



UNIVERSIDAD DEL AZUAY

Facultad de Filosofía, Letras y Ciencias de la Educación

ESCUELA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DISEÑO PREVIO A LA OBTENCIÓN DE TÍTULO DE PSICÓLOGA

LABORAL Y ORGANIZACIONAL

**PRESENTACIÓN DE UNA PROPUESTA DE MEJORA DE CLIMA
ORGANIZACIONAL A LOS EMPLEADOS DE PLANTA DE LA EMPRESA**

PLASTIAZUAY S.A

Director de Tesis:

Psic. Carlos González

Estudiante:

Ortiz Ortiz Ana María

Cuenca-Ecuador

2011-2012

DEDICATORIA:

Agradezco a Dios por darme el apoyo espiritual, la fuerza y la oportunidad de vivir, para así cumplir una nueva etapa en mi carrera.

A mi querida y bella Madre por creer en mí, por darme la vida, su cariño, paciencia y por estar ahí cuando la necesito. A mi Padre porque a pesar que no nos vemos siempre estuvo presente y es motivo de inspiración, sacrificio y lucha.

A mí querido esposo por ser mi gran amigo, por su apoyo y comprensión durante este tiempo, el que me impulso para seguir a delante a pesar de las dificultades, y ser la luz de esperanza e ilusiones.

A mis amadas hijas quienes han sido fuente de inspiración, motivación, que con su inocencia y cariño fueron quienes me incentivaron para superarme y por las que luchare hasta el final.

A mis queridos hermanos amores de mi vida, por ser siempre mi seguridad y protección.

A mis sobrinos gracias por su cariño y amor, que esto les sirva de guía y ejemplo para su futuro. A toda mi maravillosa familia, que me impulsaron para seguir adelante. Y en especial a ti Mamá abuelita que aunque ya no estás, eres mi guía en el camino. ¡Este triunfo es para ti!

A todos Gracias

AGRADECIMIENTO:

Agradezco a la Universidad del Azuay, ya que gracias a ella tengo el conocimiento que disfruto ahora.

De manera especial al Psic. Carlos González Tutor de mi monografía por su valiosa colaboración, dedicación y empeño para que todo saliera con éxito en la culminación de éste proyecto ¡Gracias por su orientación!

A la Empresa Plastiazuay S.A. por darme la oportunidad de realizar este proyecto dentro de su empresa y por facilitarme información para la realización de éste trabajo.

Al Departamento de Recursos Humanos por su colaboración y apoyo.

En general a los colaboradores del área de planta, por su valioso tiempo y estar pendientes durante el desarrollo de esta investigación.

Muchas Gracias

Índice de Contenido

Dedicatoria.....	II
Agradecimientos.....	III
Indice.....	IV
Resumen.....	VI
Abstract.....	VII
Introducción.....	8
CAPITULO 1.....	9
Reseña histórica de la organización.....	9
1.1 Línea calandrado.....	9
1.2. Línea Estrusora.....	10
1.3. Línea Recubrimiento.....	11
1.4. Filosofía Corporativa.....	12
1.4.1 Misión.....	12
1.4.2 Visión.....	13
1.4.3Valores Corporativos.....	13
1.5. Estructura.....	13
1.6. Organigrama.....	14
CAPITULO 2.....	15
Clima Organizacional.....	15
2.1 Introducción.....	15
2.2 Que es el Clima Laboral.....	16
2.3 Motivación.....	19
2.4 Satisfacción.....	22
2.5 Conclusiones.....	24
CAPITULO 3.....	26
Aplicación Práctica y Propuesta de Mejora.....	26
3.1 Metodología.....	26
3.2 Elaboración y aplicación de la herramienta.....	27
3.3 Análisis de los resultados obtenidos.....	27
3.4 Propuesta del Plan de Acción.....	45

3.5 Socialización.....	47
3.6 Conclusiones y Recomendaciones.....	48
ANEXOS.....	52
Bibliografía 1	52
Encuesta 2.....	53

*

RESUMEN:

El presente trabajo de investigación pretende evidenciar los resultados del diagnóstico de clima laboral realizado en la empresa Plastiazua S.A., en torno al cual se elaboró un Plan de Acción con el propósito de sugerir mejoras y cambios acordes a la realidad de esta Empresa.

Esta investigación incluye una recopilación de los conceptos teóricos más importantes para comprender esta problemática, así como el análisis de los resultados obtenidos a través de la aplicación de una encuesta al personal de la empresa, además la presentación de una propuesta del plan de acción a ser implementado por la empresa para mejorar su clima laboral y por ende su productividad.

ABSTRACT

The intention of the present research project is to present the results of the diagnosis performed to the working environment of *Plastiazuay S.A.* Company. Based on these results, an Action Plan was created in order to suggest improvements and changes according to the business' reality.

This research includes a compilation of the most important theoretical concepts in order to understand the problematic. It also includes the analysis of the results, which were obtained through the application of a survey to the company's personnel. Additionally, we present a proposal of an action plan to be implemented by the company in order to improve the working environment and its productivity accordingly.



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY
DPTO. IDIOMAS



Translated by,
Diana Lee Rodas

INTRODUCCIÓN:

Con la presente propuesta de mejora de clima buscamos renovar la calidad de vida del personal de la empresa Plastiazuary S. A. principalmente en lo relacionado a las condiciones que rodean al personal en su quehacer cotidiano y que forman parte de los factores intervinientes en el denominado “Clima Laboral” ya que este debe responder a las expectativas y necesidades de los colaboradores, pilares fundamentales para el logro de los objetivos propuestos.

Es por esto que es necesario contribuir en el logro de relaciones laborales armoniosas y permanentes, mejorando la efectividad de los empleados dentro de la misma. Para tal fin se realizó una propuesta de mejora de Clima Organizacional, mediante una encuesta dirigida a los empleados del área de planta, para conocer los factores que pudieran estar afectando al recurso humano y cómo esto pudiera estar derivándose en situaciones de conflicto, y así poder ofrecer posibles soluciones que corrijan tal situación.

El Clima Laboral puede ser un vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran.

El primer capítulo da a conocer la historia de la empresa, la actividad que realiza, su característica, el entorno de la organización, Filosofía Corporativa, Valores corporativos y su estructura.

En el segundo capítulo encontramos la introducción de cómo es la empresa, se realizó una aproximación al concepto de clima organizacional, y su relación con la motivación, satisfacción y su incidencia en las relaciones interpersonales.

En el tercer capítulo se recopiló información documental, se describe la metodología utilizada, las actividades realizadas para la obtención de información, señala la interpretación de los datos y los resultados obtenidos. Finalmente, se establecieron las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO 1

RESEÑA HISTORICA:



En 1985 nace en Cuenca, PLASTIAZUAY con un enfoque industrial y comercial en la elaboración de trabajos con PVC, calandrados y laminados que dan como resultado una variedad muy interesante de productos entre los cuales tenemos geomembranas, carpas, lonas, láminas para invernaderos y cuerinas, de alta calidad.

1.1 LÍNEA CALANDRADO (GEOMEMBRANA)

Bajo un riguroso control de calidad el departamento técnico selecciona, pesa y mezcla la formulación; los montacargas transportan la mezcla hacia la tolva. Inmediatamente el material inicia el proceso de fundido lo que produce una pasta en forma de embuchado, que se transporta mediante una banda, para luego ser depositado en los rodillos; en cuestión de segundos se comprime y el resultado es una lámina de PVC O de HPDE

Finalmente toda la lámina de geo-membrana de PVC como HDPE se rebobina en carretes y posteriormente se almacena.

En sus trabajos la geo-membrana garantiza mayor impermeabilidad y alta resistencia a los químicos. Es ideal para la agricultura, industria petrolera y minera, construcción, obras públicas, acuicultura, etc.



1.2 LÌNEA ESTRUSORA (STRETCH)

Luego de realizar el mezclado de las materias primas certificadas como son la resina de polietileno tanto la de alta como la de baja densidad además de aditivos y si es el caso pigmentos, se alimenta la tolva del extrusor, mismo que funde el polietileno y luego de ser soplado el plástico, recorre de abajo hacia arriba en forma de una burbuja. Esta es laminada mediante rodillos, inmediatamente este manto de plástico baja, se inspecciona, mide y corta a precisión el tamaño de cada cinta, posteriormente se enrolla en los carretes insertados a los dos lados de la máquina, enseguida se procede al control de calidad luego de lo cual son empacados y almacenados.

El stretch film por su alta resistencia es usado para el sellado de cartones y embalaje en general, ya sea en el sector industrial o comercial, ofreciendo a sus productos mayor seguridad, rapidez en el despacho, y protección en la movilización de la carga.



1.3 LÌNEA RECUBRIMIENTO (CUERINAS)

Una vez que la mezcla de los materiales como las resinas de PVC para suspensión o micro suspensión además de aditivos y pigmentos son valorados y aprobados pasan al proceso de recubrimiento, se procede a depositar la mezcla sobre un soporte especial de “papel release”, mismo que va a dar el diseño final del producto. Son tres surtidores de emulsión los que se colocan, previos a una cocción en altas temperaturas. Una vez que entra al horno, adquiere la característica de espesor y flexibilidad. Durante el recorrido se realiza un riguroso control de calidad, lo que permite la obtención del producto garantizado. Luego del rebobinado es transportado a la mesa de inspección de calidad donde se realiza el último control e inmediatamente es empaquetado y almacenado esperando por el cliente.

