



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Tema:

**“Propuesta de un Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional para la
Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac – Austro (Matriz Cuenca).”**

DISEÑO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
PSICÓLOGA LABORAL Y ORGANIZACIONAL

Director: Mst. Mario Moyano M.

Autora: Jesica Lucero Guerrero.

CUENCA – ECUADOR

2013

Dedicatoria

A mi pequeño angelito Victoria

y a mi papi que me cuidan y me guían desde el cielo.

A mi Esposo Marcos gracias por el apoyo, amor y cariño brindado.

*Y en especial para mí más importante tutor, para el mentor de mis estudios, mi vida y mi
persona mi Mami.*

Agradecimientos

A papito Dios.

Con gratitud y acierto, por haberme permitido y haberme dado fortaleza y fe para lograr culminar este objetivo, además de su infinita bondad y amor.

A todos los que me ayudaron y me dieron con su constancia la fuerza necesaria para llegar hasta el final.

A mi tutor Mst. Mario Moyano por las horas y conocimientos dedicados a este estudio.

A mis padres y esposo que tanto me apoyaron y confiaron en mí durante mis estudios.

Pensamiento

*Sin motivación no hay amor,
y sin amor por la tarea que se cumple no hay resultados.*

Raúl Castro Ruz

Resumen:

El objetivo principal del presente estudio es proponer un Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional a la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca); la misma que fue previamente analizada y evaluada, de esta forma se pudo determinar los factores más relevantes que la afectan, donde se midió la situación actual utilizando tres métodos de investigación como fueron: observación, entrevistas y encuestas; El análisis de los resultados que la evaluación presentó, evidenció cuales de los cinco factores evaluados necesitaban atención inmediata de acuerdo a dichos resultados se tuvo la necesidad de elaborar una propuesta para la mejora de Clima Organizacional con sus respectivos talleres de capacitación con medidas correctivas y preventivas, el mismo que fue presentado a todos los trabajadores que laboran en la Cooperativa.

ABSTRACT

The goal of the present study is to propose an Organizational Environment Improvement Plan for *Cooperativa de Ahorro y Credito Coopac-Astro* Company (Headquarters in Cuenca). The company was previously analyzed and evaluated in order to determine the most relevant factors that affect it. The current situation was measured employing three research methods: observation, interviews, and surveys. The analysis of the results showed which of the five factors that were evaluated needed immediate attention. According to the results there was the need to create a proposal to improve the Organizational Environment with training workshops that contained corrective and preventive measures. This workshop was presented to all of the Cooperative's employees.




Translated by,
Diana Lee Rodas

Introducción:

Hoy en día se considera que los trabajadores son pieza clave para el desarrollo y el cambio dentro de las organizaciones, de tal forma que la buena atmósfera en el trato es indispensable para lograr un elevado rendimiento. Es por ello que una de las tareas más importantes que tienen a su cargo los gerentes de las empresas, es la búsqueda constante por encontrar las estrategias adecuadas que ayuden a resolver la problemática que se genera entre los trabajadores.

Si bien las Empresas Cuencanas actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económico, político, social, cultural, entre otros, así como, por elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austodesarrolle nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

Con todo esto se vio entonces necesario realizar un estudio de Clima Organizacional a la Cooperativa utilizando diferentes métodos de investigación que determinen y diagnostiquen con exactitud cuáles son los factores que se están viendo afectados y que están influyendo negativamente en el ambiente laboral; para poder así tomar las medidas adecuadas para mejorarlo.

Debido a todo lo anterior, en el presente estudio se presenta y se describe todo lo relacionado con la investigación que se realizó en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro (matriz Cuenca) sobre Clima Organizacional.

Este estudio está estructurado en cuatro capítulos; el primer capítulo se describe conceptos de Clima Organizacional, lo que significa para la empresa. Factores que intervienen en el estudio de Clima Organizacional. Su relación con la percepción, actitudes y consecuencias que, tanto para el empleado como para la organización, devendrían de un Clima Organizacional inadecuado. En este capítulo, también, se tratan los conceptos de Cultura

Organizacional, tipos de Cultura Organizacional y la diferencia entre Cultura y Clima Organizacional.

El segundo capítulo contiene antecedentes históricos de la “Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro.”, y aspectos como misión, visión, valores, objetivos y la estructura orgánica.

En el capítulo tres se expone la parte práctica el plan de acción, la metodología aplicada, la cual sirvió de base para realizar el diagnóstico de la situación actual por la que está atravesando la cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca) y de esta manera diseñar la propuesta del Plan de mejoramiento de Clima Organizacional con sus respectivos talleres.

El capítulo cuatro se desarrolla: La socialización, puesto que aquí es donde se presenta la propuesta del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional a todo el personal que labora en la cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca).

Y finalmente en el capítulo cinco se presenta las respectivas conclusiones, recomendaciones, bibliografías y anexos.

Índice	Página
Dedicatoria.....	i
Agradecimiento.....	ii
Pensamiento.....	iii
Resumen.....	iv
Abstract	v
Introducción.....	vi

Capítulo I

1. Cultura y Clima Organizacional

1.1. Conceptos

1.1.1. Cultura Organizacional.....	1
1.1.2. Clima Organizacional.....	2

1.2. Tipos de Cultura Organizacional.....

1.2.1. Modelo Norteamericano:.....	3
1.2.2. Modelo de la doble “S”:.....	4

1.3. Factores que intervienen en el Clima Organizacional.....

1.3.1. Trabajo en Equipo.....	4
1.3.2. Comunicación Organizacional.....	6
1.3.3. Liderazgo.....	7
1.3.4. Motivación.....	8
1.3.5. Ambiente Físico.....	9

1.4. Repercusiones de un Clima Organizacional positivo o negativo.....

1.4.1. Consecuencias Positivas:.....	9
1.4.2. Consecuencias Negativas:.....	10

1.5. Diferencias entre Cultura y Clima Organizacional.....

1.5.1. Cultura Organizacional:.....	10
-------------------------------------	----

1.5.2. Clima Organizacional:.....	11
1.6. Conclusiones.....	11

Capítulo II

COOPAC AUSTRO

2. Antecedentes Históricos.....	12
2.1 Misión, Visión.....	13
2.1.1 Misión:.....	13
2.1.2. Visión:.....	14
2.2. Valores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro.....	14
2.2.1. Honestidad.....	14
2.2.2. Solidaridad.....	15
2.2.3. Compromiso y responsabilidad.....	15
2.2.4. Lealtad.....	15
2.2.5. Equidad.....	15
2.3. Objetivos.....	15
2.4. Estructura Orgánica.....	16
2.4.1. Organigrama.....	18
2.5 Conclusiones.....	19

Capítulo III

Propuesta de un Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca).

3. Plan de Acción.....	20
3.1. Diseño de la herramienta para diagnosticar Clima Organizacional.....	20
3.2. Aplicación de la herramienta para diagnosticar Clima Organizacional.....	22
3.2.1. Entrevista de de Clima Organizacional y sus resultados.....	22
3.2.2. Encuesta de Clima Organizacional para los empleados de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro Matriz Cuenca.....	24
3.3. Analizar los Resultados.....	27
3.3.1. Resultados de la Encuesta.....	27
3.4. Diseño de la propuesta del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional	
3.4.1. Objetivo General:.....	34
3.4.2. Objetivos Específicos:.....	34
3.5. Propuesta del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional.....	34
3.5.1. Propuesta de Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional en el Área de Comunicación.....	35
3.5.1.1. Propuesta de Taller para mejorar la Comunicación en los trabajadores.....	37
3.5.2 Propuesta de Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional en el Área Relación con los jefes.....	39
3.5.2.1. Propuesta de Taller: Técnicas de coaching, inteligencia emocional y PNL para el desarrollo competitivo de jefes y supervisores.....	41

3.5.3 Propuesta de Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional en el Área Motivación.....	42
3.5.3.1. Propuesta de Taller de Motivación.....	44
3.6. Conclusiones.....	47

Capítulo IV

Socialización

4. Socialización del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional.....	48
4.1. Desarrollo de la Socialización del Plan de Mejoramiento.....	48
4.2. Presentación del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional al personal que labora en la cooperativa de Ahorro y Crédito Copac Austro.....	49
4.2.1. Metodología:.....	49
4.3. Retroalimentación:.....	52
4.4. Conclusiones:.....	52

Capitulo V

5. Conclusiones y Recomendaciones Generales

5.1. Conclusiones.....	53
5.2. Recomendaciones.....	54
Bibliografías.....	55
Anexos.....	56

Capítulo I

Cultura y Clima Organizacional

En el siguiente capítulo se va a hacer referencia a diferentes determinaciones que se han dado sobre la Cultura y Clima Organizacional, su importancia en la gestión del talento humano, ya que la Cultura y el Clima Organizacional constituyen dos componentes de esencial importancia para la elevación de la productividad laboral. El Clima Organizacional es un componente fundamental del proceso de socialización de la Cultura. La socialización de la Cultura y del conocimiento en una organización es una premisa fundamental de su éxito en tiempos donde la colaboración es fuente de ventajas competitivas.

1.1. Conceptos

1.1.1. Cultura Organizacional

Cultura Organizacional hace referencia a aquel conjunto de procedimientos, normas, costumbres, valores, actitudes, expectativas, acciones y creencias, conscientes o inconscientes, que son compartidas, construidas y aprendidas por los integrantes de una organización a partir de su interacción social y que vienen a uniformizar la actuación colectiva de esa organización logrando arraigo y permanencia.

Según Stephen Robbins, Cultura Organizacional es la “percepción común de los miembros de la organización; sistema de significados compartidos y que distingue a una organización de las otras”. (Stephen P. Robbins, 525). De esta forma cada organización tiene, su propia Cultura, tradiciones, normas, lenguaje, estilos de liderazgo, símbolos, que crean climas de trabajos propios de ellas, tienen su propia identidad, son tan particulares como las huellas digitales es por ello que difícilmente las organizaciones reflejarán culturas idénticas.

La Cultura se siente y guía el comportamiento diario de gestión Schneider dice “Y no es algo que se hereda en su totalidad, pues la Cultura es dinámica y es transformada día a día por las decisiones que se tomen”.(Schneider Ben, 251)

Una organización sólo existe cuando dos o más personas se juntan para cooperar entre sí y alcanzar objetivos comunes, el logro de los objetivos comunes sólo puede concretarse si las personas que interactúan en las organizaciones, establecen un contrato psicológico lo suficientemente fuerte que les permita desenvolverse en la misma, actuando de manera armónica con las normas, valores, estilos de comunicación, comportamientos, creencias, estilos de liderazgo, lenguajes y símbolos de la organización, el conjunto de estos elementos conforman la Cultura Organizacional.

1.1.2. Clima Organizacional

Clima Organizacional es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una organización. Se dice que existe un buen clima en una organización cuando las personas trabajan en un entorno favorable y por lo tanto puede aportar sus conocimientos y habilidades. (Ángel Baguer Alcalá, 143)

Según lo antes mencionado el Clima Organizacional en sí es como tomar una foto instantánea de la organización en un momento determinado para evaluar como las personas perciben el medio en el que laboran, por lo tanto la opinión y el sentir de quienes forman parte de la organización es muy importante para mejorar, mantener el clima o ambiente sujetos a muchas variables que los afecten de forma positiva o negativa como ascensos, despidos, los rumores o chismes, el manejo de la información y la comunicación, el diseño de los puestos de trabajo o las interrelaciones entre otras variables.

Según Palma S. (2004) el término Clima Organizacional lo define como "... la percepción del trabajador respecto a su ambiente laboral y en función de aspectos vinculados como posibilidades de realización personal involucramiento con la tarea asignada, supervisión que percibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea."

(www.monografias.com/trabajos-pdf2/mejora-clima-organizacional)

1.2. Tipos de Cultura Organizacional.

A continuación se mencionará dos tipos de Cultura Organizacional.

1.2.1. Modelo Norteamericano:

Según este modelo la Cultura Organizacional tiene a su vez 6 subculturas:

Cultura de equipo de béisbol.-Atraen a empresarios, innovadores y personas a las que les gusta correr riesgos y pagan a los empleados por lo que producen.

