto de personas que realiza una tarea para alcanzar resultados” (Fainstein Héctor)

¿Qué es el trabajo en equipo?

El trabajo en equipo implica un grupo de personas trabajando de manera coordinada en la ejecución de un proyecto.

El trabajo en equipo no es simplemente la suma de aportaciones individuales.

Bases del trabajo en equipo

Ilustración 9 bases de trabajo en equipo



El equipo funciona como una maquinaria con diversos engranajes; todos deben funcionar a la perfección, si uno falla el equipo fracasa. La fuerza reside en las diferencias, no en las similitudes.

Gráfico 12 Diferencia (G. de trabajo y E. de trabajo)



El talento gana partidos pero el trabajo en equipo y la inteligencia gana campeonatos. Los equipos dan lo mejor de sí.

Roles dentro del equipo

Dentro de un equipo de trabajo es fácil encontrar unos roles muy característicos, algunos positivos para el desempeño del equipo, mientras que otros pueden resultar muy negativos.

- La persona positiva
- El crítico
- El discutidor
- El incordio
- El bocazas
- El listillo
- El pícaro
- El cuadrulado
- El reservado
- El gracioso
- El organizador
- El subempleado
- El incompetente

Dificultades

Mientras las cosas van bien es fácil que el equipo se muestre unido, cohesionado, que haya un buen ambiente de trabajo. Pero cuando las cosas se tuercen se pone en peligro todo lo anterior.

Cualidades del equipo

- Asignación de orden y normas
- Comunicación – interpersonal
- Definición de objetivos
- Independencia

Elementos del trabajo en equipo

Ilustración 10 elementos de trabajo en equipo



¿Qué podríamos hacer frente a los conflictos?

- Admitir los errores o equivocaciones
- Capacidad de escucha
- Analizar a fondo el conflicto
- Asertividad
- Respetar las opiniones ajenas

Ventajas del trabajo en equipo

- Soluciones creativas
- Aprendizaje individual
- Asertividad
- Rotación

Estrategias que forman el trabajo de equipo

- Entregar toda la información
- Generar un clima de trabajo agradable sin interferir con elementos para estudiar
- Definir los tiempos para lograr la tarea

- Resolución de problemas
- Áreas de conflictos

Características del trabajo en equipo

- Requiere que las responsabilidades sean compartidas
- Las actividades se realicen en forma coordinada
- Necesita que los programas que se planifiquen en equipo apunten a un objetivo en común

Condiciones que deben de reunir los miembros del equipo

- Ser leales consigo mismo y con los demás
- Tener espíritu de autocrítica
- Ser responsables para cumplir con los objetivos
- Tener optimismo, iniciativa y tenacidad
- Inquietud de perfeccionamiento y superación

4.7. VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Guayaquil, 30 de agosto de 2016

Por medio del presente yo **MSc. Abel Esteban Haro Pacha** con **C.I. 0912498961** , certifico haber revisado la Diseñar talleres motivacionales para mejorar el clima laboral que contribuya a mejorar la efectividad laboral de los trabajadores de la constructora Diploter S.A., realizada por la egresada **Jeniffer Josefina Maigua Moreno**, con C.C. **0930150412**, previo a la obtención del Título de Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Asignaturas Secretariales, en el proyecto denominado, “El clima laboral y sus incidencias en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A. diseño ingeniería y proyectos de Guayaquil en el período 2016 - 2017”.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,



MSc. Abel Esteban Haro Pacha

C.I. 0912498961

Guayaquil, 30 de agosto de 2016

Por medio del presente yo , **MSc. Liliem Cuza Ulloa** con **C.I. 1756839427** , certifico haber revisado la Diseñar talleres motivacionales para mejorar el clima laboral que contribuya a mejorar la efectividad laboral de los trabajadores de la constructora Diploter S.A., realizada por la egresada **Jeniffer Josefina Maigua Moreno**, con C.C. **0930150412**, previo a la obtención del Título de Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Asignaturas Secretariales, en el proyecto denominado, “El clima laboral y sus incidencias en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A. diseño ingeniería y proyectos de Guayaquil en el período 2016 - 2017”.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,



MSc. Liliem Cuza Ulloa

C.I. 1756839427

Guayaquil, 30 de agosto de 2016

Por medio del presente yo , **PhD. Dora Leticia Franco Zavala** con **C.I. 0200395838** , certifico haber revisado la Diseñar talleres motivacionales para mejorar el clima laboral que contribuya a mejorar la efectividad laboral de los trabajadores de la constructora Diploter S.A., realizada por la egresada **Jeniffer Josefina Maigua Moreno**, con C.C. **0930150412**, previo a la obtención del Título de Licenciada en Ciencias de la Educación Especialización Asignaturas Secretariales, en el proyecto denominado, “El clima laboral y sus incidencias en el desempeño de los trabajadores del área de talento humano de la constructora Diploter S.A. diseño ingeniería y proyectos de Guayaquil en el período 2016 - 2017”.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad.