La cuerina es utilizada para remplazar al cuero genuino en muchos campos de la tapicería y muebles.

Plastiazuay, pensando en la satisfacción de nuestros clientes, ofrece tecnología, experiencia y productos de calidad. Únicos en Latinoamérica, Plastiazuay es una industria que sirve a la industria.



1.4 FILOSOFIA CORPORATIVA

1.4.1. MISION:

La misión de la Empresa Plastiazuay S.A “Somos una organización al servicio de la industria a través del desarrollo, la producción y comercialización de productos sintéticos. Trabajando para satisfacer las necesidades de nuestros clientes con productos de calidad basados en la planificación, tecnología y experiencia de nuestro grupo humano dando como resultado un crecimiento rentable para nuestros accionistas, colaboradores y sociedad en general.” (Planificación Estratégica 2012 Plastiazuay S.A. Departamento de Calidad).

1.4.2 VISION:

La visión “En el año 2014, ser reconocidos como una empresa internacional con productos de calidad y eficaz en el servicio a los clientes a través de procesos eficientes obteniendo como resultado un liderazgo nacional y un posicionamiento en el mercado internacional.”(Planificación Estratégica 2012 Plastiazuay S.A. Departamento de Calidad).

1.4.3 VALORES CORPORATIVOS:

Los valores promovidos por la Empresa Plastiazuay S.A. investigada en todos los niveles son: Responsabilidad, Honestidad, Cumplimiento en el trabajo, Calidad del producto y servicio.

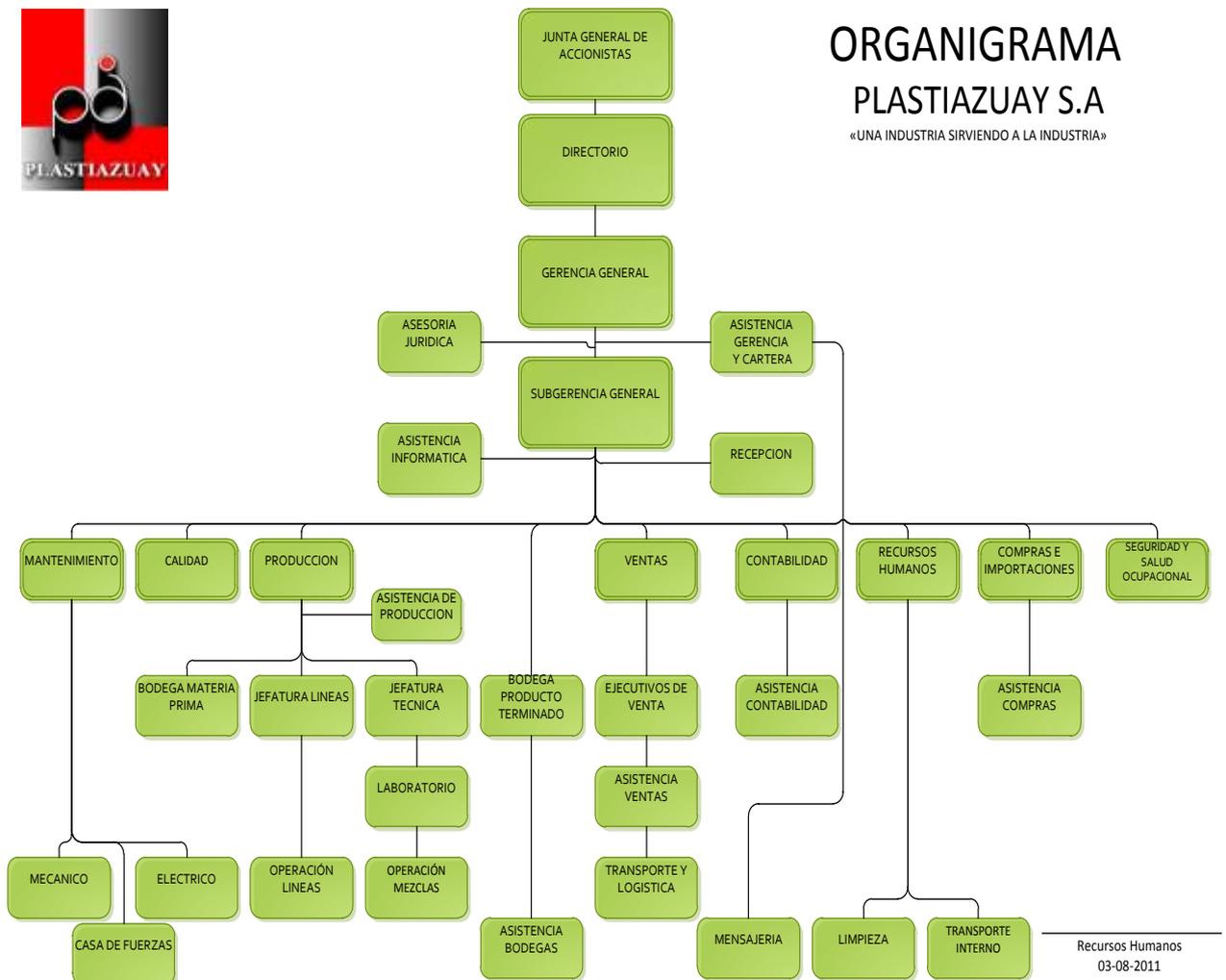
1.5 ESTRUCTURA:

Plastiazuay S.A. está constituido por un Directorio de Accionistas, como principales dentro del escalafón jerárquico, desprendiéndose del mismo grupo el Presidente Ejecutivo, Vicepresidente y Vocales. Posteriormente en la junta de accionistas anual se nombra al representante legal ó Gerente General de la Empresa. Además existen ocho Jefaturas de: Comercialización, Producción, Contabilidad, Mantenimiento, Calidad, Seguridad y Salud Ocupacional, Recursos Humanos, Bodegas, cada una con un representante dando un total de 99 colaboradores que laboran en esta empresa, reflejándose a continuación en el organigrama.

1.6 ORGANIGRAMA:



ORGANIGRAMA PLASTIAZUAY S.A. «UNA INDUSTRIA SIRVIENDO A LA INDUSTRIA»



Recursos Humanos
03-08-2011

Complementado en cuanto a la estructura organizacional además de la disposición Jerárquica detallada existen un sin número de factores entre los cuales están los productos y servicios que ofrecen, los beneficios sociales, la posibilidad de incentivos y recompensas por el cumplimiento de tareas y las políticas organizacionales impuestas, concluyendo que si un colaborador ya tiene cubiertas las necesidades primarias continuará por satisfacer las necesidades secundarias, buscando en Plastiazuay S.A. las oportunidades de logro y reconocimiento.

El proyecto es realizado posteriormente a la revisión de la Planificación Estratégica mediante un análisis de los objetivos planteados por el área donde se programa la

medición de Clima Organizacional en Plastiazuary S.A., el mismo que podrá ser reflejado en una aplicación futura mediante el indicador de gestión que mantienen para ver el cumplimiento de cada área.

Con éste antecedente se presenta la “**Propuesta de Mejora de Clima Organizacional a los empleados de planta de la Empresa Plastiazuary S.A.**” para satisfacer la necesidad del departamento de Recursos Humanos y colaborar en el cumplimiento eficaz de las funciones del responsable del área.

CAPÍTULO 2

CLIMA ORGANIZACIONAL

2.1 INTRODUCCION:

A través del tiempo las organizaciones han permanecido en una búsqueda constante de un desarrollo armónico de sí mismas y de su capital humano.

Esta situación ha llevado a que se realicen una serie de análisis en los sistemas de producción, motivación y en una búsqueda permanente de conseguir un clima laboral favorable para que las empresas puedan mejorar sus niveles de rendimiento, satisfacción laboral y de esta manera contribuir al desarrollo individual de quienes forman parte de la organización.

El presente proyecto se plantea debido a que la empresa mantiene los siguientes factores negativos, los cuales están obstaculizando un adecuado manejo del clima organizacional:

Turnos rotativos de lunes a domingos

Falta de capacitación en áreas estratégicas de la empresa

Rivalidad entre compañeros de diferentes líneas

Pérdida de pertenencias en los casilleros

Mala voluntad entre compañeros de área.

Falta de empoderamiento

Impuntualidad administrativa

Transporte inadecuado

Con estos antecedentes los colaboradores de planta de la empresa se encuentran en un estado de desmotivación en cuanto a los problemas planteados, reflejando un inadecuado ambiente laboral y no el requerido para un óptimo desempeño laboral generando una falta de compromiso, con lo cual no contribuyen al desarrollo profesional y empresarial sino a un clima organizacional desfavorable, todos estos cambios perjudican y desestabilizan a la empresa en general con una inadecuada cultura organizacional.