Cultura de club.-Se valoran la edad y la experiencia. Recompensan la antigüedad y ofrecen empleo estable y seguro. También recompensa la lealtad, el compromiso y la “adaptación”

Cultura de academia.-Ponen énfasis en capacitar a los trabajadores para convertirlos en expertos de una función específica. Tienden a contratar a los trabajadores desde temprano. Con frecuencia desde la universidad.

Cultura de fortaleza.-Está preocupada por la supervivencia. Promete poco en cuanto a la seguridad y empleo y pasan dificultades para recompensar a los trabajadores con buen desempeño. Es normal que cada cierto tiempo se reduzcan de tamaño o se reestructuren. Podría resultar atractiva para la gente que disfruta el reto de resolver la situación de una empresa que se halla en problemas.

Este modelo se establece por la relación que puede darse entre dos dimensiones la sociabilidad y la solidaridad.

Sociabilidad.-Esta dimensión se caracteriza por el grado de amistad entre miembros de una organización.

Solidaridad.-Esta dimensión se caracteriza por el grado en el cual la gente comparte un entendimiento común de las metas y tareas de su organización.

En base a la relación de estas dos dimensiones se pueden establecer cuatro tipos de culturas: **redes, mercenaria, comunal y fragmentada.**

1.2.2. Modelo de la doble “S”

Según el modelo de la doble “S” la Cultura Organizacional está dividida en:

Cultura de redes.-Un tipo de cultura organizacional caracterizada por una alta **sociabilidad** y una baja **solidaridad**.

Cultura mercenaria.-Un tipo de cultura organizacional caracterizada por una baja **sociabilidad** y una alta **solidaridad**.

Cultura fragmentada.-Un tipo de cultura organizacional caracterizada por una baja **sociabilidad** y una baja **solidaridad**.

Cultura comunal.-Un tipo de cultura organizacional caracterizada por una alta **sociabilidad** y una alta **solidaridad**.

(www.ocw.uni.edu.pe/ocw/facultad-de-ingenieria-industrial-.pdf)

1.3. Factores que intervienen en el Clima Organizacional:

Para la realización de esta propuesta de Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional se tomaron en cuenta los siguientes factores:

1.3.1. Trabajo en Equipo:

El ser humano es por naturaleza un ser social que permanentemente está buscando grupos con los cuales referenciarse por diferentes motivos, sean familiares, religiosos, sociales, de trabajo o de cualquier otro tipo.

Todos los integrantes de un grupo humano buscan alcanzar un propósito cuando se reúnen; el triunfo de su equipo, ganar un torneo, un concurso, sobresalir ante los gerentes por sus resultados, etc.

Para Stephen Robbins trabajo en equipo es “un grupo cuyos esfuerzos individuales dan por resultado un desempeño que es mayor que la suma de los aportes de cada uno”. (Stephen P. Robbins, 258) en este sentido el trabajo en equipo está siempre asociado a la razón por la cual ha sido creado el equipo y la búsqueda constante de contar con las personas indicadas para obtener resultados esperados.

Las empresas que fomentan entre los trabajadores un ambiente de armonía obtienen resultados beneficiosos. La empresa en efectividad y los trabajadores en sus relaciones sociales. El compañerismo se logra cuando hay trabajo y amistad.

En los equipos de trabajo, se elaboran unas reglas, que se deben respetar por todos los miembros del grupo. Son reglas de comportamiento establecidas por los miembros del equipo. Estas reglas proporcionan a cada individuo una base para predecir el comportamiento de los demás y preparar una respuesta apropiada. Incluyen los procedimientos empleados para interactuar con los demás. La función de las normas en un grupo es regular su situación como unidad organizada, así como las funciones de los miembros individuales.

La fuerza que integra al grupo y su cohesión se expresa en la solidaridad y el sentido de pertenencia al grupo que manifiestan sus componentes. Cuanto más cohesión existe, más probable es que el grupo comparta valores, actitudes y normas de conducta comunes.

El trabajar en equipo resulta provechoso no sólo para una persona sino para todo el equipo involucrado. Traerá más satisfacción, hará más sociables, también nos enseñará a respetar las ideas de los demás y ayudar a los compañeros si es que necesitan nuestra ayuda.

Para las empresas y organizaciones el Trabajo en Equipo ayuda a:

- Aumenta la calidad del trabajo al tomarse las decisiones por consenso.
- Se fortalece el espíritu colectivista y el compromiso con la organización.
- Se reducen los tiempos en las investigaciones al aportar y discutir en grupo las soluciones.
- Disminuyen los gastos institucionales.
- Existe un mayor conocimiento e información.
- Surgen nuevas formas de abordar un problema.
- Se comprenden mejor las decisiones.
- Son más diversos los puntos de vista.
- Hay una mayor aceptación de las soluciones.

1.3.2. Comunicación Organizacional:

La comunicación es vital en el mundo en que nos movemos. Es lo que nos permite conocernos mutuamente, mostrarnos y demostrarnos de maneras tan diferentes. A la comunicación hay que comprenderla como un proceso permanente de transmisión y recepción de valores, actitudes, acciones e ideas, que nos permitirán crecer y desarrollarnos como grupos y organizaciones que tienen la firme convicción de superar las adversidades y de alcanzar más dignidad en favor de la vida.

Para estos autores la Comunicación en las Organizaciones, “viene a representar un proceso de particular interés por que proporciona los medios para transmitir información vital que se requiere para la realización de las actividades y para lograr, a través de diferentes canales las metas y propuestas.” (Eleonora Parra, Luis Rojas, Elizabeth Arapé, 22).

El buen funcionamiento y logro de objetivos de las organizaciones, sea cual sea su giro se basa no sólo en la calidad de su producto o servicio, sino también en el buen funcionamiento y adecuada estructura de sus redes de comunicación.

Es por ello que la Comunicación Organizacional es el medio que permite orientar las conductas individuales y establecer relaciones interpersonales funcionales que ayuden a trabajar juntos para alcanzar una meta, ayuda a los miembros de la organización, pues les permite discutir experiencias, facilita alcanzar metas individuales como las de la organización al permitirles interpretar los cambios y, en último lugar animándoles a coordinar la satisfacción de sus necesidades personales con el cumplimiento de sus responsabilidades específicas con la organización, siempre cambiantes.

(www.catarina.udlap.pdf)

(Hodgetts y Altman 1985) definen a la Comunicación como el “proceso de transmitir significados que van del emisor al receptor”. A si mismo (Robbins y Decenzo, 2000) definen el mismo término como “transferir y comprender significados”.

(www.catarina.udlap.pdf)

Compartiendo la idea con ambas definiciones que la comunicación no sólo es expresar ideas o información si no también y lo más importante que se debe comprender lo que nos tratan de decir.

Por lo tanto, la Comunicación Organizacional es un elemento importante para conectar al individuo al grupo y a la organización. Nadie puede tomar decisiones sin tener información de la misma que debe ser comunicada. Cuando los administradores, gerentes, trabajadores de la propia empresa toman decisiones deben utilizar medios de comunicación para dar a conocer estas decisiones. Todos los que participan dentro de una organización necesitan desarrollar habilidades eficientes de comunicación.

Cuando una organización carece de buena comunicación, esta regularmente no logra sus objetivos.

1.3.3. Liderazgo:

Existen muchos autores que definen el término de liderazgo no obstante todos ellos coinciden con la definición de Davis y Newstrom quienes consideran que el liderazgo “es el proceso de influir y apoyar a los demás para que trabajen entusiastamente a favor del cumplimiento de objetivos” 1999. A si mismo Kreither y Kincki lo define como “influir en el personal para lograr los objetivos de la organización”.

(www.catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd/capitulo2.pdf)

La importancia del Liderazgo es según lo afirma Robbins es la “capacidad de influir en un grupo para que consiga sus metas” (Stephen Robbins, 314)

Compartiendo la idea de los autores, Liderazgo es el proceso de influencia en las personas para lograr las metas deseadas. Para ser un buen líder se requiere carisma, inteligencia, poder de convencimiento, sensibilidad, integridad, imparcialidad, ser innovador, cerebro y sobre todo mucho corazón para poder dirigir a un grupo de personas y lo sigan por su propia voluntad, motivándolos, estimulándolos y así alcanzar las metas deseadas.

Es la actitud que asumen las personas que buscan algo distinto, algo nuevo, novedoso o provechoso pero en compañía de los demás individuos. El líder es esa persona comprometida en asumir una posición de poder debido a un compromiso y convicción

dentro de un ambiente de equipo; Es el arte por el cual se puede lograr que las personas hagan las cosas que deseas de manera voluntaria sin ejecutar el poder y la autoridad.

En este sentido para nuestro estudio es necesario hacer hincapié si hablamos de liderazgo hablamos de relación subordinados con los jefes. Ares en su obra *El Liderazgo en los grupos* define al Liderazgo “relaciones interpersonales entre niveles de poder distintos.”(Antonio Ares Parra, 4). Donde se debe buscar el punto medio en la relación laboral con los jefes: ni muy camarada, porque esta actitud puede llevar a tu equipo a la anarquía, ni muy mandón por que puede intimidarlos o desmotivarlos.

Lo que importa en realidad es lo que cada persona percibe del otro, es por eso que es de suma importancia estar atento a las reacciones y emociones de los que nos rodean al momento de relacionarnos con ellos. Por esta razón todo exceso es malo no se puede ser desalmados con los subordinados ni tampoco ser empáticos con ellos. Al tener un jefe que normalmente no habla sino grita, se puede caer fácilmente en la desmotivación. En el lado opuesto si el jefe es demasiado suave se puede caer en la anarquía y en la falta de liderazgo.

1.3.4. Motivación:

La Motivación es una herramienta muy útil a la hora de aumentar el desempeño de los empleados ya que proporciona la posibilidad de incentivarlos a que lleven a cabo sus actividades y que además las hagan con gusto.

La motivación es “un estado interno que excita y sostiene el comportamiento del hombre”. Es una fuerza interna que mueve a las personas a realizar una acción, según manifiestan la mayor parte de los investigadores del comportamiento organizacional, es una actitud y ésta refleja el sentimiento de las personas respecto a algo. Por tal razón tener la Motivación Organizacional es la actitud que asume la persona respecto a su trabajo. Si la persona está motivada, en términos laborales adopta actitudes positivas ante el trabajo y viceversa.

Según Sánchez y Jaramillo en su obra *Clima Organizacional su relación con el factor humano* definen a la motivación como “una atracción hacia un objetivo, que supone una acción por parte del sujeto que permite aceptar el esfuerzo requerido para conseguir ese objetivo”. (Haydee Romero Sánchez y Rosa María Jaramillo, 26).

Mientras que Robbins, con un poco más de precisión, la concibe como “una serie de procesos que dan cuenta de la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo por conseguir una meta”. (Stephen Robbins, 155).

En tal sentido la gerencia, los jefes en si deben conocer las necesidades que experimentan sus trabajadores. Esto constituirá el núcleo principal de su motivación en el trabajo. La motivación es la fuerza que mueve a las personas a realizar una acción o actividad.

1.3.5. Ambiente Físico

“El mejoramiento de las condiciones y Ambiente de trabajo, es esencial para el bienestar y la dignidad del ser humano, justifica la movilización de las energías un triple ataque contra la ignorancia”.(www.ugt.es/campanas/condicionesdetrabajo.pdf)

Por lo tanto, esto hace referencia a factores de medio ambiente natural en el ámbito de trabajo y que aparecen de la misma forma o modificada por el proceso de producción que puede repercutir negativamente en la salud de los trabajadores de una organización, así como lo menciona el autor Diego Sánchez “la salud se desarrolla y se mantiene por la acción recíproca entre el genotipo y el medio total. Como el medio ambiente de trabajo constituye una parte importante del medio total en que vive el hombre, la salud depende en gran medida de las condiciones de trabajo” (Diego Sánchez, 31)

1.4. Repercusiones de un Clima Organizacional positivo o negativo:

Un buen Clima o mal Clima Organizacional, tendrá consecuencias para la organización a nivel positivo o negativo, definidas por la percepción que sus miembros tienen de la organización.