Atentamente,


PhD. Dora Leticia Franco Zavala
C.I. 0200395838

4.8. IMPACTO/ BENEFICIO/ RESULTADO

IMPACTO

La propuesta de talleres motivacionales para la constructora ayudará a mejorar el clima laboral y obtener un satisfactorio desempeño de los trabajadores.

Una vez que los talleres sean adoptados en la empresa los beneficios que se obtendrán serán muy importantes para el desarrollo y toma de decisiones.

BENEFICIO

- Ayuda al individuo para la toma de decisiones y soluciones de problemas.
- Contribuyen positivamente en el manejo de conflictos y tensiones.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.

RESULTADO

- Permite el logro de metas individuales.
- Desarrolla un sentido de progreso en muchos campos

CONCLUSIONES

En general, el clima laboral que se percibe en la constructora Diploter efectivamente influye directamente en el desempeño de los trabajadores.

- La empresa no cuenta con una correcta motivación hacia los trabajadores por su buen desempeño, ocasionando que los mismos se sientan desmotivados.
- Los trabajadores carecen con los medios de comunicación adecuados, es decir que las relaciones interpersonales no son efectivas, las cuales deben ser reforzadas mediante capacitaciones enfocadas al trabajo en equipo.
- Se evidencia la necesidad de potenciar las técnicas de trabajo en equipo porque existen un descontento en la mayoría de los empleados ya que se les asignan actividades y trabajos que no les corresponde, provocando que estén inconformes a las actividades que no les pertenecen.

Con esta propuesta se pretende dar solución a las deficiencias que hasta este momento presenta la empresa dando soluciones y mejorar el ambiente laboral garantizando un eficiente desempeño de los trabajadores.

RECOMENDACIONES

La constructora Diploter S.A. deberá adoptar una nueva estrategia, buscando una integración entre sus objetivos institucionales y de sus empleados.

- Otorgar a sus empleados algunos incentivos como reconocimiento por su excelente trabajo, su puntualidad o un bono de productividad por su alto rendimiento en la empresa.
- Establecer canales de comunicación efectiva donde haya una verdadera retroalimentación de lo informado para crear un clima laboral dinámico provocando que los trabajadores estén satisfecho.
- Realizar periódicamente un diagnostico conociendo las funciones que desempeña cada uno de los trabajadores, logrando que hay igualdad en sus actividades laborales.

Finalmente de esta información puede concluir que el clima laboral juega un papel fundamental de vínculo u obstáculo para el buen desempeño de los trabajadores. Por ende si la empresa busca mantener una dirección competente frente a las condiciones del entorno debe considerar que un buen clima laboral facilita los procesos de dirección, innovación y cambio.