Entre las ventajas con que cuenta este proyecto están: se encontrarían errores específicos que están perjudicando la productividad, así como plantear sugerencias positivas, acordes a las necesidades de los empleados, que se puedan aplicar a cada una de las dependencias.

Otra ventaja importante es conocer las necesidades de comunicación de las personas y el grado de liderazgo dentro de dichas unidades.

Esta investigación está enfocada hacia el cumplimiento de los objetivos, los cuales representan un requisito indispensable para que el clima de la organización sea un ejemplo a seguir por las demás empresas con el apoyo incondicional del personal de planta.

2.2 QUÉ ES EL CLIMA LABORAL:

El clima de trabajo es considerado como la personalidad de una organización, ya que está formado por un sin número de dimensiones que componen su configuración global. El acontecer en las actividades que se realizan, información que generan, etc., podrían descomponerse en características estructurales tales como niveles jerárquicos, sistemas de control, de comunicación, liderazgo entre otros. Así también debemos observar los efectos del clima sobre la conducta de los individuos, ya que afecta de

manera directa o indirecta sobre la percepción de los mismos, siendo de vital importancia este último aspecto ya que el estudio de clima nace de la interacción entre las personas.

“Concretamente el clima es la percepción de un grupo de personas que forman parte de una organización y establece diversas interacciones en un contexto laboral”. (GUIL, Rocío, GUILLEN, Carlos. 166)

El Clima Laboral es producto de las percepciones y éstas están matizadas por las actividades, interacciones y experiencias de cada uno de los miembros. Si entendemos que la organización son las personas que están en ella, pues cada persona constituye un micro mundo, que forma el gran todo que es la empresa.

Un clima abierto corresponde a una organización que se percibe como dinámica, que es capaz de alcanzar sus objetivos, procurando una cierta satisfacción de las necesidades sociales de sus miembros y en donde estos últimos interactúan con la dirección en los procesos de toma de decisiones. El clima cerrado caracteriza a una organización burocrática y rígida en la que los empleados experimentan una insatisfacción muy grande frente a su labor y frente a la empresa misma. La desconfianza y las relaciones interpersonales muy tensas son también privativas de este tipo de clima. (BRUNET, Luc. 32)

Aunque esta calificación de abiertos / cerrados no es muy dinámica y explicativa para definir el clima, pero se la considera para agrupar de manera referencial los sistemas definidos por Likert.

CLASIFICACIÓN DE VARIOS INVESTIGADORES	TEORÍA DE LOS SISTEMAS PROPUESTA POR LIKERT
Clima Cerrado:	Sistema I. Autoritarismo Explotador Sistema II. Autoritarismo Paternalista
Clima Abierto:	Sistema III. Consultivo Sistema IV. Participación en Grupo

El estudio del clima laboral en una organización es considerado de vital importancia, ya que proporciona información sobre la cual fundamentar políticas para conseguir el cumplimiento de metas u objetivos planificados, sobre todo conseguir un nivel de satisfacción laboral y rendimiento positivo entre sus miembros.

La investigación está dirigida a obtener información sobre algunos aspectos que influyen o modifican el clima, siendo estos los siguientes:

- Nivel de actitudes de los individuos frente a los requerimientos de la estructura y la valoración sobre las políticas presentes en la organización
- Nivel de conflictos que influyen de manera negativa en el proceso del desempeño laboral.

La definición de Payne y Pugh (1976) indica que “el concepto molar de clima describe los procesos comportamentales característicos en un sistema social de forma puntual. Éstos procesos que han llegado a formar parte del constructo, reflejan los valores, actitudes y creencias de los miembros”. (Guillen Gestoso Carlos, Giln Bozal Rocío, Psicología del trabajo para relaciones Laborales, Mc Graw Hill, 166)

En síntesis podemos indicar que el clima “refleja los valores, actitudes y las creencias de los miembros” siendo uno de los objetivos “obtener información que nos proporcione una perspectiva clara del mundo interno de la organización.”

Una organización debe ser un lugar donde se reúnen personas satisfechas y motivadas para lograr los objetivos de una organización. Muchas veces los empleados de una organización se desarrollan en un ambiente organizacional hostil. El ambiente laboral que hay dentro de una organización muchas veces es determinado por el tipo de liderazgo, los problemas interpersonales de los trabajadores y cambios dentro de la organización.

“Las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en qué éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan a dicho trabajo”.
(catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/capitulo2.pdf)

Nos referimos a la percepción de los colaboradores internos de una empresa si su filosofía es comprendida y compartida por su personal, qué problemas de comunicación confrontan, cómo funcionan las diferentes relaciones que se establecen entre el personal y sus jefes, efectuarán una descripción de los múltiples estímulos que se encuentran actuando sobre los mismos en el mundo del trabajo, definiendo su “situación laboral”.

2.3 MOTIVACION:

“Capacidad de fomentar en otros una conducta superadora que ayude a la consecución de los objetivos organizacionales. Implica involucrar a los colaboradores, identificar y conocer aquello que los motiva, estimula e inspira, sin descuidar, al mismo tiempo, la individualidad de cada uno de los integrantes del equipo de trabajo.” (Martha Alles 80)

En los ámbitos donde la motivación es alta, las relaciones interpersonales son satisfactorias, existe el interés, la colaboración y el compromiso con la tarea y la empresa, estimulando así un clima organizacional óptimo. Mientras en lugares de trabajo con baja motivación, sentimientos de frustración, apatía, desinterés, incluso episodios de agresividad y disconformidad si el clima organizacional es malo generando un cambio de comportamiento. Por esto es necesario pensar en qué puede

hacer uno por estimular a los individuos y a los grupos a dar lo mejor de ellos mismos, en tal forma que favorezca tanto los intereses de la organización como los suyos propios.

La motivación de las personas en el ámbito laboral es un tema estudiado en profundidad por diferentes autores desde hace mucho tiempo, sin que por ello pierda actualidad. Las organizaciones están frecuentemente preocupadas por esta temática y los diseños de soluciones no siempre dan el resultado esperado. No obstante, y a modo de resumen, se podría decir que la motivación de las personas –usualmente- no se basa en lo que los directivos creen que los colaboradores necesitan sino en lo que ellos en realidad desean. Sin motivación una organización no funciona. La motivación en el trabajo es como el combustible para un motor. (Martha Alles.33)

La motivación es esencial para el buen funcionamiento de una organización. Una empresa puede tener la mejor tecnología y equipamiento, pero si su personal no se siente motivado, tales recursos serán improductivos.

La motivación personal para el desarrollo del trabajo de forma eficiente y efectiva es un argumento que no admite discusión. ¿Pero cómo motivarnos si no sabemos lo que debemos realizar y básicamente como vamos a realizarlo? Con esta premisa en el campo laboral uno de los pilares fundamentales de un plan estratégico empresarial es la comunicación organizacional y un buen clima laboral.

Sin estos dos pilares no sería posible realizar las tareas dentro de una organización, por lo cual expertos en comunicación y psicólogos laborales se empeñan en diseñar estrategias de clima laboral y comunicación organizacional de manera tal que el colaborador cuente con una información clara, veraz y sobre todo oportuna que le permita desempeñarse de la mejor manera en su campo laboral.

No podríamos hablar de procesos de producción si no existe un proceso de comunicación, inducción, reinducción, buenas relaciones personales e interdepartamentales. Sería difícil estructurar un diseño futuro de la organización si los ejecutivos no transmiten sus planes y metas a sus colaboradores. El norte a seguir no

sería común para todos, se crearía un ambiente y sobre todo un clima laboral no muy agradable pues cada persona estaría enrumada de distinta manera.

Para poder desarrollar una aplicación de esta teoría en el desempeño de funciones, la comunicación interna será una piedra angular en el plan estratégico, en la satisfacción y motivación de las personas.

Podemos decir que toda persona necesita estar motivada para poder satisfacer sus requerimientos básicos. En el ámbito laboral uno de los componentes fundamentales dentro del clima organizacional es la motivación con la que cuenten los colaboradores de una empresa.

“Es el proceso mediante el cual las personas, al realizar una determinada actividad, deciden desarrollar unos esfuerzos encaminados a la consecución de ciertas metas u objetivos a fin de satisfacer algún tipo de necesidad y/o expectativa y de cuya mayor o menor satisfacción va a depender el esfuerzo que decidan aplicar en acciones futuras”. (BOZAL ROCÍO.196)

Se puede decir entonces que las empresas deberán detectar las necesidades e intereses de sus trabajadores, para incidir sobre ellos y diseñar un entorno laboral satisfactorio, para que a su vez puedan lograr sus metas y satisfacer sus necesidades.

Si tomamos como referencia la Teoría de la Necesidades de Abraham Maslow que dice que las necesidades primarias son las fisiológicas y de seguridad, y si estas ya están cubiertas, los individuos seguimos subiendo la pirámide y encontraremos las necesidades secundarias que son: sociales, de ego y las de auto-realización, mismas que deberán ser cubiertas en su mayoría en el entorno laboral.