1.4.1. Consecuencias Positivas:

Como Consecuencias Positivas se puede nombrar las siguientes: logro-afiliación, poder productividad, baja rotación, satisfacción, adaptación, innovación, etc.

1.4.2. Consecuencias Negativas:

Consecuencias negativas se puede señalar: inadaptación alta rotación, ausentismo, poca innovación, baja productividad entre otras.

En síntesis el Clima Organizacional es determinante en la forma que una organización toma las decisiones que en el interior de ella se ejecutan o en cómo se toman las relaciones dentro y fuera de la organización.

1.5. Diferencia entre Cultura y Clima Organizacional.

El debate sobre la Cultura y Clima Organizacional radica en diferencias metodológicas y epistemológicas. Se trata de diferentes niveles de profundidad, donde lo que le concierne a la Cultura involucra elementos más estructurales y profundos, en tanto que al Clima Organizacional implicaría aspectos más superficiales de las personas.

1.5.1. Cultura Organizacional:

Es la atmósfera o ambiente organizacional es un conjunto de suposiciones, creencias, valores o normas que comparten sus miembros, escritas (y a veces hasta no escritas) de una empresa que deben ser seguidas por los colaboradores para el correcto funcionamiento de la organización y que puede incluir: Sus planes estratégicos (visión, misión, objetivos entre otros).

Crea el ambiente humano en que los empleados realizan su trabajo condicionando muchas veces al propio clima, o sea que incluye la definición de conceptos como valores, actitudes y comportamientos, que desde el punto de vista de las personalidades permite especificar la esfera de influencia tanto del Clima como de la Cultura.

“La cultura es el proceso – producto de construcción sociohistórica (bajo la influencia del entorno, los líderes de la organización y otros factores de contingencia) del sistema de significados (expresado y aprendido simbólicamente, y compartido en mayor o menor grado por los miembros de la organización) que configura la vida cotidiana de la organización (y le confiere una identidad que la distingue de otras)”

(<http://www.unorte.edu..pdf>)

1.5.2. Clima Organizacional

Mientras que Clima Organizacional se refiere a las percepciones de los trabajadores de su lugar de trabajo, la toma de decisiones, las relaciones interpersonales entre los trabajadores (jefes y compañeros), todo esto está vinculado con el ambiente laboral.

Es algo así como la atmósfera dentro de la compañía o como “lo que se respira en ella” y tiene que ver con el conjunto de sentimientos y emociones favorables y desfavorables con la cual los trabajadores valoran su trabajo.

Si una empresa tiene un Clima Organizacional favorable, esto repercute en una mayor calidad en la vida de su personal y, como consecuencia, se reflejará en sus productos y servicios. De allí que se diga que las percepciones sobre el Clima Organizacional son un elemento clave del comportamiento de los individuos en las organizaciones.

1.6. Conclusiones

El Clima Organizacional ejerce una significativa influencia en la Cultura de la Organización. Esta comprende el patrón general de conductas creencias y valores compartidos por los miembros de una organización. Los miembros de la organización determinan en gran parte su cultura y, en este sentido, el Clima Organizacional ejerce una influencia directa, porque las percepciones de los individuos determinan sustancialmente las creencias, mitos, conductas y valores que conforman la Cultura de la Organización. La Cultura en general abarca un sistema de significados compartidos por una gran parte de los miembros de una organización que los distinguen de otras.

El Clima Organizacional está determinado por la percepción que tengan los empleados de los elementos culturales, esto abarca el sentir y la manera de reaccionar de las personas frente a las características y calidad de la Cultura Organizacional

Capítulo II

COOPAC AUSTRO

Este capítulo comprende los antecedentes históricos de la cooperativa, sus inicios, su misión, visión, valores, objetivos, la estructura orgánica y el organigrama.

2. Antecedentes Históricos.

La historia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPAC AUSTRO LTDA. Ha generado numerosas maneras de identificación y mucha historia, alegrías y orgullo vive tras este nombre tan reconocido, en primera instancia surgió como un sueño o simplemente como una idea de ahorros. A mediados del año 1982, entre planificaciones y reuniones de los socios de la cooperativa de transporte “ Turismo Oriental, “ , se empezó a dar forma a este sueño, un sueño que ahora todos los socios de la cooperativa lo están viviendo.

Concretándose en la aprobación de estatutos y constituyéndose jurídicamente mediante acuerdo ministerial No. 000315 con fecha 6 de mayo de 1982.

Se vivió una etapa difícil a tratar de poner cimientos sólidos, una etapa en la cual todas las personas pensaban que para ser socio o adquirir beneficios de la cooperativa necesariamente debían tener una unidad de transporte, e incluso confundían que las oficinas de la cooperativa era de recepción de encomiendas o de adquisición de boletos.

Por lo que los socios posteriormente comenzaron a analizar la situación y dar un solución mas acorde a la función que estaba creada la cooperativa, naciendo así la idea de un nuevo nombre e identidad de la cooperativa denominándolo con el nombre comercial de “ COOPFINASUTRO“, este nombre no pudo ser creado como marca ni inscrito jurídicamente, por lo que la cooperativa no trabajo más de unos cuatro meses , para fortalecer estos cambios seguidos y drásticos de imagen que sólo lo único que lograban era pérdida de la cooperativa, por lo tanto se inicio una serie de estudios, análisis de estrategias de marketing e imagen y se lanza la idea de COOPAC – AUSTRO LTDA. El cual orgullosamente todavía lo mantienen y es una empresa importante en nuestro medio.

Una vez reformados los estatutos mediante acuerdo ministerial No. 0000227 con fecha 26 de octubre del 2001 e inscrito en el Registro general de Cooperativas, la misma que mantiene su constitución jurídica hasta la presente fecha.

El Gerente de turno decidió darle una imagen gráfica a la cooperativa que era un óvalo de fondo verde bajo y tipografía azul inscrito “COOPAC – AUSTRO “Ltda. Un eslogan impulsamos su desarrollo y un símbolo 2 ángulos rectos invertidos azul y dos flechas 45 grados dentro de cada ángulo siendo similar a la cooperativa Riobamba y otra de Loja etc. Asumiéndose estos símbolos para manejar algunos elementos en las comunicaciones, poco después el símbolo cambia de acuerdo a la publicidad de eslogan y es adaptado por algunas dependencias.

Las fuentes tipográficas han variado de acuerdo a la espontaneidad y por falta de una guía, los colores institucionales han sido utilizados sin rigor.

Las publicaciones en prensa u otros medios de comunicación se han realizado teniendo en cuenta varios modelos propuestos por el departamento de diseño y marketing de la cooperativa, pero no se han establecido cuál debía ser el único.

Por estos motivos se considera de vital importancia la implantación y utilización de una sola Marca, un nombre corporativo, una cromática corporativa y una tipografía definida que identifique de hoy en adelante a la Identidad Corporativa COOPAC AUSTRO LTDA.

2.1 Misión, Visión:

A continuación destacaremos la Misión y Visión de La Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro.

2.1.1 Misión:

Es una cooperativa financiera, comprometida con el desarrollo económico y social de nuestros socios; apoya al buen vivir mediante la diversificación de servicios financieros y no financieros eficientes y competitivos, en función de las necesidades de la comunidad, dirigidos a fortalecer la economía familiar y asociativa con responsabilidad y transparencia.

2.1.2. Visión:

Somos una entidad financiera sólida, en permanente crecimiento, con tecnología de calidad, referente de las finanzas sociales en el austro ecuatoriano, que presta servicios financieros y no financieros eficientes, orientados a favorecer emprendimientos productivos que generen bienestar y crecimiento a la comunidad; cuenta con directivos y personal capacitados, responsables y comprometidos con el desarrollo local.

La visión ha sido construida con la participación directivos y funcionarios, de manera concertada, considerando a la “Cooperativa” como entidad financiera de alcance regional (aunque de acuerdo a las perspectivas de la cooperativa esta constituye la visión para 5 años de ejecución del plan, pues es posible, de acuerdo a algunos de sus funcionarios generar una propuesta financiera de alcance nacional a futuro, tema que podrá ser analizado y discutido una vez concluido el horizonte de planeación establecido y luego de haber profundizado la participación de la cooperativa en el mercado financiero en el que actualmente concentra su atención) que apoya y promueve el desarrollo económico y social de sus asociados y de la comunidad en general.

2.2. Valores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro.

Valor que permite el conocimiento de todos los socios acerca del manejo de los bienes y servicios de la cooperativa, así como el cumplimiento de políticas y normas establecidas. Tiene que ver con la sinceridad con la que se actúa en la cooperativa.

2.2.1. Honestidad

Entendida como sinónimo de transparencia, honradez y manejo pulcro de todos los recursos de la institución tanto al interior de la cooperativa como en la relación con sus socios, buscando maximizar la satisfacción de nuestros socios. En este contexto, se la define también como la realización de acciones transparentes, correctas, libres de abusos, con responsabilidad social y verdad.

2.2.2. Solidaridad

Base fundamental de la filosofía del sistema cooperativo, que mediante la ayuda mutua persigue el bien común.

2.2.3. Compromiso y responsabilidad

Entendida como el cumplimiento adecuado de los derechos y obligaciones de cada uno de los miembros de la institución (directivos, empleados y socios).

2.2.4. Lealtad

Entendida como una actitud de fidelidad y compromiso con los socios y miembros de la sociedad, es decir, como aquel principio que privilegia una relación basada en el respeto mutuo tanto al interior de la cooperativa como fuera de ella.

2.2.5 Equidad

Entendida como la actitud de servicio sin privilegios, en igualdad de condiciones para todos los socios, tanto en el ejercicio de sus obligaciones como de sus derechos, en el marco de respeto a la normatividad interna vigente.

2.3. Objetivos

Los principales objetivos de la Cooperativa de Ahorro y Crédito “Coopac-Austro” Ltda. Son los siguientes:

1. Fomentar la cooperación económica y social entre sus socios, de manera solidaria y responsable.
2. Proporcionar servicios básicos de carácter social a sus socios.
3. Fomentar los principios universales del Cooperativismo: AUTOAYUDA, AUTOCONTROL Y AUTOGESTIÓN, para mejorar la calidad de vida de sus socios.

2.4. Estructura Orgánica

Dentro del Nivel Directivo la **Asamblea General** es la máxima autoridad de la cooperativa y su objetivo es evaluar y sancionar la gestión económica, financiera y administrativa de la institución.

El **Consejo de Administración** es el organismo directivo de la cooperativa y la máxima autoridad después de la Asamblea General; está compuesto por un mínimo de tres miembros y un máximo de nueve, elegidos por la Asamblea General.

El objetivo del Consejo de Administración es procurar el permanente desarrollo de la entidad y entre sus funciones más relevantes está la de definir estrategias y políticas de gestión y de servicios financieros.

El **Consejo de Vigilancia** es el organismo fiscalizador y controlador de las actividades del Consejo de Administración, de la Gerencia, de los administradores, de los jefes y demás empleados de la cooperativa.

La **Comisión de Crédito** se encarga del análisis de la información tanto interna como externa requerida al socio para la aprobación del crédito que solicite. Está integrada por tres miembros principales y un suplente, nombrados por el Consejo de Administración, se reúne ordinariamente una vez por semana y extraordinariamente las veces que sean necesarias. Entre sus funciones están:

- 1._Calificar y aprobar las solicitudes de crédito, según el Reglamento correspondiente;
- 2._Dar seguimiento a los créditos autorizados por ella;
- 3._Decidir las acciones a seguir para la recuperación de los créditos autorizados por ella, que se encuentren vencidos;
- 4._Informar semestralmente de sus gestiones al Consejo de Administración, o cuando este organismo lo solicite.

El **Gerente General** es el representante legal de la cooperativa. Es el funcionario responsable por el cumplimiento de la misión, visión y objetivos que persigue la cooperativa, a través de la planificación, dirección y control eficiente en todos los niveles de gestión.