REFERENCIAS

- Alcala, A. B. (2011). *Como implantar con sencillez, de forma practica de Direccion de personas en la empresa*. Madrid: Diaz de Santos, S.A.
- ARIAS, F. G. (2012). *EL PROYECTO DE INVESTIGACION . INTRODUCCION A LA METODOLOGIA CIENTIFICA*. CARACAS: EOISTEME.
- BERNAL, C. A. (2010). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION . COLOMBIA: PEARSON EDUCACION*.
- Caldas, M. E. (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad social corporativa*. Editex.
- CHIANG, M. (2010). *RELACIONES ENTRE CLIMA ORGANIZACIONAL Y SATISFACCION LABORAL*. MADRID: R.B. SERVICIOS EDITORIALES,S.L.
- DE LA FLOR, L. M. (JUNIO de 2015). *BUSINESS SCHOOL*. Obtenido de <http://www.imf-formacion.com/blog/prevencion-riesgos-laborales/actualidad-laboral/riesgos-motivacion-competitividad/>
- DIEZ, S. (2012). *TECNICAS DE COMUNICACION : LA COMUNICACION EN LA EMPRESA*. ESPAÑA: IDEAS PROPIAS.
- ESPINOZA, E. A. (11 de MARZO de 2015). *GESTIOPOLIS "INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR"*. Obtenido de GESTIOPOLIS "INFLUENCIA DEL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO DEL TRABAJADOR": <http://www.gestiopolis.com/influencia-del-clima-laboral-en-el-desempeno-del-trabajador-ensayo/>
- FRANCO, Y. (29 de MAYO de 2013). *TESIS DE INVESTIGACION*. Obtenido de TESIS DE INVESTIGACION : <http://tesisdeinvestig.blogspot.com/2012/01/poblacion-y-muestra.html>
- GOVEA, M. G. (NOVIEMBRE de 2012). *CONTRIBUCIONES A LA ECONOMIA*. Obtenido de Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividadD: http://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresa-competitividad.html#_ftnref7
- Larach, A. (5 de marzo de 2015). Claves para potenciar tu desempeño laboral. *diariopyme*, pág. 7.

- MAMANI, I. (17 de AGOSTO de 2013). *MONOGRAFIA*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos97/motivacion-tener-logros/motivacion-tener-logros.shtml>**
- Martinez, M. J. (2016). *Gestion Estrategica del clima laboral*. Madrid: UNED.**
- McAdams, J. L. (2013). *Premiar el desempeño: Una guía del directivo para mejorar los resultados a través de las personas*. Madrid: Diaz de Santos.**
- MENDEZ, A. (AGOSTO de 2014). *ERORISEDENTES (VIDA INTELINGENTE)*. Obtenido de <https://www.euroresidentes.com/empresa/motivacion/motivacion-al-logro>**
- NAVARRO, E. R. (6 de NOVIEMBRE de 2010). *GESTIOPOLIS: REGLAS DE ORO DE UN BUEN CLIMA LABORAL*. Obtenido de GESTIOPOLIS: REGLAS DE ORO DE UN BUEN CLIMA LABORAL: <http://www.gestiopolis.com/canales/derrhh/articulos/42/climaoro.htm>**
- NICUESA, M. (30 de JULIO de 2014). *EMPRESARIO (INFORMACION BASICA PARA PYMES Y AUTONOMOS)*. Obtenido de <http://empresariados.com/caracteristicas-de-un-trabajador-con-motivacion-de-afiliacion/>**
- OLEAS, B. M. (13 de FEBRERO de 2012). EL CLIMA LABORAL Y LA INFLUENCIA DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA PUBLICA "TAME", EN LA UNIDAD DE NEGOCIO QUITO . QUITO, ECUADOR: QUITO: UCE.**
- OÑA, S. H. (13 de JUNIO de 2011). COMO INFLUYE EL CLIMA LABORAL EN EL DESEMPEÑO Y SATISFACCION DEL PERSONAL DE CONQUITO. QUITO, ECUADOR: QUITO:UCE.**
- ORTI, C. (2 de JUNIO de 2015). *INFOCIF*. Obtenido de MOTIVACIÓN A LOS EMPLEADOS: <http://noticias.infocif.es/noticia/cinco-incentivos-no-economicos-para-motivar-empleados>**
- Parker, G. (2013). *Casos Practicos de empresas con incentivos de unidad organizativas*. Madrid: Diaz de Santos.**
- PEÑAFIEL, J. H. (28 de AGOSTO de 2014). EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DEL MIES DIRECCION PROVINCIAL PICHINCHA. QUITO, ECUADOR: QUITO UCE.**
- PEREZ, J. (2014). *DEFINICIONES*. Obtenido de <http://definicion.de/rendimiento-laboral/>**