Fuente: Teorías de las necesidades según Maslow (Chiavenato, Idalberto. 72)

2.4 SATISFACCION:

La satisfacción laboral es un conjunto de sentimientos y emociones favorables en base al cual los empleados consideran su trabajo. Es una actitud afectiva, una sensación de relativo agrado o desagrado por algo. Tiene una fuerte relación con su propio medio cultural y social y con la forma como su entorno percibe el trabajo.

La satisfacción laboral surge a medida que un empleado obtiene cada vez más información sobre su centro de trabajo. Por otra parte, la satisfacción laboral es dinámica, y puede declinar aún más rápidamente que lo que se desarrolla.

Dado que “las personas son un todo” como se dijo con anterioridad, elementos externos al mundo laboral inciden en su satisfacción laboral. Si se midiese la satisfacción laboral el día después de un acontecimiento impactante a nivel de la comunidad (a favor o en contra), como la final de un campeonato del mundo, o para un individuo en particular (por ejemplo, si éste tiene un problema familiar importante o de pareja), la medición se verá influenciada por un elemento externo al ámbito laboral.

La satisfacción laboral es apenas una de las cosas que proporcionan bienestar en la vida. La naturaleza del entorno de un empleado fuera del trabajo influye indirectamente; como el trabajo es una parte importante de la vida, la satisfacción laboral influye en la satisfacción general de cada persona.

Los elementos que brindan satisfacción son de índole diversa, y, desde ya, no es fácil poder armonizar los diferentes intereses de una persona. La siguiente enumeración no implica ningún orden específico:

Trabajo.

Familia.

Deporte / hobbies.

Tiempo libre.

Interés profesional.

Intereses comunitarios / política.

Intereses espirituales / religión.

Las mediciones que se realicen en relación con la satisfacción de las personas deben ser adecuadamente interpretadas, ya que no se puede obviar las distorsiones, por diferentes motivos.

Igualmente hay que tener en cuenta que la satisfacción laboral es dinámica. Por lo tanto, una medición es una foto que se saca en un momento dado. Por ello, se recomienda que los jefes y supervisores estén atentos permanentemente a la satisfacción laboral de sus empleados y no que este tema sea motivo de preocupación sólo una vez al año (o con otra frecuencia), cuando la organización realice una encuesta de satisfacción laboral entre sus empleados.

La mayor o menor satisfacción deriva en el comportamiento de la personas en el trabajo. Por ejemplo, si una persona siente que sus objetivos laborales están en concordancia con los de la organización a la que pertenece tendrá una mayor satisfacción laboral, lo que hará incrementar su involucramiento y –por ende- su compromiso con el trabajo.

Se podría decir que es el grado en que los trabajadores se sumergen en sus tareas, invierten tiempo y energía en ellas y conciben el trabajo como parte central de su existencia. Se podría medir a través de una encuesta a los propios empleados (encuestas de clima o satisfacción laboral). También podría averiguarse al respecto través de una encuesta a los jefes.

Otro indicador del involucramiento de los empleados es el resultado de sus evaluaciones de desempeño. Aquellos que se sientan involucrados evidenciarán un mejor desempeño.

La satisfacción del empleado se basa en un conjunto de actitudes que tiene ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo. Se define como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo tanto como los factores concretos y la vida en general.

De ahí que la insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro de su trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos.

Otros factores que influyen de igual manera en la satisfacción laboral pueden ser la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre, relaciones familiares entre otros.

Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Las actitudes son afirmaciones de valores favorables o desfavorables acerca de objetos, gente o acontecimientos. Muestran cómo nos sentimos acerca de algo. Cuando digo (me gusta mi empleo), estoy expresando mi actitud hacia el trabajo. Cada individuo en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto y con la organización.
(www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014424/014424_03.pdf)

El clima organizacional y la satisfacción laboral tienen estrecha relación, pues ésta se deriva de las percepciones de las personas que laboran dentro de una organización y se ve reflejada en actitudes; y si esta percepción es en mayor parte positiva, será posible evidenciar en la organización la presencia del compromiso organizacional.

2.5 CONCLUSIONES

El clima es muy importante en el desarrollo de una organización, en su evolución y en su adaptación al medio exterior.

Cuando existe un clima demasiado rígido, una estructura organizacional mal definida, la empresa que aplica esta modalidad estará en desventaja en relación con otras empresas de su misma línea, ya que no evolucionará y por el contrario, iniciará un decrecimiento.

Al contrario, un clima organizacional estable es una inversión a largo plazo, ya que forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención. Una organización con una disciplina demasiado rígida, con demasiada presiones al personal, solo obtendrá logros a corto plazo.

Es por esta razón que los gerentes deben estar bien informados al respecto de cómo sus colaboradores perciben el clima dentro de la compañía y cuáles son los factores que influyen para que sea percibido así; de esta manera conocerán y planearán estrategias para modificar el comportamiento de los individuos, por ende se logrará mejorar la productividad y la calidad del trabajo, las relaciones interpersonales mejorarán y todo lo antes anotado llevará a conseguir una empresa eficiente.

El clima organizacional puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, puede ser factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran. En resumen, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo, y apertura entre otros.

La motivación facilita la evolución de un sistema de valores y conocimientos personales, que es importante como mediación entre estímulo y respuesta.

La motivación en el personal sí es un factor esencial en la producción de una empresa, ya que los empleados eligen de una manera consciente y racional la dirección en la cual orientan sus esfuerzos.

Los empleados difieren en las formas en que perciben sus tareas y sus respuestas a estas percepciones, las actividades que para un observador externo parecen ofrecer niveles de variedad, autonomía, motivación etc., pueden parecer rutinarias al empleado.

La conducta del empleado puede ser modificada al recompensar o reforzar los modos de conducta deseados.

El hecho que el empleado esté satisfecho con el trabajo que realiza, no implica que se encuentre motivado para ofrecer el máximo esfuerzo.

La producción de la empresa se dará conforme al grado de motivación que presenta cada empleado y éste ofrezca a la empresa la cantidad de esfuerzo para producir.

Se debe reconocer las diferencias individuales, las personas no tenemos las mismas necesidades, de este modo podremos ajustar las tareas e incentivos de una manera más adecuada.

Utilizar las metas y la retroalimentación a los empleados y/o miembros del equipo de trabajo, planteándoles metas específicas, además se les deberá proporcionar retroalimentación sobre la eficiencia con que tratan de alcanzar los objetivos asignados.

No personalizar los comentarios que se realicen a un colaborador, referirse a los hechos. Primero, escuchar a los empleados.

Dar muestras claras de atención e interesarse sobre las opiniones de los empleados: dar a los trabajadores sueldos justos de acuerdo a sus puestos de trabajo y a sus desempeños, además que exista políticas de ascenso para aquellos que cumplan eficientemente con su labor.

Convocar a reuniones con la finalidad de lograr que sus trabajadores interaccionen entre sí y se apoyen unos a otros, además de que los supervisores ofrezcan halagos por los buenos desempeños, escuchen las opiniones de los empleados y demuestren un interés personal en ellos.

Dar oportunidades a los empleados de participar en la toma de decisiones, libertad para elegir sus propios métodos para realizarlas y sobre todo, que cuenten con retroalimentación, es decir, que se les informe continuamente sobre sus desempeños.

Mostrar aprecio por las actitudes de esfuerzo y compromiso de los empleados, ofreciéndoles información directa sobre el resultado de su trabajo.

CAPÍTULO 3

APLICACIÓN PRÁCTICA Y PROPUESTA DE MEJORA

3.1. Metodología

Para el desarrollo de esta investigación en la empresa Plastiazuay S.A, se aplicó una encuesta a los 40 empleados que conforman la sección de planta de la empresa, dirigida a obtener información acerca de los siguientes temas:

- Satisfacción personal
- Comunicación
- Motivación
- Compromiso e Identidad
- Relaciones laborales

En la aplicación de las encuestas se recogió testimonios mediante la tutoría o conversatorio que se mantuvo con cada uno de los trabajadores, generando información valiosa que nos beneficiará para la propuesta del plan de acción.

3.2. Elaboración y aplicación de la herramienta.

La encuesta desarrollada y empleada se encuentra en el Anexo 1

3.3. Análisis de los resultados obtenidos.

¿Cuánto tiempo tiene laborando para la empresa Plastiazuay S.A.?