El **Departamento Jurídico-Legal y Cobranzas** se encarga de asesorar y controlar los trámites legales de la cooperativa, ejecutar las demandas en caso de los créditos hipotecarios no cancelados.

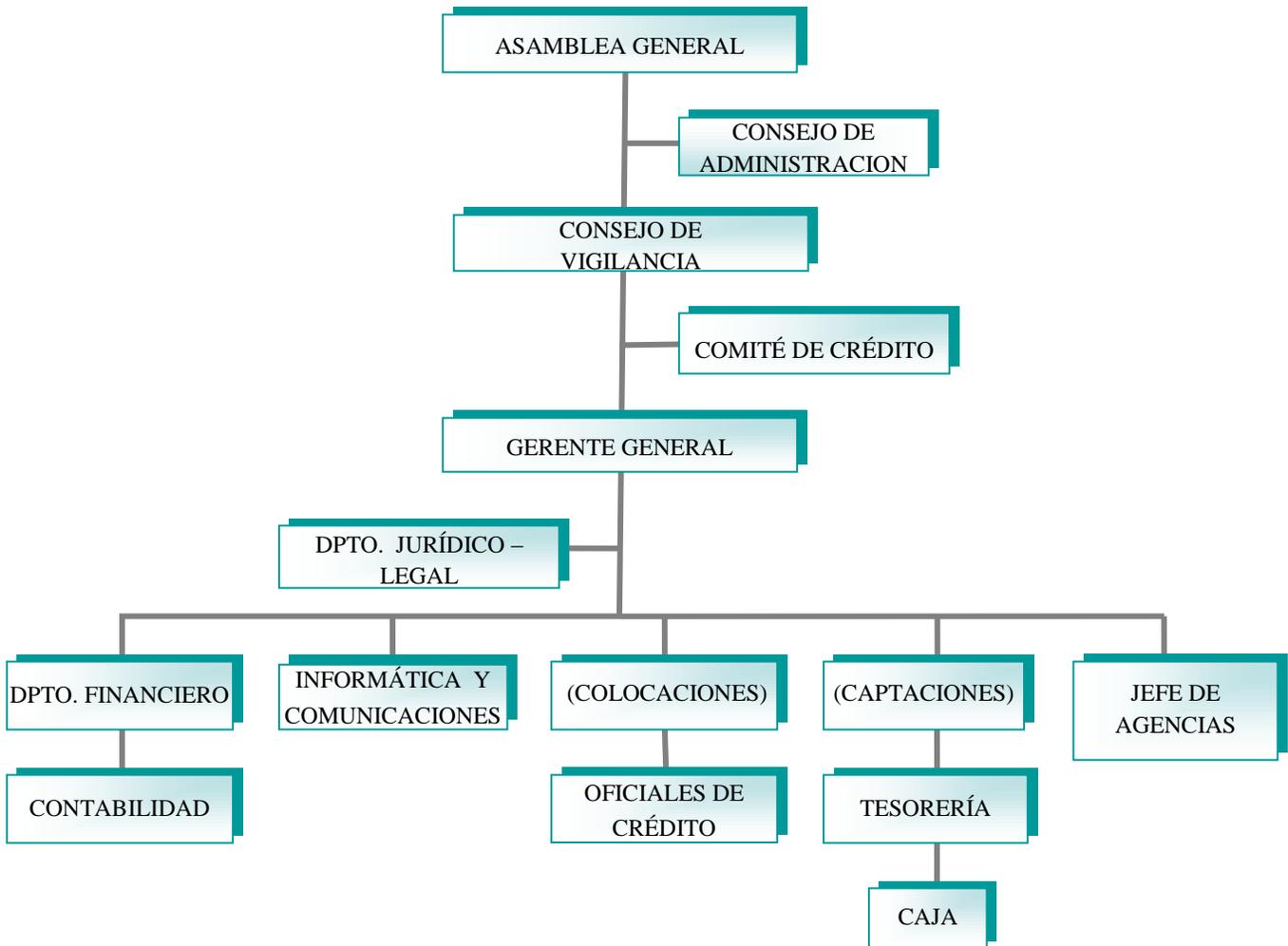
El **Departamento de Contabilidad** es el encargado de elaborar los estados financieros de la Matriz y consolidados; también de la planificación, organización y supervisión de los programas contables y financieros de la cooperativa; preparar e implementar herramientas de gestión contable y financiera, flujos de caja, obligaciones tributarias, conciliaciones bancarias y registro de los documentos contables.

El **departamento de Informática y Comunicaciones** se encarga de la administración de los procesos informáticos que aplica la cooperativa.

La unidad de **Colocaciones de Crédito** se encarga de maximizar la rentabilidad y recuperación de la Cartera de Créditos, mediante la administración eficiente y eficaz de este servicio, realiza el análisis y seguimiento de los créditos de acuerdo a los planes, normas y políticas de crédito de que dispone la cooperativa.

La unidad de **Captaciones** tiene como objetivo brindar un buen servicio mediante la administración eficaz de los depósitos o retiros y más servicios anexos que presta la institución, en concordancia con los planes, políticas y procedimientos establecidos en la cooperativa.

2.4.1 Organigrama:



(www.coopacaustro.fin.ec/index.php/quienessomos/misionvision)

2.5 Conclusiones:

La Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro es una entidad dedicada a las finanzas sociales creada mediante acuerdo ministerial No. 0000227 con fecha 26 de octubre del 2001 e inscrito en el Registro General de Cooperativas, la misma que mantiene su constitución jurídica hasta la presente fecha.

En la actualidad cuenta con más de 20 mil socios dueños de la Cooperativa, vinculados a actividades microproductivas, tanto del sector rural como urbano marginales.

Su misión en si es apoyar el buen vivir de la comunidad mediante servicios financieros y no financieros, dirigidos a fortalecer la economía familiar, su visión de acuerdo a algunos de sus funcionarios: “generar una propuesta financiera de alcance nacional a futuro”. Respecto de los valores señala: honestidad, solidaridad, compromiso, responsabilidad, lealtad y equidad. Y sus Objetivos: Fomentar la cooperación económica y social entre sus socios, de manera solidaria y responsable, proporcionar servicios básicos de carácter social a sus socios, fomentar los principios universales del Cooperativismo; autoayuda, autocontrol y autogestión, para mejorar la calidad de vida de sus socios.

Capítulo III

Propuesta de un Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca).

3. Plan de Acción:

En este capítulo se realizará el Plan de Acción, el mismo que desarrollará un instrumento válido y confiable para medir la percepción sobre el Clima Organizacional de los trabajadores de la Cooperativa, para ello se realizó un cuestionario (encuesta) de 15 ítems y la entrevista con 6 preguntas de acuerdo con la revisión bibliográfica realizada (aplicación del FODA). Posteriormente a su aplicación se analizaron sus propiedades psicométricas (confiabilidad y validez), siendo necesario replantear factores adecuados para la organización.

3.1. Diseño de la herramienta para diagnosticar Clima Organizacional.

Al diseñar una herramienta para diagnosticar Clima Organizacional es indispensable tomar en cuenta el análisis del FODA, el mismo que es una guía para el análisis de Fortalezas y Debilidades, y de las Oportunidades y Amenazas que se deberían enfrentar, el FODA en sí, ayuda a enfocar y apoyar las fortalezas, minimizar las debilidades, y tomar las mayores ventajas posibles de las oportunidades.

Por lo tanto el análisis FODA (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), es una herramienta muy útil para ver los pasos y acciones futuras de una empresa. La misma logra, mediante el estudio del desempeño presente del interior de la empresa y del entorno empresarial, marcar posibles evoluciones exitosas de la organización. Como subproducto muy importante, permite que el nivel gerencial de la empresa reflexione sobre ella y conozca mejor la organización a la que pertenece, aumentando aún más las ventajas del estudio.

(www.es.scribd.com/doc/90693694/Analisis-FODA)

Luego de tener claro la definición de FODA, se realizó una reunión con el personal Administrativo de la Cooperativa Coopac Austro (matriz Cuenca) en la misma que se

efectuó un análisis del FODA de la cooperativa y con los resultados que se obtuvieron de la misma se diseñó una entrevista para ser aplicada a cinco de los trabajadores más antiguos que laboran en dicha institución.

Al tener ya determinadas cuales son las FODA de la cooperativa en un primer plano, nos permitió determinar los principales elementos de fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades, lo que implica ahora hacer un ejercicio de mayor concentración en donde se determine, teniendo como referencias a la Misión y la Visión, cómo afecta cada uno de los elementos del FODA. Después de obtener una relación lo más exhaustiva posible, se ponderan y ordenan por importancia cada uno de los FODA a efecto de quedarnos con los que revisten mayor importancia.

Ya con todo lo antes realizado se da paso a las siguientes estrategias:

- a) Observar el comportamiento y desarrollo de sus trabajadores.
- b) Realizar entrevistas directas a cinco trabajadores más antiguos.
- b) Realizar una encuesta a todos los trabajadores a través de un cuestionario.

Las mismas que dieron como resultado factores, los cuales se han agrupado a los reactivos de la siguiente manera:

1. Factor Trabajo en equipo:

Existe un ambiente de confianza entre compañeros.

Los recursos (materiales, equipos e infraestructura) son los adecuados.

Hay buena relación entre compañeros de trabajo.

Recibo la capacitación adecuada y a tiempo para alcanzar las nuevas demandas de trabajo.

2. Factor Liderazgo:

El jefe proporciona apoyo, información suficiente, reconoce el trabajo de sus empleados.

El jefe fortalece la confianza entre el equipo de trabajo.

Existe nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás.

3. Factor Retroalimentación

Apreciación de claridad, veracidad, precisión y oportunidad de la información que se transmite entre trabajadores al interior de la organización sobre aspectos relacionados al trabajo.

Dentro de mi grupo de trabajo existe Comunicación.

Mi jefe proporciona información suficiente, adecuada para realizar bien mi trabajo.

En la organización las funciones están claramente definidas.

El jefe brinda retroalimentación necesaria.

4. Factor Motivación

La Organización se preocupa por mantener elevado el nivel de motivación del personal.

Mis compañeros suelen hablar positivamente del departamento.

Nuestro trabajo es un reto diario y no una tarea más.

5. Factor Ambiente Físico

Apreciación que se tiene respecto a las condiciones físicas y los elementos materiales adecuados que ofrece la institución, y que se constituyen como facilitadores en la ejecución del trabajo diario.

El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuentan los trabajadores para realizar su trabajo.

3.2. Aplicación de la herramienta para diagnosticar Clima Organizacional.

3.2.1. Entrevista de Clima Organizacional y sus resultados.

Entrevista aplicada a cinco trabajadores más antiguos que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca). Resumen de las respuestas.

1.- ¿Se siente usted satisfecho con su trabajo?

Con relación a esta pregunta la mayor parte de los trabajadores de la Cooperativa respondieron que sí se sienten satisfechos con su trabajo.

2.- ¿Cómo define usted su ambiente de trabajo?

La mayor parte de los cinco trabajadores entrevistados de la Cooperativa definen su trabajo como bueno y tranquilo.

3.- ¿Qué mejoraría en las condiciones de su trabajo?

Lo que la mayor parte de los cinco trabajadores entrevistados respondieron:

Comunicación con los jefes, que antes de tomar decisiones o hacer algunos cambios se les comunique, que la cooperativa en sí trate de hacer algo para mantenerlos motivados.

4.- ¿Considera que Coopac Austro fomenta fuentes de trabajo a nivel regional?

Sí y Por Qué?

Esta fue la respuesta de todos los entrevistados.

La cooperativa de Ahorro y crédito Coopac Austro está cada día creciendo ya que en poco tiempo se abrieron agencias en cantones de la provincia del Azuay y se tiene un objetivo de seguir abriendo más sucursales a nivel nacional, de esta forma la cooperativa va a crecer y a la vez van a haber más fuentes de trabajo, con esto habrán contratos de personal y sobre todo se contratará a gente del mismo sector.

5.- ¿Usted cree que una insatisfacción laboral afecta el Clima Organizacional?

Si ya que el Clima Organizacional es el medio ambiente tanto físico como humano, donde se desarrolla las diferentes labores que requiera un trabajo. Es la relación con los demás compañeros, como el entorno donde se realiza el trabajo.