- Portilla, J. R. (2011). *Evaluación del Aprendizaje en espacios virtuales TIC*. Colombia: Universidad del Norte.
- Prado, J. F. (2014). *Clima y ambiente organizacional: trabajo, salud y factores psicosociales*. Mexico: El Manual Moderno.
- RODRIGUEZ, A. (4 de ABRIL de 2013). *PROYECTOS EMPRESARIALES*. Obtenido de <http://psicoeducacionsocial.blogspot.com/2013/04/la-innovacion-en-el-clima-organizacional.html>
- SAMPIERI, R. H. (2010). *METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION*. MEXICO: MC. GRAW-HILL/INTERAMERICANA.
- SANCHEZ, J. C. (2012). *Metodología de la Investigación Científica y Tecnológica*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Sanchez, M. L. (2013). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración*. Madrid: Ediciones Paraninfo, S.A.
- SANCHEZ, Y. (11 de NOVIEMBRE de 2014). *GERENCIA*. Obtenido de RECURSOS HUMANOS: <http://www.gerencie.com/importancia-del-reconocimiento-laboral-en-las-empresas.html>
- SORIA, A. (22 de FEBRERO de 2013). *AXPE CONSULTING "CLAVES PARA UN BUEN DESEMPEÑO"*. Obtenido de AXPE CONSULTING "CLAVES PARA UN BUEN DESEMPEÑO": <http://www.axpe-blogs.com/rendimiento-laboral/claves-para-un-buen-desempeno-laboral/>
- Soria, J. V. (2010). *Manual para la formación en prevención de riesgos laborales*. España: LEX NOVA.
- TEAM BUILDING . (9 de MARZO de 2016). *ADMINISTRACION*. Obtenido de <http://www.aguaeden.es/acerca-de-nosotros/blog-agua-eden/los-diferentes-tipos-de-ambiente-laboral-en-las-empresas/>
- Vega, M. C. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Madrid: R.B.Servicios editoriales, S.L.
- WORK METER. (27 de JUNIO de 2013). *OPTIMIZA LA EFICIENCIA DE TU EMPRESA*. Obtenido de <http://es.workmeter.com/blog/bid/295132/Evaluacion-del-rendimiento-laboral-en-las-empresas>

ANEXOS

UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL

ENCUESTA

EL CLIMA LABORAL Y SUS INCIDENCIAS EN EL DESEMPEÑO DE LOS
 TRABAJADORES DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA CONSTRUCTORA
 DIPLOTER S.A. DISEÑO INGENIERÍA Y PROYECTOS

IDENTIFICACIÓN CON LA EMPRESA	SIEMPRE	A VECES	NUNCA
Cree usted que la imagen proyectada por la empresa te brinda seguridad y calidad para el bienestar de la comunidad			
Consideras que las actividades y los proyectos que se realizan son de calidad			
EL ENTORNO DE TRABAJO/ ENTORNO FÍSICO			
Las herramientas y maquinarias son adecuadas para el desarrollo de su trabajo			
Existe un clima de confianza y transparencia			
RELACIÓN Y COLABORACIÓN CON LOS DEMÁS/ CON LOS SUPERIORES			
Fue bien atendido y suficientemente informado en todo el proceso de incorporación a la empresa			
Considera que en su empresa los superiores escuchan las opiniones y sugerencias de los trabajadores			
BENEFICIOS LABORALES			
La empresa ofrece beneficios que contribuyen a la motivación de los trabajadores			
La empresa promueve primero a sus trabajadores antes de buscar en el mercado			

IMAGEN SATELITAL DE LA CONSTRUCTORA DIPLATER S.A.