Menos de 1 año	1
De 1 a 5 años	18
De 6 a 10 años	8
11 años en adelante	13
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:

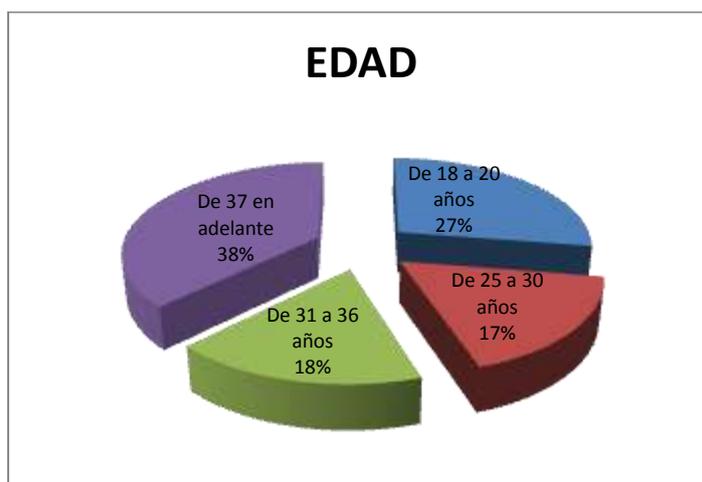


Interpretación: Como se observa en el gráfico, el 45% de los trabajadores están en el rango entre 1 a 5 años de labores, el 33% labora para la empresa de 11 años en adelante, seguido por el 20% de trabajadores que laboran entre 6 a 10 años, y apenas el 2% que trabajan menos de 1 año, lo que refleja una estabilidad del personal y por lo que se destaca como una fortaleza para Plastiazuary y una oportunidad para los colaboradores.

Marque con una X su edad

Baja discriminación	14
Mediana discriminación	7
Alta discriminación	1
Sin respuesta	18
TOTAL	40

CUADRO ESTADÍSTICO:

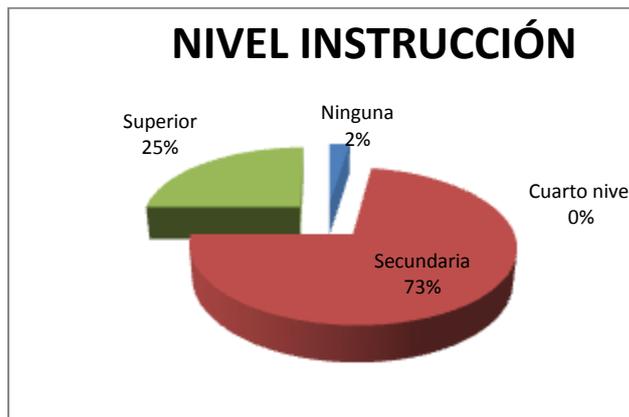


Interpretación: El grupo mayoritario lo conforman personas de 37 años en adelante con un 38%, si consideramos este aspecto, es muy posible que en la empresa exista un nivel importante de resistencia ante los cambios ya que a mayor edad más dificultad en asimilar los cambios tecnológicos, administrativos, entre otros por lo cual es fundamental trabajar con el talento humano mediante capacitación y formación constante y efectiva.

Marque con una X su nivel de instrucción

Ninguna	1
Secundaria	29
Superior	10
Cuarto nivel	0
TOTAL	40

CUADRO ESTADÍSTICO:



Interpretación: Del total encuestado, el 25% tienen un nivel de educación superior, dentro de este grupo están principalmente los jefes de línea; se destaca que el 73% de los trabajadores de producción tienen un nivel de educación secundaria.

SATISFACCION PERSONAL

1.- ¿Se siente satisfecho como persona en el lugar o área en la que realiza su trabajo?

Muy insatisfecho	2
Insatisfecho	0
Regularmente Satisfecho	5
Satisfecho	24
Muy satisfecho	8
Sin respuesta	1
TOTAL	40

CUADRO ESTADÍSTICO:

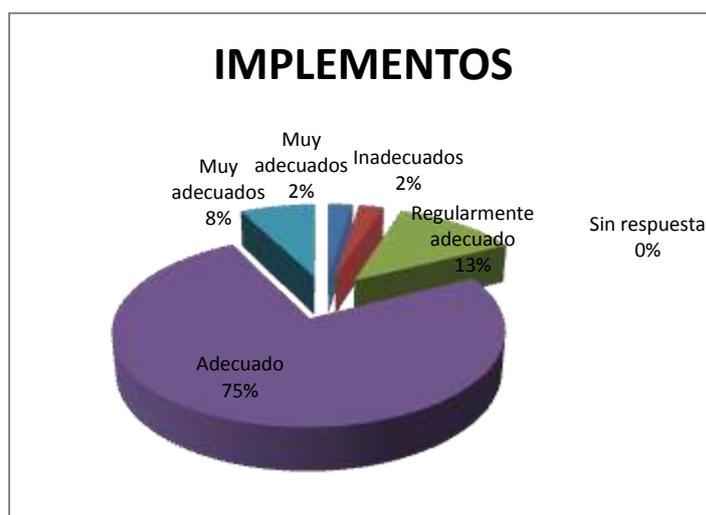


Interpretación: Para analizar esta variable, se han tomado en cuenta factores como distribución física, equipos de trabajo y medidas de seguridad industrial. A nivel de empresa se puede notar que hay satisfacción con las condiciones de trabajo representado por un 80%, sin embargo si es importante subrayar que las respuestas del 20% restante sean revisadas por los directivos de la empresa.

2.- ¿Son adecuados los equipos, herramientas e implementos que tiene para desarrollar su trabajo?

Muy inadecuados	1
Inadecuados	1
Regularmente adecuado	5
Adecuado	30
Muy adecuados	3
Sin respuesta	0
TOTAL	40

CUADRO ESTADÍSTICO

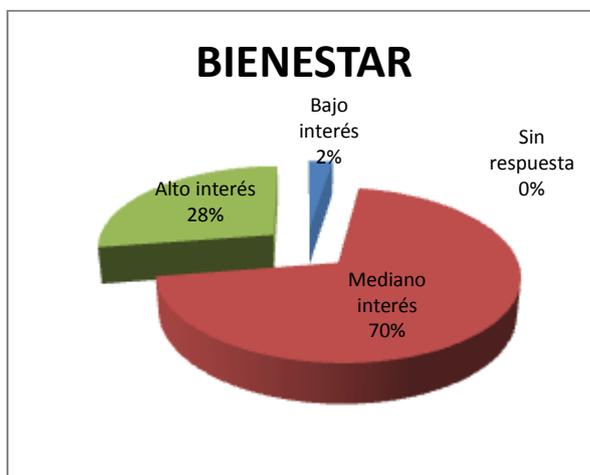


Interpretación: El 83% consideran que los materiales e implementos de trabajo son adecuados para desarrollar sus actividades, lo cual les permite cumplir a cabalidad las tareas asignadas, logrando bienestar con sus jefes y con la organización. Sin embargo las respuestas del 17% deberían ser consideradas por los directivos, para mejorar el rendimiento de los colaboradores, optimizando tiempo y recursos de la organización.

3.- ¿Se interesan los administradores de la empresa por el bienestar de sus trabajadores?

Bajo interés	1
Mediano interés	28
Alto interés	11
Sin respuesta	0
TOTAL	40

CUADRO ESTADÍSTICO:



Interpretación: La mayoría de los encuestados afirman que la empresa se interesa por el bienestar de sus trabajadores en un 70% con un mediano interés, y el 28% opina que existe un alto interés por parte de los directivos, generando una tranquilidad laboral en cada empleado para desarrollar sus funciones.

COMUNICACIÓN

1.- ¿Se siente satisfecho con la información que recibe para realizar sus tareas?

Muy insatisfecho	1
Insatisfecho	0
Regularmente Satisfecho	5
Satisfecho	28
Muy satisfecho	6
Sin respuesta	0
TOTAL	40

CUADRO ESTADÍSTICO:



Interpretación: El actual sistema de comunicación es eficiente, lo que se ve reflejado en un 85% de empleados que se encuentran satisfechos con la información que reciben, en general hay una comunicación eficiente que permite el cumplimiento de tareas y responsabilidades y responsabilidades, sin embargo es primordial que las respuestas del 15% restante sean revisadas por los directivos de la empresa, para evitar pérdidas de tiempo y mejorar la productividad.

2.- ¿Sus opiniones e ideas se consideran para su jefe en la planificación del trabajo?

Nunca son consideradas	0
Rara vez son consideradas	7
A veces son consideradas	14
Con frecuencia son consideradas	9
Siempre son consideradas	7
Sin respuesta	3
TOTAL	40

CUADRO ESTADÍSTICO:



Interpretación: El 40% indica que sus opiniones e ideas son consideradas, lo que conlleva a que los colaboradores den a conocer más frecuentemente sus nuevas ideas y sugerencias, con la finalidad de aportar a la empresa, el 35% informa que ocasionalmente son consideradas sus opiniones y tienen acogida, lo que podría crear malestar, frustración y disminuir su autoestima; siendo un factor importante dentro del clima organizacional. Y el 25% debería ser analizado por los directivos, debido a que piensan que sus opiniones son escuchadas pero no valoradas.

3.- ¿Sus superiores delegan eficazmente ciertas funciones de responsabilidad al personal?