Se trata de un tema de suma importancia ya que en él se incluye la satisfacción de los trabajadores y está más que visto que cuanto mayor satisfacción, habrá mayor productividad, para que exista un buen Clima Organizacional, o todo lo contrario, la alta dirección es la que se hace cargo de ello mediante un sistema de gestión, donde se encuentran entre otros temas, la política de personal, recursos humanos...que se harán cargo de que el ambiente sea lo más óptimo posible o mejorarlo en caso de que no sea tan bueno.

6.- ¿Qué sugerencias daría usted para mejorar la satisfacción laboral?

- Que los jefes sean accesibles, que nos escuchen o atienden suficientemente a sus trabajadores.
- Las iniciativas y sugerencias personales, sean acogidas o atendidas.
- Que se valoren positivamente los esfuerzos que el trabajador hace, más allá de lo que podría considerarse normal (esfuerzos de tiempos extras o de sobrecarga de trabajo)
- Que haya comunicación vertical y horizontal en la empresa.
- Que nos den información sobre la empresa, sus objetivos o su marcha por parte de la dirección a los empleados

Ver Anexo N°2

Con las respuestas obtenidas de las entrevistas y su respectivo análisis se formuló una encuesta de Clima Organizacional para los cuarenta trabajadores que laboran en la Cooperativa Coopac Austro (matriz Cuenca).

3.2.2. Encuesta de Clima Organizacional para los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro (Matriz Cuenca).

Encuesta aplicada a cuarenta trabajadores que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro (matriz Cuenca).

La presente encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre nuestro Clima Organizacional. Los resultados nos van a ayudar a la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo el personal.

A continuación encontraras una serie de afirmaciones y preguntas, las cuales agradeceremos respondas con la mayor sinceridad y honestidad posible, la alternativa que mejor describa lo que sientes o piensas. No existen respuestas correctas o incorrectas. Esta encuesta es anónima.

1. En mi oficina se fomenta y se desarrolla el trabajo en Equipo?

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

2. Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es?

Muy Malo Regular Bueno Muy Bueno

3. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

4. Los jefes en la organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

5. La relación entre compañeros de trabajo en la organización es:

Muy Malo Malo Regular Bueno Muy Bueno

6. En la organización las funciones están claramente definidas?

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

7. El nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás en la organización es:

Muy Bajo Bajo Regular Alto Muy Alto

8. Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en apuros?

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

9. Mi jefe me proporciona información suficiente, adecuada para realizar bien mi trabajo?

Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi Siempre	Siempre
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

10. Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según la evaluación del desempeño?

Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi Siempre	Siempre
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

11. El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuento para realizar bien mi trabajo es:

Muy Malo	Malo	Regular	Bueno	Muy Bueno
<input type="text"/>				

12. Los jefes reconocen y valoran mi trabajo?

Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi Siempre	Siempre
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

13. Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización?

Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
<input type="text"/>				

14. Cómo calificaría su nivel de motivación con el trabajo que realiza en la organización?

Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
<input type="text"/>				

15. Te agradeceremos hacernos llegar algunos comentarios acerca de aspectos que ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo.

Los resultados de la encuesta ver Anexo 3.

3.3. Analizar los Resultados.

A continuación se detallan los resultados agrupados según factores.

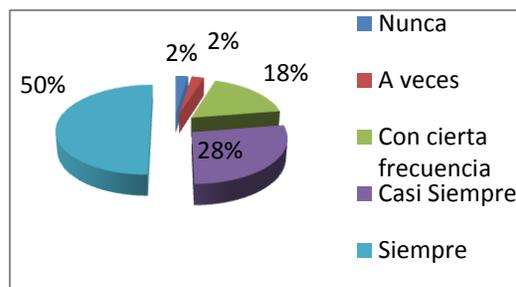
3.3.1. Resultados de la Encuesta

En los resultados de la encuesta se obtuvieron agrupando las preguntas según sus factores.

- **Factor Trabajo en Equipo**

1. ¿En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo?

Respuestas		%
Nunca	1	2,5
A veces	1	2,5
Con cierta frecuencia	7	17,5
Casi Siempre	11	27,5
Siempre	20	50
Total Encuestados	40	100



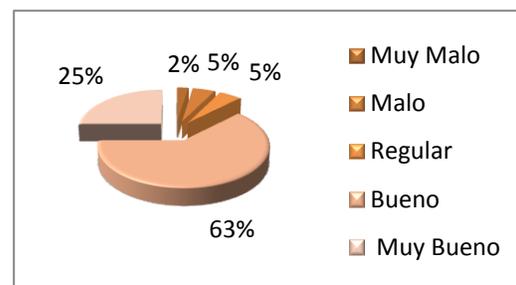
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

Los trabajadores consideran que en su oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo, un 50% responde que siempre, un 27.5% que casi siempre, un 17% que con cierta frecuencia.

2. ¿Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es?

Respuestas		%
Muy Malo	1	2,5
Malo	2	5
Regular	2	5
Bueno	25	62,5
Muy Bueno	10	25
Total Encuestados	40	100



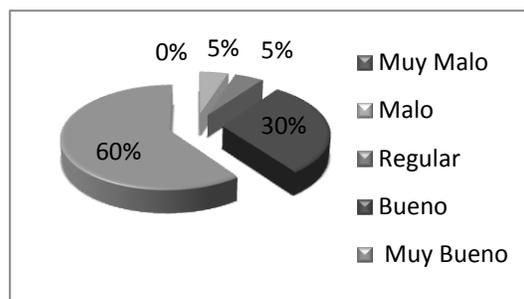
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

Los trabajadores de esta empresa están de acuerdo que para el desempeño de sus labores el ambiente de trabajo es Muy Bueno un 25%, Bueno el 62.5%.

1. ¿La relación entre compañeros de trabajo en la organización es:

Respuestas		%
Muy Malo	0	0
Malo	2	5
Regular	2	5
Bueno	12	30
Muy Bueno	24	60
Total Encuestados	40	100



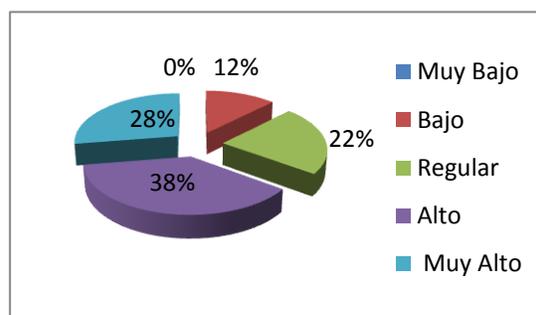
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

El 60% de los trabajadores están de acuerdo al considerar que la relación entre compañeros de trabajo en la Organización es Muy Bueno, un 30% responde que es Bueno.

7.El nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás en la organización es?

Respuestas		%
Muy Bajo	0	0
Bajo	5	12,5
Regular	9	22,5
Alto	15	37,5
Muy Alto	11	27,5
Total Encuestados	40	100



Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

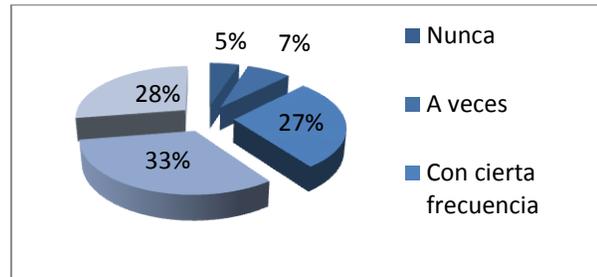
Respecto al nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás en la Organización se obtuvieron los siguientes resultados, un 27.5% responden que Muy Alto, un 37.5% que Alto, un 22.5% que Regular.

La dimensión trabajo en equipo mostró una evaluación positiva. El promedio obtenido en este factor fue de 80% versus un 20%.

- **Factor Comunicación**

3. ¿Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo?

Respuestas		%
Nunca	2	5
A veces	3	7,5
Con cierta frecuencia	11	27,5
Casi Siempre	13	32,5
Siempre	11	27,5
Total Encuestados	40	100



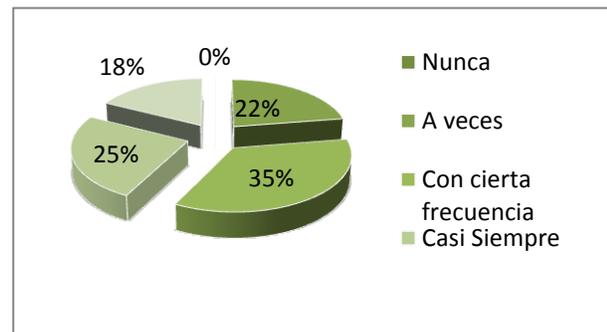
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

En la pregunta que si existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo un 27.5 % respondió que Siempre, un 32.5% que Casi Siempre, un 27.5 Con Cierta Frecuencia.

6. ¿En la organización las funciones están claramente definidas?

Respuestas		%
Nunca	0	0
A veces	9	22,5
Con cierta frecuencia	14	35
Casi Siempre	10	25
Siempre	7	17,5
Total Encuestados	40	100



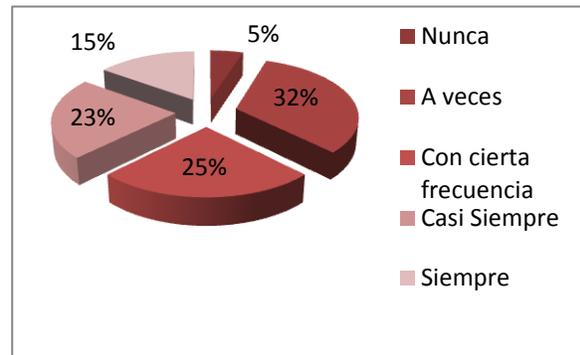
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

En la Organización las Funciones están claramente definidas un 17.5% responde que Siempre, un 25% que Casi Siempre, un 35% que Con Cierta Frecuencia, un 22.5% que A Veces.

10. ¿Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según la evaluación de desempeño?

Respuestas		%
Nunca	2	5
A veces	13	32,5
Con cierta frecuencia	10	25
Casi Siempre	9	22,5
Siempre	6	15
Total Encuestados	40	100



Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

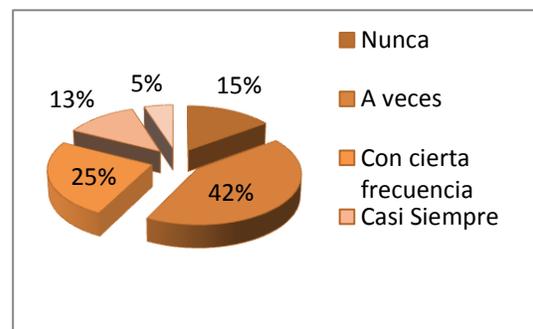
Si el jefe brinda Retroalimentación necesaria para reforzar puntos débiles según la evaluación del desempeño los resultados apuntaron de la siguiente manera el 15% responde que Siempre, el 22.5% que Casi Siempre, el 25% Con cierta frecuencia, el 32.5% A veces y el 5% que Nunca.

El aspecto que evalúa la comunicación promedió un 41% versus un 42% hacia el área negativa. Los resultados obtenidos apuntan a falta de comunicación de los empleados con los jefes.

• Factor Motivación

4. ¿Los jefes en la organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

Respuestas		%
Nunca	6	15
A veces	17	42,5
Con cierta frecuencia	10	25
Casi Siempre	5	12,5
Siempre	2	5
Total Encuestados	40	100



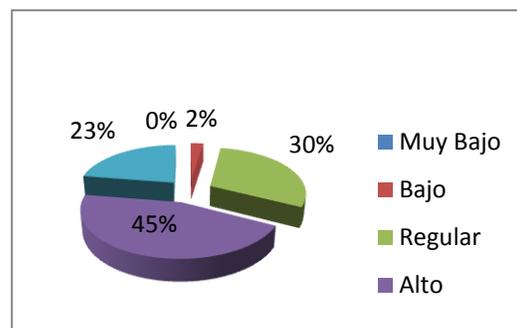
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

Los trabajadores de la Cooperativa respondieron que los jefes en la Organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal, un 5% que Siempre, un 12.5% Casi siempre, un 25% Con cierta frecuencia, un 42.5 A veces y un 15 que Nunca.

13. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización?

Respuestas		%
Muy Bajo	0	0
Bajo	1	2,5
Regular	12	30
Alto	18	45
Muy Alto	9	22,5
Total Encuestados	40	100



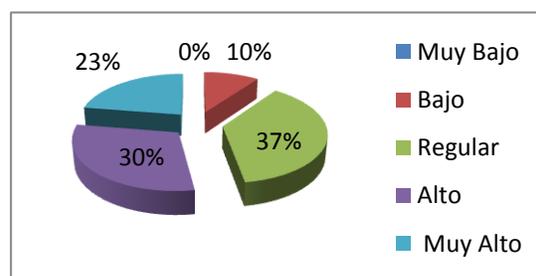
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización; los empleados de la Cooperativa respondieron, Muy Alto el 22.5%, que Alto un 45% y que Regular el 30%.

14. ¿Cómo calificaría su nivel de motivación con el trabajo que realiza en la organización?

Respuestas		%
Muy Bajo	0	0
Bajo	4	10
Regular	15	37,5
Alto	12	30
Muy Alto	9	22,5
Total Encuestados	40	100



Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

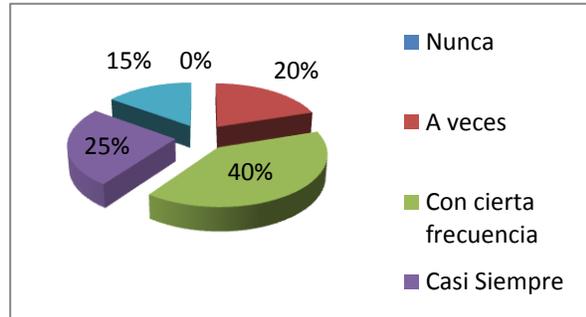
De cómo calificaría su nivel de motivación con el trabajo que realiza en la Organización; las respuestas fueron las siguientes: el 22.5% responde que Muy Alto, un 30% que Alto, un 37.5% Regular, el 10% que Bajo.

El promedio de esta dimensión fue de un 56% versus un 44% obteniendo resultados no favorables en el factor motivación del puesto.

- **Factor Relación con los jefes**

8. ¿Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en dificultades?

Respuestas		%
Nunca	0	0
A veces	8	20
Con cierta frecuencia	16	40
Casi Siempre	10	25
Siempre	6	15
Total Encuestados	40	100



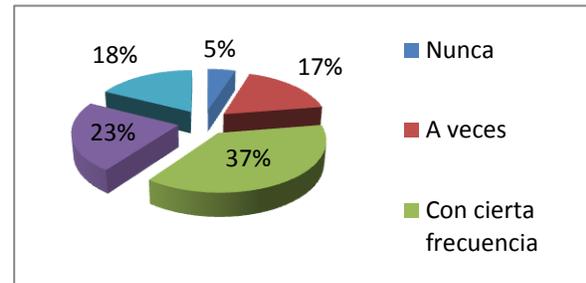
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

Siento apoyo de mi Jefe cuando me encuentro en dificultades, un 15% respondió que Siempre, un 25% que Casi siempre, un 40% que Con cierta frecuencia, un 20% que A Veces.

9. ¿Mi jefe me proporciona información suficiente, adecuada para realizar bien mi trabajo?

Respuestas		%
Nunca	2	5
A veces	7	17,5
Con cierta frecuencia	15	37,5
Casi Siempre	9	22,5
Siempre	7	17,5
Total Encuestados	40	100



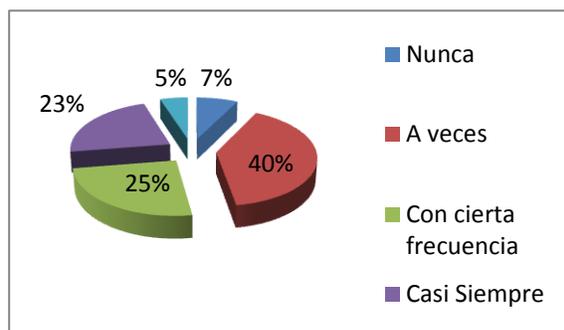
Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

Mi jefe me proporciona información suficiente, adecuada para realizar bien mi trabajo, un 17.5% contesto que Siempre un 22.5% que Casi Siempre, un 37.5% que Con cierta frecuencia, un 17.5% que A veces y un 5% que Nunca.

12. ¿Los jefes reconocen y valoran mi trabajo?

Respuestas		%
Nunca	3	7,5
A veces	16	40
Con cierta frecuencia	10	25
Casi Siempre	9	22,5
Siempre	2	5
Total Encuestados	40	100



Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

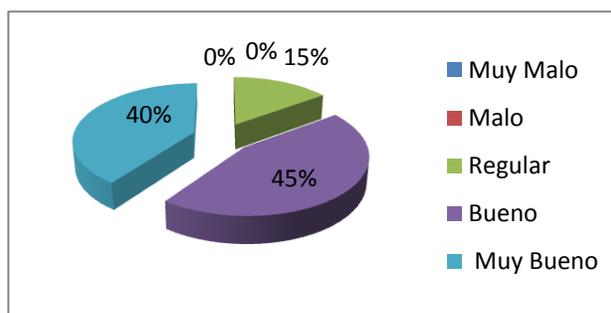
Los jefes reconocen y valoran mi trabajo, un 5% respondieron que Siempre, un 22.5% que Casi siempre, un 25% Con cierta frecuencia, el 40% A veces y el 7.5 que Nunca.

La dimensión que evaluó la relación jefe-subordinado fue la que obtuvo resultado negativo, los empleados manifiestan que no sienten apoyo de sus jefes.

- **Factor Ambiente físico**

11. ¿El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuento para realizar bien mi trabajo es?

Respuestas		%
Muy Malo	0	0
Malo	0	0
Regular	6	15
Bueno	18	45
Muy Bueno	16	40
Total Encuestados	40	100



Autora: Jesica Lucero

Autora:(J.L.)

Respecto al nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuenta el empleado para realizar bien su trabajo los empleados de la Cooperativa respondieron de la siguiente manera: El 40% responde que es Muy bueno, el 45% que es Bueno, un 15% que es regular.

El ambiente físico fue una de las áreas mejor evaluadas por el personal, un 45% versus un 15% consideraron de forma adecuada las instalaciones en las que se desempeñan.

3.4. Diseño de la propuesta del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional.

Los resultados obtenidos a través del instrumento aplicado en esta investigación, evidencia que existen determinadas áreas que requieren mayor atención que otras, razón que justifica la propuesta de un Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional con el fin de implementar acciones correctivas.

3.4.1. Objetivo General:

Proveer a la empresa de herramientas necesarias que mejorarán el Clima Organizacional en Comunicación, Motivación, Relación con los jefes de acuerdo a la última evaluación realizada.

3.4.2. Objetivos Específicos:

- Señalar las intervenciones necesarias en cada área para mejorar el Clima Organizacional.
- Definir el responsable de cada intervención propuesta.
- Tener en cuenta las áreas que se obtuvieron resultados negativos y comparar en la próxima evaluación de Clima Organizacional.

3.5. Propuesta del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos a través de los métodos aplicados para determinar las causas que afectan el Clima Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca) se propone el siguiente Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional con sus respectivos talleres.

3.5.1. Propuesta de Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional en el Área de Comunicación:

Diagnóstico

La evaluación de esta área identifica que un 41% de los trabajadores consideran que la empresa tiene comunicación, y un 42% se muestran en desacuerdo. Se evidencia que las opiniones de los trabajadores son escuchadas, pero se tiene la percepción de que no son tomadas en cuenta, esta deficiencia afecta la confianza y la apertura a expresar sus opiniones, por lo tanto se plantea la siguiente Matriz de Acción.

Área de Comunicación:

Objetivo	Acciones Concretas	Responsable	Recursos	Tiempo
<p>Mantener de forma óptima los canales estratégicos de comunicación a fin de que el empleado esté enterado de las actividades que la cooperativa está realizando.</p> <p>Mantener al empleado informado de los cambios, mejoras y proyectos de la cooperativa, ya que esto fomentará su participación y se evitara que se forme una resistencia ante los cambios.</p> <p>De igual forma puede lograrse un aprendizaje a través de las experiencias de otros colaboradores.</p>	<p>Se deberá establecer la política de información que apoyará el área de comunicación en donde Recursos Humanos será el medio de enlace entre trabajadores y empresa.</p> <p>Actualizar constantemente la información publicada en las carteleras informativas.</p> <p>Proponer actividades de emisión de opinión: Un buzón de sugerencias, un rotafolio de comentarios anónimos.</p> <p>Emitir un medio cíclico de comunicación interna (periódico o boletín interno) en el que se informe de aspectos como cumpleaños nuevos ingresos, bodas nacimientos, etc. Así como actividades que la empresa este planificando o realizando.</p> <p>Educar a los líderes de unidad en relación a la objetividad que debe mantenerse para la recepción de los comentarios y sugerencias que tendrán por parte de su personal, y que de igual forma, la actividad no sea únicamente escucharlos, sino discutir, acordar y poner en marcha las buenas ideas.</p>	<p>El jefe de cada unidad que figura como líder de equipo tiene la responsabilidad de hacer sentir a su equipo que está siendo escuchado.</p> <p>El departamento encargado de Recursos Humanos será responsable de la información que de él provenga para que sea publicada</p>	<p>Para la realización de este proceso de acción será necesario contar con todo el personal que labora actualmente en la cooperativa (Matriz Cuenca) seccionando de acuerdo a cada unidad y departamento.</p> <p>Personal: Para esta intervención será necesario apoyo de la Gerencia General y del Dep. encargado de Recursos Humanos para proveer la información a publicar en el boletín informativo. No se necesitara ningún adicional a la estructura de la Cooperativa.</p> <p>Infraestructura: Se necesitarán carteleras para cada área de circulación importante dentro de las instalaciones de la cooperativa.</p> <p>Materiales y Equipos: Tachuelas. Material de desecho para publicaciones internas. Adicionalmente, uno o dos buzones de sugerencias</p>	<p>Tiempo estimado: La publicación del boletín será programada al menos una vez al mes.</p> <p>La actualización de las carteleras deberá hacerse de forma semanal o quincenal.</p> <p>La revisión del buzón de sugerencias deberá hacerse cada quince días.</p>

3.5.1.1. Propuesta de Taller para mejorar la Comunicación en los trabajadores.

Justificación:

La reorganización de la sociedad, los cambios permanentes, la apertura y expansión de los mercados, la globalización, la calidad y la competitividad son algunos de los mayores retos que deben enfrentar las empresas de hoy. Ante estos retos y en el siglo de los intangibles, la visión empresarial ya no sólo debe estar sustentada en el paradigma de economía, producción y administración que ha marcado el accionar de la empresa desde el siglo XX, a éste debe incluirse la comunicación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos tres aspectos constituyen el "sistema nervioso central" de todos los procesos de la dinámica integral de una organización. Desde esta perspectiva la comunicación se constituye en una herramienta esencial y estratégica para los procesos de redefinición de las relaciones de la organización con el entorno y la interacción con sus clientes tanto internos como externos.

La comunicación es el instrumento básico que nos permite relacionarnos con los demás tanto en el ámbito personal como en el laboral. Conocer los elementos básicos de la comunicación, su importancia y la forma en la que se interrelacionan, es el primer paso para lograr una comunicación eficaz. Sin conocer las claves de la comunicación, resulta difícil coordinar actividades, resolver problemas y tomar decisiones de una manera adecuada. Es importante resaltar también que no sólo las palabras son comunicación, hay otras formas de interacción comunicativa, por lo que dedicaremos parte del curso a conocer los aspectos más relevantes del comportamiento no verbal. La comunicación fluye en diferentes direcciones y con distintos niveles de formalidad que no siempre se ajustan a la estructura establecida por la organización. La importancia del conocimiento de lo que se denomina comunicación informal y saber cuáles son las habilidades básicas que nos permiten mejorar la eficacia de la comunicación justifican su inclusión en el programa de este curso.