Ilustración 11 Imagen satelital de la constructora



INSTALACIONES

Ilustración 12 Instalaciones



Entrada Principal de la empresa

Ilustración 13 Instalaciones



Maquinarias

ÁREA ADMINISTRATIVA

Ilustración 14 área administrativa



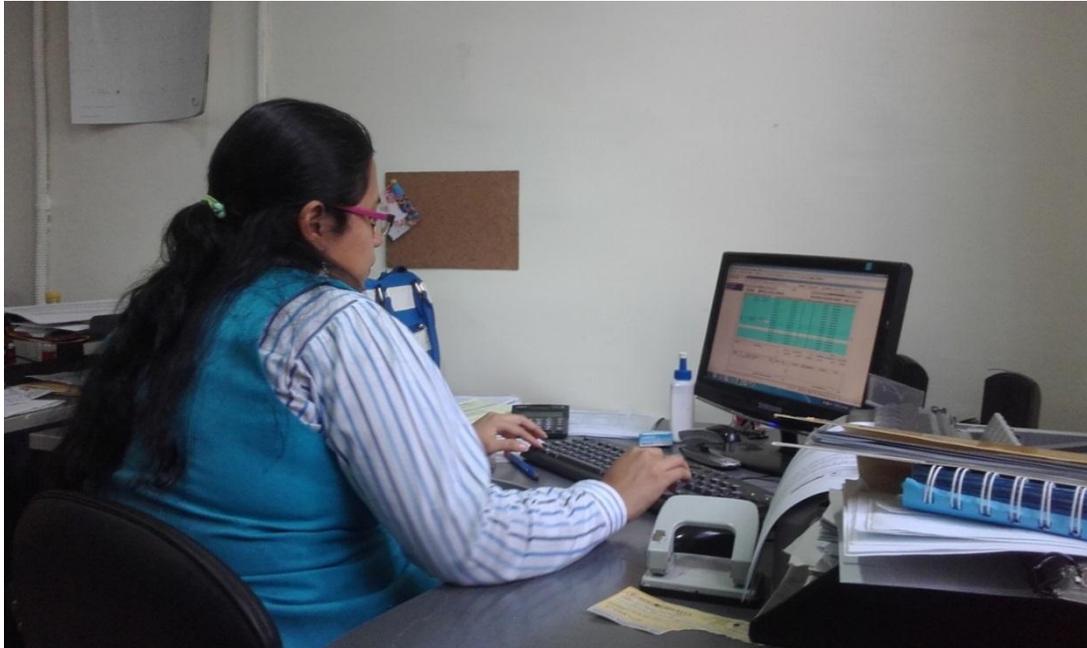
Realización de encuesta al personal administrativo

Ilustración 15 área administrativa



Realización de encuesta al personal administrativo

Ilustración 16 área administrativa



Contadora de la empresa

Ilustración 17 área administrativa



Personal de obra

OBREROS

Ilustración 18 obreros



Obras Públicas

Ilustración 19 obreros



Obras Públicas

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS

TÍTULO Y SUBTÍTULO: EL CLIMA LABORAL Y SUS INCIDENCIAS EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL AREA DE TALENTO HUMANO DE LA CONSTRUCTORA DIPLÓTER S.A. DISEÑO INGENIERÍA Y PROYECTOS DE GUAYAQUIL EN EL PERIODO 2016- 2017		
AUTORES/ES: MAIGUA MORENO JENIFFER JOSEFINA	TUTOR: MSC. JOSÉ PATIÑO SOLÍS	
	REVISORES: MSc. Abel Esteban Haro Pacha	
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE DE GUAYAQUIL	FACULTAD: EDUCACIÓN	
CARRERA: ADMINISTRACIÓN SECRETARIAL		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	No. DE PÁGS: 115	
TÍTULO OBTENIDO: LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIZACION ASIGNATURAS SECRETARIALES		
ÁREAS TEMÁTICAS: (el área al que se refiere el trabajo. Ej. Auditoría Financiera, Auditoria, Finanzas)		
PALABRAS CLAVE: (términos con el que podría ubicar este trabajo) SATISFACCIÓN LABORAL - RELACIONES INTERPERSONALES - EVALUCIÓN AL DESEMPEÑO		
RESUMEN: (de qué se trata, para qué, por qué?) En esta investigación se analiza las causas y consecuencias positivas-negativas de un clima laboral que se pueden presentar en el área de talento humano de la empresa. Para poder medir la insatisfacción que existe en la empresa, se utilizan técnicas de observación y un formato de encuestas para recopilar la información necesaria y realizar la correlación de las variables de investigación. El objetivo principal de la investigación es diseñar talleres motivacionales que contribuyan a mejorar la efectividad de los trabajadores, estableciendo buenas relaciones interpersonales en el área de talento humano con el fin de obtener un excelente clima laboral que permitirá a los trabajadores mejorar la calidad de desempeño.		
No. DE REGISTRO (en base de datos):	No. DE CLASIFICACIÓN:	
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> x SI <input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES	Teléfono: 0994743414 E-mail: jeniffermaigua5@gmail.com	
CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Ab. Michelle Vargas Aguilar Secretaria de la Facultad de Educación	
	Teléfono: 042596500 Ext. 221	
	E-mail: mvargasa@ulvr.edu.ec	

Urkund Analysis Result

Analysed Document: PROYECTO DE TESIS 2.docx (D22020636)
Submitted: 2016-09-28 08:46:00
Submitted By: jeniffermaigua5@gmail.com
Significance: 1 %

Sources included in the report:

1471383724_PROYECTO JENNIFER.docx (D21426292)

Instances where selected sources appear:

2