Nunca se delegan	0
Rara vez se delegan	2
A veces se delegan	12
Con frecuencia se delegan	9
Siempre se delegan	16
Sin respuesta	1
TOTAL	40

CUADRO ESTADÍSTICO:

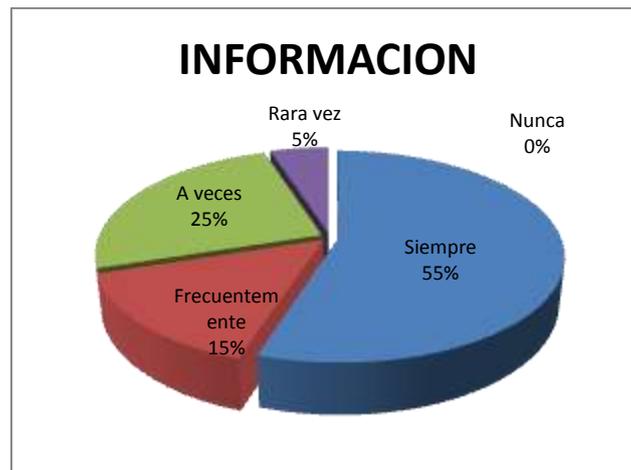


Interpretación: En este gráfico obtenemos un 62% que manifiestan que siempre y que con frecuencia se delegan funciones, lo cual refleja un alto grado de confianza para con los empleados al remitir funciones para su desarrollo laboral, mientras que un 38% opina que a veces o rara vez se delegan responsabilidades lo cual les impulsa a seguir buscando oportunidades para que las jefaturas y directrices les faculten a desarrollar actividades de confianza.

4.- ¿La información que se necesita para realizar su trabajo está disponible?

Siempre	22
Frecuentemente	6
A veces	10
Rara vez	2
Nunca	0
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: Un 70% de los empleados encuentra la información disponible para realizar sus labores, mientras que los directivos deberán preocuparse del 30% restante a excepción del 30% restante en que la organización deberá preocuparse por conocer cuáles son los problemas que les está afectando a los colaboradores.

MOTIVACION

1.- ¿El esfuerzo que realiza en el desempeño de sus tareas en el puesto de trabajo es reconocido por sus superiores?

Nunca se reconoce	7
Rara vez se reconoce	9
A veces lo es	7
Con frecuencia se reconoce	12
Siempre se reconoce	4
Sin respuesta	1
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: Los empleados en un 80% opinan que sí existe un reconocimiento al esfuerzo diario por sus funciones en la empresa, resultando motivante desarrollar sus actividades en busca de sobresalir y mantener el reconocimiento por su labor desempeñada, sin embargo existe un 20% restante de encuestados que opinan lo contrario puede deberse a que es personal nuevo o que no tiene la experiencia en cargos principales y de mayor notoriedad.

2.- ¿Tiene oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral en la empresa?

Excelente oportunidades	2
Buenas oportunidades	19
Pocas oportunidades	15
Sin oportunidades	2
Sin respuesta	2
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: Existe un porcentaje del 52% que considera que la organización le brinda oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral, y un 48% opina que hay pocas o no existe oportunidades de desarrollo, debiendo ser analizados los motivos de sus respuestas para desarrollar el plan de mejora.

3.- ¿Su puesto es aburrido y rutinario?

Siempre lo es	0
Con frecuencia	4
A veces lo es	11
Rara vez	15
Nunca	10
Sin respuesta	0
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:

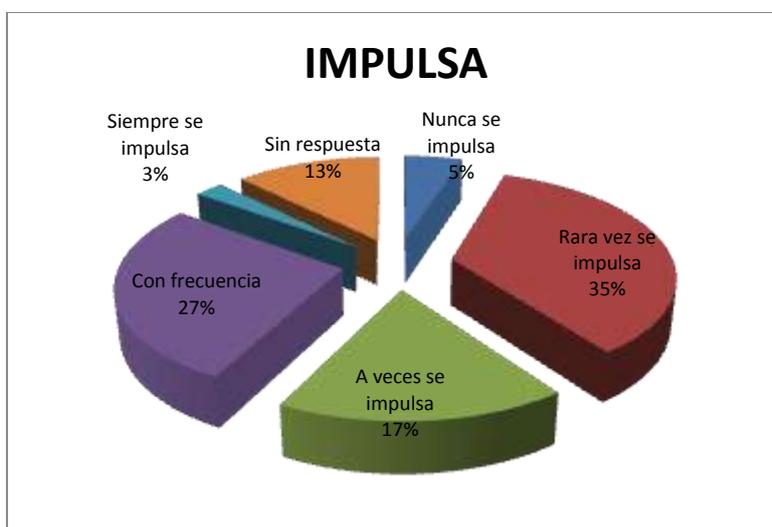


Interpretación: El desarrollo armónico de las actividades, permite un enriquecimiento de los puestos de trabajo, por lo que se puede evidenciar que un 63% de los empleados consideran que su puesto de trabajo no es rutinario, sin embargo el 37% restante debería ser revisado por los directivos ya que hay una tendencia a la monotonía, casos específicos de cargos que por su naturaleza tienden a ser rutinarios por la forma en la que se manejan los equipos y la maquinaria.

4.- ¿Se impulsa y se reconoce el esfuerzo del personal por capacitarse y prepararse profesionalmente?

Nunca se impulsa	2
Rara vez se impulsa	14
A veces se impulsa	7
Con frecuencia	11
Siempre se impulsa	1
Sin respuesta	5
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: El 47% de los empleados piensa que se reconoce el impulso y el esfuerzo por capacitarse del personal, pero un 40% expresa que no hay ese reconocimiento, por lo que es de vital importancia que tomen conciencia de promover el desempeño eficiente del personal ya que en un futuro esta preparación podrá ser puesta en práctica en la empresa misma, fusionando la experiencia y los nuevos conocimientos adquiridos

COMPROMISO E IDENTIDAD

1.- ¿Se preocupa el personal de su área o departamento por responder cada vez mejor a las necesidades que les llegan de otras áreas?

No se preocupan	4
Rara vez se preocupan	5
A veces se preocupan	10
Con frecuencia se preocupan	9
Siempre se preocupan	11
Sin respuesta	1
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: Podemos observar que el 50% de las opiniones considera que siempre se preocupa por responder a las necesidades de otras áreas, siendo un porcentaje alto de compromiso con la organización y un factor que aporta a las buenas relaciones interdepartamentales. A diferencia, el 47% piensa que no se preocupan de responder a las necesidades de otras áreas, debiendo analizarse este porcentaje para encontrar las causas y potenciales soluciones que permitan una mejor coordinación interdepartamental

2.- ¿Conoce usted cual es la misión, visión y valores de la empresa?

Total desconocimiento	1
Bajo conocimiento	11
Regular	12
Total conocimiento	16
Sin respuesta	0
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: El 40% de los empleados refieren conocer cuál es la misión, visión y valores de la compañía, Sin embargo hay un 60% de empleados que desconocen la misma, debiendo los directivos de la empresa examinar el porqué de este porcentaje.

3.- ¿La remuneración que usted percibe, está de acuerdo a las funciones que desempeña?

Totalmente de acuerdo	1
De acuerdo	12
En desacuerdo	19
Totalmente en desacuerdo	7
Sin respuesta	1
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: Se destaca que el 68% de los encuestados manifiesta una insatisfacción personal en el ámbito salarial e inconformidad por la falta de equidad al relacionar las tareas realizadas y el salario percibido, siendo importante enfatizar que tan sólo un 32% está de acuerdo con el salario percibido el mismo que tendrá que ser analizado por los directivos de la empresa.

RELACIONES LABORALES

1.- ¿Piensa usted que existe algún tipo de discriminación en el trabajo que realiza?

Baja discriminación	14
Mediana discriminación	7
Alta discriminación	1
Sin respuesta	18
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: El 55% de los colaboradores de la empresa considera que existe una discriminación en diferentes niveles. Finalmente un 45% no responde a esta pregunta, en este caso los directivos de la organización deberán enfocarse en aclarar al personal sobre si existe discriminación en el trabajo realizado ya que al ser un porcentaje alto sin respuesta refleja desconocimiento o falta de decisión para contestar.

2.- ¿En mi área o departamento se trabaja en equipo?

Nunca	0
Rara vez	3
A veces	5
Con frecuencia	7
Siempre	25
Sin respuesta	0
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: Como se puede apreciar en el gráfico un 81% está convencido de lo positivo del trabajo en equipo ya sea por el área en la que trabaja o por el grupo de trabajo que se ha conformado, mientras un 19% de encuestados opinan lo contrario puede ser por la naturaleza del trabajo en sí, ya que son puestos fijos con tareas repetitivas e individuales en algunos cargos.

3.- ¿Cuál es el grado de importancia que da usted al trabajo en equipo?

Mínima importancia	2
Baja importancia	2
Mediana importancia	9
Alta importancia	20
Máxima importancia	6
Sin respuesta	1
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: El 65% de los encuestados opinan que es importante trabajar en equipo, lo que refleja un factor significativo, pero el 35% consideran que no lo es, en este caso los directivos de la empresa deberían prestarle atención a las respuestas de este porcentaje, ya que el trabajar en equipo permite conseguir mayor eficiencia en el rendimiento, disminuir tiempos de ejecución de tareas y fomentar las relaciones interpersonales.

4.-¿Existe coordinación entre las personas de su área o departamento para efectuar las tareas a desempeñar?