Objetivo General:

Conocer los fundamentos básicos del proceso de la comunicación y su aplicación al ámbito de la organización, así como las habilidades que permiten incrementar su eficacia.

Objetivos Específicos:

- Entender cómo se produce el proceso de comunicación.
- Conocer los elementos que forman parte del proceso.
- Diferenciar entre comunicación verbal y no verbal.
- Describir las formas en que se produce la comunicación en las organizaciones.
- Conocer las habilidades básicas para conseguir una comunicación más eficaz.

Dirigido a:

A todo el personal que labora en la cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca).

Metodología:

Se utilizará la combinación de:

Exposición del instructivo, Conversatorio para análisis de casos, Juegos de roles, actividades de aprendizaje experiencial dentro del lugar donde se realizará el taller y trabajos en grupo. Al finalizar los asistentes deberán presentar un plan de trabajo a implementar en su organización.

Contenido:**Módulo: 1**

- Concepto de comunicación: Definición, elementos y funciones de la comunicación
- Los fundamentos de la comunicación humana

- El modelo de comunicación
- La comunicación interpersonal

- Las habilidades sociales
- Las relaciones humanas

- Componentes paralingüísticos: la voz y el habla
- Comunicación no verbal.

Módulo: 2

- La comunicación en las organizaciones
- La comunicación eficaz
- La estructura de la organización
- La comunicación formal e informal
- Redes de comunicación
- Obstáculos para la comunicación.

Módulo: 3

- Habilidades comunicativas
- La escucha activa
- El feed-back
- La asertividad
- Comunicación
- Estratégica
- Comunicación interna y externa.

Duración: 24 horas

3.5.2 Propuesta de Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional en el Área Relación con los jefes:

Diagnóstico:

En la evaluación el resultado muestra que, en opinión del 35% de los trabajadores, la relación con su jefe es buena, aunque el 65% de los colaboradores está en desacuerdo con esa opinión y manifiesta que la libertad de acción y toma de decisión es pobre.

Área Relación con los Jefes:

Objetivo	Acciones Concretas	Responsable	Recursos	Tiempo
<p>Crear un ambiente de relaciones armoniosas entre jefe y colaborador, y que al mismo tiempo el colaborador logre la confianza de su jefe para la delegación de tareas.</p>	<p>Se deberá fortalecer comunicación por unidad a través de una política de puertas abiertas que genere la confianza del empleado hacia su jefe inmediato.</p> <p>Fortalecer la confianza de los colaboradores al poner en práctica las nuevas ideas proporcionadas por ellos mismos.</p> <p>Delegar la responsabilidad de pequeños proyectos en aquellas personas que muestren iniciativa.</p> <p>Capacitar a los niveles jerárquicos en coaching, para apoyar de esta forma la relación jefe-colaborador, reforzando la confianza y apertura de comunicación por parte del empleado, al mismo tiempo que la jefatura logra mejor rendimiento profesional de su personal.</p> <p>Capacitar a los niveles jerárquicos en empowerment, de esta forma el gerente o jefe de unidad logrará apoyarse en su personal en la toma de decisiones y acciones inmediatas en la resolución de problemas.</p>	<p>Los jefes de cada unidad que figura como líder de un equipo tienen la responsabilidad de hacer sentir a su equipo que está siendo escuchado poniendo en práctica las sugerencias de su personal.</p> <p>El Dpto. encargado de Recursos humanos será responsable de la capacitación necesaria para el éxito de esta intervención.</p>	<p>Personal: Para esta intervención será necesario el apoyo del Dpto. de Recursos Humanos para proveer o subcontratar a la empresa que provea la capacitación.</p> <p>Todas las gerencias tendrán participación en el establecimiento de la política de puertas abiertas.</p> <p>Infraestructura: Si la capacitación es programada en las instalaciones de la empresa, ésta debe contar con el área apropiada o se tendría que buscar algún lugar de acuerdo a lo que el capacitador solicite.</p> <p>Materiales y Equipo: Ninguna adicional a las utilizadas actualmente en la empresa.</p>	<p>Tiempo estimado:</p> <p>Para esta intervención el tiempo estimado para ejecución serán unos 6 a 8 meses.</p> <p>Los resultados deberán ser evidentes en la próxima medición de clima laboral.</p>

3.5.2.1. Propuesta de Taller: Técnicas de coaching, inteligencia emocional y PNL para el desarrollo competitivo de jefes y supervisores.

Justificación:

Nadie dijo que trabajar en equipo es fácil, algunas personas deben lidiar muchas horas al día con maneras de ser distintos, y a veces totalmente contrarios. Si este aspecto no es considerado por la organización, será muy complejo que las distintas partes puedan unirse y formar un todo que lleve a la empresa por un buen camino.

Muchas organizaciones se debaten en cómo lograr un óptimo ambiente para sus trabajadores, estos en tanto, buscan la manera de sentirse motivados y tranquilos. Si bien existen muchas formas de buscar el mejor camino, a continuación se darán las pautas para que tanto jefes como empleados logren sentirse satisfechos en su trabajo.

Objetivo generales:

Analizar las implicancias de las malas relaciones interpersonales y cómo mejorarlas entre los jefes, mediante el análisis de los aspectos de la personalidad y sus motivaciones.

Objetivos específicos

- Conocer y aplicar habilidades personales que le permitan establecer y mantener relaciones interpersonales y laborales más efectivas y constructivas.
- Obtener herramientas para ejercer un liderazgo efectivo y para comprometer e inspirar a sus colaboradores.
- Llevar a su equipo de trabajo a un mejor rendimiento; enfocado a la vez en el cumplimiento de objetivos y en el mantenimiento humano, y con ello en el logro de resultados.
- Mejorar su capacidad para identificar y solucionar problemas en su ambiente laboral.
- Aprender y aplicar las 5 Habilidades Prácticas de la Inteligencia Emocional

Relaciones Interpersonales

- Relaciones Interpersonales: Identificar comportamientos y cómo lograr transacciones efectivas.
- Técnicas para evitar cargas conflictivas que dificultan emplear energía para el logro de objetivos.
- Sugerencias para lograr el bienestar personal.
- Las 5 Habilidades Prácticas de la Inteligencia Emocional

Comunicación e inteligencia Emocional

- Comunicación: Qué favorece y qué dificulta las comunicaciones.
- La importancia de las comunicaciones desde el punto de vista emocional.
- Estilos de comunicación
- La comunicación eficiente para la toma de decisiones
- La comunicación eficiente para la venta
- La comunicación eficiente para la resolución de conflictos
- La comunicación eficiente para los procesos de motivación
- La comunicación eficiente en el proceso de la crítica

Coaching Efectivo

- Principios Básicos del Coaching
- Coaching y Competencias Cognitivas
- Competencias Pragmáticas del Coach.
- PNL y Coaching
- Desarrollo de Habilidades del Líder Coach

Duración: 24 horas 3 fines de semana de 4 horas diarias.

3.5.3 Propuesta de Plan de Mejoramiento en el Área Motivación

Diagnóstico:

El resultado presenta un nivel de motivación en aspectos generales se considera que no existen suficientes aspectos motivacionales en el puesto de trabajo.

Área de motivación:

Objetivo	Acciones Concretas	Responsable	Recursos	Tiempo
<p>Conservar un nivel elevado de motivación individual que se contagie en el ambiente laboral de forma global y positiva.</p> <p>Un empleado motivado está dispuesto a dar más dentro del puesto de trabajo, pues se siente cómodo con la reciprocidad de dar y recibir.</p>	<p>Reconocer los logros individuales y de equipo; de forma tanto individual como publica.</p> <p>Implementar el reconocimiento al esfuerzo, creatividad, actividades extracurriculares por medio del programa del “empleado del mes” o publicando los éxitos en las carteleras.</p> <p>No relacionar la motivación con incentivos monetarios (salarios, bonificaciones); una persona puede sentirse satisfecha con su salario pero desmotivada con su trabajo.</p> <p>Escuchar a los empleados ellos pueden proveer de ideas creativas que auto motivan su participación y desempeño diario. Revisar las descripciones de los puestos con el fin de enriquecer periódicamente las actividades de los mismos.</p> <p>Contactar una consultoría en Recursos Humanos que provea un estudio de sueldos y salarios para compararlos con el mercadeo salarial de la empresa.</p>	<p>Jefes de cada departamento.</p> <p>El Dpto. encargado de Recursos Humanos es el encargado de ejecutar en el área de motivación, por la información, que maneja y la confidencialidad.</p>	<p>Personal:</p> <p>El departamento de Recursos Humanos debe hacerse presente en la intervención relacionada a prestaciones, beneficios y la administración de las carteleras.</p> <p>Infraestructura:</p> <p>Algunas salas destinadas como área de trabajo.</p> <p>Materiales y Equipo:</p> <p>Carteleras para cada área de circulación importante dentro de las instalaciones de la cooperativa, tachuelas, material para publicaciones internas.</p>	<p>Tiempo estimado:</p> <p>El plan de prestaciones y beneficios deberá tener revisión cada 6 a 12 meses.</p> <p>El enriquecimiento de los puestos de trabajo podrá realizarse de forma eventual, de acuerdo a las necesidades presentadas.</p>

3.5.3.1. Propuesta de Taller de Motivación

Justificación:

Uno de los mayores desafíos de la función de dirigir es motivar a los individuos para que lleguen a ser personas decididas y confiables, y brindarles el estímulo para que logren mejorar su desempeño, comprometiéndose para alcanzar los objetivos propuestos de la organización.

Por ello, el conocimiento de la motivación humana es indispensable para que los empresarios, gerentes y quienes se encuentren con personal a cargo, puedan contar realmente con la colaboración de las personas.

La motivación de los empleados es un objetivo constante en la agenda de un líder. Generalmente sabemos qué nos motiva a nosotros, pero, hay tendencia a suponer qué puede motivar a nuestros empleados.

Es importante tener en cuenta la diversidad de razones por las que las personas trabajamos. Solamente si el diagnóstico de las causas por las que hay un bajo rendimiento es correcto, podremos tomar las acciones adecuadas para conseguir la motivación de nuestro equipo.

Cuando pensamos en motivación, muchas veces, pensamos en salario.

El dinero resulta más dañino como desmotivador que beneficioso como motivador.

Es desmotivador cuando estamos constantemente pensando en nuestro salario, y, desgraciadamente, como motivador su efecto termina en la segunda nómina, si no antes.

Descartado el salario como agente motivador, debemos buscar otros elementos que nos ayuden a motivar.

La responsabilidad del líder consiste en identificar y hacer coincidir, en el mayor grado posible, las necesidades del proyecto o tarea con las habilidades personales de cada miembro del equipo. De esta forma podemos motivar adecuadamente al personal

Objetivo General:

Los participantes serán capaces de diagnosticar las razones por las que una persona rinde eficaz o ineficazmente en el trabajo, comprendiendo cuáles son las principales teorías de motivación a través de los elementos motivadores o desmotivadores. Dichas herramientas se utilizarán con eficiencia y precisión, identificando en el buen trabajo de los colaboradores en la organización.

Objetivos Específicos:

- Definir el proceso de motivación y sus bases conceptuales.
- Comprender las características de las necesidades humanas.
- Identificar las principales técnicas de relevamiento de las necesidades.
- Conocer las estrategias a implementar para motivar a las personas en la empresa.

Contenidos:

Aspectos básicos de la motivación:

- ¿Qué es la motivación?
- Los objetivos de la organización.
- Las necesidades de las personas.
- Principales enfoques y teorías de la motivación.

Necesidades de las personas:

- Clasificación de las necesidades.
- Oportunidades para el relevamiento de las necesidades.
- Métodos de relevamiento.

Estrategias de Motivación en la empresa:

- Tipos de motivación en la organización.
- Cómo crear una estrategia para influir en la motivación.
- Estrategias de motivación: características y clasificación.