Mínima coordinación	2
Baja coordinación	2
Mediana coordinación	9
Alta coordinación	20
Máxima coordinación	6
Sin respuesta	1
TOTAL	40

CUADRO ESTADISTICO:



Interpretación: El 65% de los encuestados considera que la coordinación dentro de su área es buena tiene un buen nivel de participación, lo que facilita el desarrollo de sus actividades, sin embargo es importante que las respuestas del 35% restante sean revisadas por los directivos de la empresa ya que esta falta de coordinación podría obstaculizar el desarrollo armónico de las actividades.

3.4 Propuesta del Plan de Acción

FACTOR	META	APLICACIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO
SATISFACCION	Detectar e implementar planes de formación y capacitación.	Proponer un Plan de Capacitación y Formación de acuerdo al área de trabajo. Desarrollar planes de entrenamiento inhouse para satisfacer necesidades de los empleados	Jefe de Recursos Humanos Jefes Departamentales	3 Meses
	Satisfacer las necesidades y beneficios de los empleados.	Plasmar a corto plazo la ejecución de la cooperativa de ahorro mediante rol para la autogestión de ayudas mediante préstamos, anticipos, etc. Mantener los contratos con entidades externas como farmacias, supermercados, comerciales, etc.	Gerente General Jefe de Recursos Humanos	6 meses Anual
FACTOR	META	APLICACIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO
COMUNICACIÓN	Mejorar los canales de comunicación departamentales para mantener una información eficiente y eficaz	Actualizar y mejorar el sistema de comunicación interno y difundir los instructivos y flujogramas de manejo del mismo. Proporcionar a los jefes de línea productiva vías electrónicas de comunicación como email. Actualizar constantemente las carteleras, mails, boletines, etc.	Jefe de Recursos Humanos Jefe de Compras	1 Mes
	Impulsar a que las sugerencias y recomendaciones sean puestas en práctica o analizadas	Charlas de sensibilización entre superiores y subalternos. Talleres prácticos para gestionar las alternativas presentadas.	Jefe de Recursos Humanos Jefes de Línea Jefe de Producción	2 Meses

FACTOR	META	APLICACIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO
MOTIVACION	Motivar al personal para obtener un reconocimiento al esfuerzo otorgado en sus tareas.	Talleres de motivación, relaciones humanas, autoestima. Difundir a los mejores evaluados como reconocimiento mensual.	Jefe de Recursos Humanos	2 Meses
	Mantener planes de carrera y promoción.	Establecer políticas de promoción que permitan a los empleados ascender según sus logros académicos o de desempeño. Incentivar al personal a prepararse y dar las facilidades mediante los horarios de trabajo.	Jefe de Recursos Humanos	12 Meses
	Evitar la monotonía en los cargos operativos	Desarrollar un plan de rotación del personal operativo para evitar la rutina en las actividades. Capacitar al personal en otras áreas de trabajo para que desarrollen nuevas destrezas y habilidades. Coordinar con el responsable de Seguridad para ejecutar rotación de cargos con los respectivos permisos y normas de S.S.O.	Jefe de Recursos Humanos Jefes de S.S.O. Jefe de Producción	9 Meses
FACTOR	META	APLICACIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO
COMPROMISO E IDENTIDAD	Lograr la participación activa del personal en el levantamiento del Plan estratégico y que se propague sus lineamientos.	Utilizar los canales de comunicación para difundir la Planificación Estratégica de la empresa. Entregar trípticos, folletos de la misión, visión y de los objetivos de la empresa.	Jefe de Recursos Humanos	1 Mes

	Mejorar la política salarial de la empresa de acuerdo al mercado laboral de Cuenca.	Realizar un estudio salarial comparativo para ubicar la realidad de la empresa. Difundir las políticas que mantiene Recursos Humanos para la revisión salarial que se realiza anualmente.	Jefe de Recursos Humanos Gerente General	7 Meses
FACTOR	META	APLICACIÓN	RESPONSABLE	TIEMPO
RELACIONES LABORALES	Incentivar al trabajo en equipo en cada área.	Talleres de revisión de problemas y alternativas aplicadas en el proceso. Revisar los flujogramas de los procesos para una reingeniería de los mismos.	Jefe de Calidad Jefe de Producción	3 Meses
	Mejorar las relaciones laborales entre las diferentes líneas de trabajo para que interactúen como un todo.	Rotar los equipos de trabajo aleatoriamente al fin de lograr una mejor interacción entre las personas. Talleres prácticos para exponer y solucionar conjuntamente problemas reales de trabajo.	Jefe de Recursos Humanos Jefe de Producción Jefe de S.S.O.	4 Meses

3.5 Socialización

El feedback a Plastiazuary S.A. se realizará luego de la aprobación de la monografía, la misma que se difundirá mediante un ejemplar del trabajo investigativo entregado al Gerente General y al Jefe de Recursos Humanos de la empresa, en una reunión interactiva para explicarles la propuesta a desarrollar y el seguimiento que se debe dar en un futuro al talento humano de la empresa, razón por lo cual se hará hincapié en el Plan de Acción propuesto, teniendo que definir responsables para su ejecución de acuerdo al cronograma que se establezca en consenso con las autoridades de Plastiazuary, con el objetivo primordial de instar al compromiso de todo el personal que constituye la empresa sin excepción alguna.

3.6. Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones:

Después de haber realizado la investigación del clima laboral en la Empresa Plastiazuay S.A se llega a las siguientes conclusiones:

La crítica situación que atraviesa actualmente el país, trae consigo la difícil tarea para las organizaciones de revertir un clima laboral de tensión y frustración en uno de bienestar y satisfacción, que son experimentadas por las personas que componen una organización, que influyen sobre su conducta y que caracteriza a una organización frente a otra. Es tan profunda la crisis que los trabajadores sólo focalizan su atención en aspectos económicos.

1. En cuanto al nivel de satisfacción de los colaboradores de la empresa Plastiazuay S.A. podemos decir que éste es óptimo, porque los directivos de la empresa muestran un gran interés en su talento humano, lo que será de gran fortaleza para la empresa. Por esto creemos que es vital que las organizaciones tomen conciencia de la importancia de generar un buen clima laboral para no caer en un continuo desgaste físico y mental y sus factores tales como: conflicto, bourn out, estrés, etc.
Ya que si se enfocan en estos aspectos, estarán cuidando el bienestar del talento humano, lo que a su vez ayudará a la organización a obtener y retener una fuerza de trabajo productiva ya que de ellos depende alcanzar o no las metas y objetivos planteados.
2. En cuanto al proceso de comunicación interna que mantienen en la actualidad no es efectivo ya que la información se genera únicamente entre directivos, jefaturas y mandos medios, existiendo un vacío para con los subalternos ya que no existe un medio definido que les permita aportar con sus opiniones e ideas a sus superiores. Además será indispensable incluir a los responsables de cada área con un sistema informático como el medio por el cual puedan llegar a transmitir reportes, informes, novedades del personal, etc.
3. El sentido de pertenencia en la organización refleja que sus colaboradores no se encuentran comprometidos completamente con los objetivos institucionales,

quizás porque no se ha venido tomando en cuenta la correlación entre las necesidades de la organización y las de las personas. Los empleados desean que se valoren sus habilidades y capacidades, y de un modo u otro desean tener posibilidades de desarrollo.

Así mismo existe otro grupo de empleados que están motivados generando un clima en el cual se permite establecer relaciones satisfactorias de interés, colaboración, comunicación, confianza mutua y cohesión entre compañeros y superiores, los mismos que se pudieran ver afectados por el grupo anterior, Por lo tanto, es una de las responsabilidades básicas del líder, motivar creando las condiciones que potencien el desempeño de sus colaboradores en función de los objetivos de la organización.

4. El compromiso de los empleados, es el grado en que éste se identifica con la organización, sus metas y deseos para seguir participando activamente en ella, en este caso los empleados tienen un grado de empoderamiento con la empresa ya que sienten que la organización se interesa por ellos, se preocupa por su bienestar y les brinda ayuda ante problemas personales cuando es necesario.

Una debilidad es el desconocimiento que tiene el personal de la Planificación Estratégica que mantiene la empresa donde desconocen de las metas y objetivos que Plastiazuy se plantea para cumplir sus indicadores de gestión, por lo cual se debe difundir, replicar y entregar información sobre la planificación y así buscar el involucramiento e interés de la parte operativa sabiendo que juegan un papel fundamental en la ejecución y logro de los objetivos propuestos para cada año.

Existe además personal que siente la falta de compromiso por no estar de acuerdo con el salario que perciben ya que no está en base a las actividades que desarrollan, motivo por el cual no están involucrados pudiendo causar tensiones o enfrentamientos personales haciendo que los procesos se hagan conflictivos dentro de la empresa. Mediante diálogo con los directivos nos mencionan que en la empresa se realiza una revisión anual a los salarios del personal sin excepción alguna, los mismos que estaban dados mediante tres variables: la evaluación de desempeño anual, el tiempo que están en la empresa y el cargo en el que se desempeñan, a lo cual manifiesto que el tema económico siempre es álgido y nunca existirá un entendimiento entre las partes por lo cual es preferible trabajar

en recompensas intrínsecas o extrínsecas para buscar un ganar-ganar (empleado/empleador).

5. Las relaciones laborales son la esencia misma de la organización. El trabajo en equipo en la empresa Plastiazuay S.A, es adecuado dentro de las áreas de trabajo pero no existe una interacción entre las diferentes áreas o líneas de trabajo. Todos y cada uno de nosotros conformamos las relaciones de trabajo, nuestra cultura, nuestra educación, el sentido común y la disposición de que éstas sean agradables; lo que determinará que el convivir con compañeros de trabajo sea una experiencia placentera o al menos tolerable.

Finalmente podemos concluir que las relaciones laborales mal manejadas afectarán la productividad de un negocio o empresa, viéndose reflejadas en sus resultados; y que como patrones, trabajadores o partícipes de esta, debemos tomar en cuenta que el respeto y atención debida en la problemática laboral nos hará capaces de lograr buenas relaciones laborales.

Recomendaciones:

Con base a las conclusiones anteriores se recomienda:

- ✓ Establecer una detección anual de necesidades de capacitación y formación, para el desarrollo del talento humano, y que cubra los requerimientos de todas las áreas.
- ✓ Hacer reuniones formales e informales, para que los empleados puedan manifestar sus inquietudes y propuestas, y a la vez informarse de los proyectos, actividades y por parte de la dirección de la empresa.
- ✓ Mediante estímulos y reconocimientos lograr mantener e incrementar el nivel de motivación de los empleados.
- ✓ Incluir en la cultura organizacional de la empresa, la ejecución de programas de medición y estudio del clima laboral de forma periódica a fin de mantener un ambiente sano.
- ✓ Involucrar dentro del desarrollo del Plan Estratégico al personal en los talleres de FODA, en los cuales se considere a los colaboradores como principales actores de la productividad y como objeto importante de las mejoras que se realicen en la Empresa, pues ellos son el motor que impulsan este proceso.

La apertura y la colaboración del talento humano de la Empresa Plastiazuay S.A, para el desarrollo del presente estudio, ha sido un factor muy relevante ya que gracias a los aportes recibidos, se ha podido estructurar un plan de actividades.

Por lo tanto, lo que se buscó con la presente investigación fue establecer de una forma objetiva la percepción de los empleados sobre el clima laboral el mismo que influye directamente en el desempeño y satisfacción.

ANEXOS

Anexo 1: Bibliografía

ALLES MARTHA ALICIA, "Comportamiento organizacional". Buenos Aires 2008. Pág. 279, 281, Editorial DeboraFeely

ALLES, MARTHA ALICIA. Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de gestión por competencias. Buenos Aires 2008, Pág.308-311.Editorial.Granica

BRUNET, Luc," El clima de trabajo en las organizaciones", Editorial Trillas, México, 2002, Pág. 11

GUIL, ROCIO, GUILLEN, CARLOS "Psicología del Trabajo para relaciones laborales", Editorial Nomos S.A., Colombia, 2001.Pág. 166

PLASTIAZUAY S.A., "Planificación Estratégica 2012", Pág. 2-3-4

ROBBINS STEPHEN Y COULTER MARY Administration.MÉXICO 2005.Pág.514
Editorial Pearson Educación

ROBBINS STEPEEN P Comportamiento organizacional. México 2009.Pág. 248
Editorial Pearson Prentice Hall

<http://www.elergonomista.com/lid.html>2012-03-03-3:21

<http://web.usal.es/~ggdocal/WebPersonalesSatisfaccion.htm> 2012-03-03-8:48

<http://web.usual.es/ggdocal/WebPersonalesSatisfacción.htm> 2012-03-03-9:19

<http://www.elergonomista.com/lid.html> 2012-03-03 10:1

Anexo 2: Encuesta



CLIMA ORGANIZACIONAL 2012:

El propósito de esta encuesta es obtener información acerca del ambiente de trabajo; y los resultados serán utilizados para proponer planes de acción, con el fin de estabilizar las políticas, procedimientos y mejorar el ambiente laboral en la empresa PLASTIAZUAY S.A.

Por lo tanto su ayuda es de vital importancia.

INSTRUCCIONES:

- La encuesta es anónima y confidencial para que usted no tenga ningún temor de responder con toda sinceridad.
- Lea cada pregunta muy cuidadosamente y marque sus respuestas donde crea que corresponda con su realidad.
- Si necesita que se le aclare algún punto o necesita ayuda para llenar esta encuesta, por favor informe.

Recuerde que las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto no hay respuestas correctas ni incorrectas.

Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque la respuesta que mejor describa su opinión.

Por favor evite dejar enunciados sin responder.

AREA DONDE LABORA: _____

¿Cuánto tiempo tiene laborando para la Empresa Plastiazuay S.A.?

Menos de un año

De 1 a 5 años

De 6 a 10 años

11 años en adelante

Marque con una X su Edad

De 18 a 20 años

De 25 a 30 años

De 31 a 36 años

De 37 años en adelante

Marque con una X su nivel de instrucción

Ninguna

Superior

Secundaria

Cuarto Nivel

SATISFACCION PERSONAL

1.- ¿Se siente satisfecho como persona en el lugar o área en la que realiza su trabajo?

Muy insatisfecho

Insatisfecho

Regularmente Satisfecho

Satisfecho

Muy satisfecho

Sin respuesta

2.- ¿Son adecuados los equipos, herramientas e implementos que tiene para desarrollar su trabajo

Muy inadecuados

Inadecuados

Regularmente adecuado

Adecuado

Muy adecuados

Sin respuesta

3.- ¿Se interesan los administradores de la Empresa por el bienestar de sus trabajadores?

Bajo interés

Mediano interés

Alto interés

Sin respuesta

COMUNICACIÓN

1.- ¿Se siente satisfecho con la información que recibe para realizar sus tareas?

Muy insatisfecho

Insatisfecho

Regularmente Satisfecho

Satisfecho

Muy satisfecho

Sin respuesta

2.- ¿Sus opiniones e ideas se consideran importantes para su jefe en la planificación del trabajo?

Nunca son consideradas

Rara vez son consideradas

A veces son consideradas

Con frecuencia son consideradas

Siempre son consideradas

Sin respuesta

3.- ¿Sus superiores delegan eficazmente ciertas funciones de responsabilidad al personal?

Nunca se delegan

Rara vez se delegan

A veces se delegan

Con frecuencia se delegan

Siempre se delegan

Sin respuesta

4.- ¿La información que necesita para realizar su trabajo está disponible?

Siempre

Frecuentemente

A veces

Rara vez

Nunca

MOTIVACIÓN

1.- ¿El esfuerzo que realiza en el cumplimiento de sus tareas en el puesto de trabajo, es reconocido por sus superiores?

Nunca se reconoce

Rara vez se reconoce

A veces se reconoce

Con frecuencia se reconoce

Siempre se reconoce

Sin respuesta

2.- ¿Tiene oportunidades para desarrollar sus capacidades y mejorar su situación laboral en la Empresa?

Excelentes oportunidades

Buenas oportunidades

Pocas oportunidades

Sin oportunidades

Sin respuesta

3.- ¿Su puesto es aburrido y rutinario?

Siempre lo es

Con frecuencia

A veces lo es

Rara vez

Nunca

Sin respuesta

4.- ¿Se impulsa y se reconoce el esfuerzo del personal por capacitarse y prepararse profesionalmente?

Nunca se impulsa

Rara vez se impulsa

A veces se impulsa
Con frecuencia
Siempre se impulsa
Sin respuesta

COMPROMISO E IDENTIDAD

1.- ¿Se preocupa el personal de su área o departamento por responder cada vez mejor a las necesidades que les llegan de las otras áreas?

No se preocupan
Rara vez se preocupan
A veces se preocupan
Con frecuencia se preocupan
Siempre se preocupan
Sin respuesta

2.- ¿Conoce usted cuál es la misión, visión y valores de la Empresa?

Total desconocimiento
Bajo conocimiento
Regular
Total conocimiento
Sin respuesta

3.- ¿La remuneración que usted percibe, ¿está de acuerdo a las funciones que desempeña?

Totalmente de acuerdo
De acuerdo
En desacuerdo
Totalmente en desacuerdo
Sin respuesta

RELACIONES LABORALES

1.- ¿Piensa usted que existe algún tipo de discriminación en el trabajo que realiza?

Baja discriminación
Mediana discriminación
Alta discriminación
Sin respuesta

2.- ¿En mi área o departamento se trabaja en equipo?

Nunca
Rara vez
A veces
Con frecuencia
Siempre
Sin respuesta

3.- ¿Cuál es el grado de importancia que le da usted al trabajo en equipo?

Mínima importancia
Baja importancia
Mediana importancia
Alta importancia
Máxima importancia
Sin respuesta

4.- ¿Existe coordinación entre las personas de su área o departamento para efectuar las tareas a desempeñar?

Mínima coordinación
Baja coordinación
Mediana coordinación
Alta coordinación
Máxima coordinación
Sin respuesta

Fecha: -----

¡AGRADECEMOS SU COLABORACIÓN!