Mejorar su calidad de vida personal y laboral:

- Herramientas de Integración
- El Manejo de Necesidades.
- Actitud Mental Positiva.
- Visión de Entorno.

Dirigido

A todo el personal que labora en la cooperativa de Ahorro y crédito Coopac Austro (matriz Cuenca).

Metodología:

Metodología del proceso de enseñanza – aprendizaje.

La metodología utilizada será de clases teóricas basadas en un profundo análisis de temas a tratar y además serán planteados puntos de vista desde la diversidad de realidades y situaciones, así se pasará a las clases prácticas con los conocimientos de base ya adquiridos en las clases teóricas y serán aplicados con la supervisión del Equipo.

Modalidad Pedagógica.

Cada curso utilizará una metodología activo-participativa, que permita un mayor dinamismo, entendiendo que la mejor forma de aprender y de interactuar, es que los participantes “aprendan Haciendo”. En las clases se utilizará el Modelo de Aprendizaje para Adultos.

Duración:

24 horas 3 Fines de semana

3.6. Conclusiones:

En conclusión el Clima Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca) evaluado a través del instrumento utilizado en esta investigación, revela que la mayoría de los empleados evalúan el Clima de forma aceptable.

De acuerdo a los resultados obtenidos a través de esta investigación, las dimensiones del clima organizacional de la cooperativa que necesitan atención inmediata es la motivación, comunicación, relación con los jefes.

La dimensión motivación (incluyendo motivación en su puesto de trabajo y nivel de motivación por parte de los jefes). Para el empleado, se percibe que la empresa da más castigo que premio por desempeño y esto influye de forma directa en la evaluación obtenida de la motivación.

La evaluación de la dimensión de comunicación evidencia que los colaboradores perciben una falta de comunicación, consideran que no hay apertura en los canales de comunicación, consideran que sus sugerencias, comentarios, ideas, etc. no son tomados en cuenta.

La dimensión de las relaciones jefe – subordinado se obtuvieron resultados desfavorables por parte de los empleados, percibiendo desigualdad en el trato del jefe hacia sus subordinados, Según los empleados el reconocimiento y logro de objetivos no son reconocidos por los superiores.

Mientras que de acuerdo al estudio en relación al ambiente físico en la empresa se muestra que el empleado se siente cómodo dentro de las instalaciones. Las opiniones de los empleados coinciden considerando que la limpieza, iluminación, ventilación, accesibilidad, etc. son adecuadas y los empleados de la organización están de acuerdo en que existe trabajo en equipo en los departamentos.

Capítulo IV

Socialización

En este capítulo se realizará el proceso de socialización, o, dicho en otras palabras la presentación de la propuesta del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional a todo el personal que labora en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca).

4. Socialización del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional:

El Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional representa lo más importante y la principal aspiración dentro de este proyecto. Sin embargo, se fundamenta y cobra importancia en las etapas precedentes y particularmente, en la participación de los que laboran en la Cooperativa.

4.1. Desarrollo de la Socialización del Plan de Mejoramiento:

Para el desarrollo de la socialización de la propuesta del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional se tuvo que primero hacer una solicitud a gerencia pidiendo la autorización para exponer el dicho plan, en una reunión general.

La misma que fue convocada por parte del el Dpto. Encargado de Recursos Humanos.

Jueves 20 de septiembre se llevó a cabo en la sala de Juntas Generales la socialización de la propuesta del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Copac Austro (matriz Cuenca).

Al acto asistieron los cuarenta trabajadores que laboran en la misma, el encuentro empezó a las 18h15, con la intervención de la Sra. Gerente dando la bienvenida a todos los presentes, acto seguido procedió a hacer mi presentación y me dio paso para que les explique la propuesta de mejora.

4.2. Presentación del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional al personal que labora en la cooperativa de Ahorro y Crédito Copac Austro.

4.2.1. Metodología:

Para la exposición se utilizó la siguiente metodología:

Se mostró por exposición en PowerPoint los resultados obtenidos del estudio de Clima Organizacional aplicado a la Cooperativa.

Se utilizó metodología didáctica, en la que se fue explicando cada punto que se detalla a continuación:

Se vió que es de suma importancia al empezar toda exposición primeramente familiarizar a los presentes en temas relacionados con Clima Organizacional, como por ejemplo qué es Comunicación Organizacional, Motivación, Liderazgo, Trabajo en equipo, Ambiente físico: Sus definiciones, su importancia, etc.

Con todo esto se prosigue con la presentación de la propuesta abordando los siguientes puntos:

- **Justificación de la Propuesta de mejoramiento de Clima Organizacional:**

La mejora continua supone un cambio en los comportamientos de las personas que integran una organización. Un plan de mejora debe incentivar las modificaciones requeridas en los procesos.

El estudio del clima organizacional es de suma importancia, actualmente es indispensable que una empresa tenga excelentes relaciones laborales si es que se interesa en formar parte de las organizaciones de primer mundo, alto nivel y excelente calidad en cuanto a producción, servicio que otorga a sus clientes y la satisfacción de sus trabajadores a través del rendimiento y aptitudes positivas dentro de su lugar de trabajo.

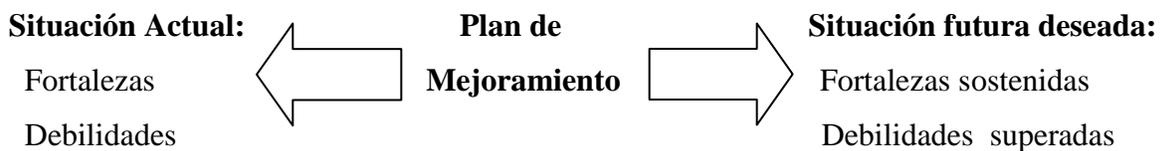
En este sentido un plan de mejora se justifica para que las empresas, sean responsables de impulsar y desarrollar mecanismos de mejora continua.

- **¿Qué es un Plan de Mejoramiento?**

Consiste en la descripción de una secuencia de pasos orientados a superar, en lo posible, las debilidades encontradas en el proceso de evaluación.

El Plan de Mejoramiento tiene como base los resultados que se obtuvieron del análisis realizado mediante observación, entrevistas directas, encuestas.

Es decir, el plan de mejoramiento es un medio conceptual y una guía para actuar según lo que se requiere, con el fin de modificar el estado actual de la Cooperativa, por un futuro de mejor calidad, manteniendo las fortalezas y superando las debilidades.



- **Propósito del plan de mejoramiento de Clima Organizacional**

El propósito del plan de mejora está orientado a iniciar en la cooperativa Coopac Austro (matriz Cuenca) y posteriormente, en las demás agencias.

Este propósito general se desglosa en dos objetivos específicos.

1. Incorporar al personal que labora en la Cooperativa como principales protagonistas del plan de mejora de Clima Organizacional.
2. Contribuir a la motivación y satisfacción del personal.
3. Propiciar la participación de todos los miembros tomando en cuenta sus aportes y preocupaciones en las actividades de mejora.

- **Cronograma:**

Cada acción planteada en el Plan de Mejoramiento debe establecer un intervalo de tiempo determinado para su realización, es necesario definir cuándo empezaría y cuándo terminaría.

Por lo tanto se deberá establecer claramente la **fecha de inicio** o puesta en marcha de la acción y una probable **fecha de finalización** en la que se terminarían las actividades propuestas, una vez que se ha alcanzado la meta.

- **Metas:**

Cada acción debe establecer una frontera ideal, que corresponde al momento en que la debilidad es superada. Por tanto la meta se debe plantear en términos cuantitativos de lo que se espera realizar, en un tiempo determinado, para esa actividad, con el fin de cumplir con el objetivo trazado.

- **Responsables:**

En el plan de mejora están definidas las personas sobre las cuales recae la responsabilidad de las actividades propuestas.

En algunas actividades la responsabilidad puede ser compartida, en ese caso se incluirán las especificaciones correspondientes.

- **Recursos necesarios:**

Detallados en el plan de Mejora.

- **Tiempo:**

Este plan de mejoramiento, tendrá un horizonte a mediano o largo plazo, se debe estimar un tiempo suficiente para dar cuenta de los resultados y logros en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realizará un monitoreo trimestral, a través de indicadores, que van dando cuenta de los avances alcanzados respecto a los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento.

- **Beneficiarios:**

Los únicos beneficiados son los cuarenta empleados que laboran en la Cooperativa y por ende la Cooperativa en sí.

4.3. Retroalimentación:

En el transcurso de la exposición de la propuesta del plan de mejoramiento de Clima Organizacional se dio apertura a inquietudes de algunos de los trabajadores, y algunas de las inquietudes fueron:

¿Cómo se va a financiar el Plan de Mejoramiento?

Respuesta: Se llegó a un acuerdo con gerencia que los gastos en su totalidad los va a cubrir la Cooperativa.

¿Lugar dónde se va a realizar el plan de mejoramiento?

Respuesta: El plan de mejoramiento se llevará en la misma Cooperativa, pero para el desarrollo de algunos talleres será necesario un lugar fuera de la institución.

Con relación a los días y horas de las capacitaciones hubo inquietudes.

Lo que se pudo concretar que las horas y los días pueden variar según el taller, algunos se podrán hacer los días jueves y viernes, dos horas diarias luego de la jornada laboral y los días sábados cuatro horas de nueve a una.

Antes de dar por terminada la propuesta agradezco a la institución por haberme abierto las puertas y permitirme realizar este proyecto, a los participantes por sus interesantes aportaciones, que esperamos haber reproducido con fidelidad, y por su participación desinteresada en todo el proceso.

Después de la despedida se les invitó a servirse un refrigerio.

4.4. Conclusiones:

Como conclusión de la socialización de la propuesta del Plan de Mejoramiento, se puede decir que se obtuvo muy buena acogida por la mayoría de los asistentes, se notó que hubo mucho interés por parte de los trabajadores y de los jefes, claramente se pudo observar la presentación activa, sobre todo, luego de estar familiarizados con términos como Clima Organizacional, Comunicación, Motivación, Trabajo en equipo entre otros. También se logró hacer retroalimentación con los presentes dándoles apertura a que expongan sus inquietudes y sugerencias.

Capítulo V

Conclusiones y Recomendaciones Generales

5.1. Conclusiones

Después de obtener los resultados, de Clima Organizacional de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro (matriz Cuenca) los mismos que fueron evaluados por sus empleados y luego analizados en sus cinco factores. Presento y evidencio cuales de estas cinco dimensiones evaluadas necesitan atención inmediata. Dentro de las causas que afectan el clima organizacional en la Cooperativa se destacan (falta de comunicación, falta de motivación por parte de los superiores y mala relación con los jefes).

La propuesta del Plan de Mejoramiento que se incluye en los resultados de este estudio está estructurada en tres áreas: Área de Comunicación, Área de relación con los jefes y Área de Motivación en cada área, se presenta el objetivo, acciones concretas, los responsables, los recursos y el tiempo que tomará la realización de el Plan de Mejoramiento por áreas, también en la propuesta del Plan incluirá una propuesta de taller también estructurado por las mismas áreas antes mencionadas.

También se pudo observar que lo más factible es la creación de un departamento de recursos humanos, ya que si bien es cierto que el factor humano es primordial en las organizaciones.

La calidad de vida Organizacional es el entorno, el ambiente, el aire que se respira en ella. Los esfuerzos para mejorar la vida laboral constituyen tareas sistemáticas que llevan a cabo las organizaciones para proporcionar a los empleados una oportunidad de mejorar sus puestos de trabajo y su contribución a la empresa. Es por eso que las acciones propuestas en el Plan responden a las necesidades detectadas en el análisis de los resultados obtenidos en el diagnóstico de Clima Organizacional en la Cooperativa.

5.2. Recomendaciones:

Derivadas de las conclusiones anteriormente relatadas se pueden hacer las siguientes recomendaciones:

1. Realizar el estudio de Clima Organizacional en las restantes agencias de la cooperativa.
2. Realizar una reunión con los directivos de la Cooperativa Coopac-Austro (matriz Cuenca) con el objetivo de acordar las formas y vías de aplicación del Plan de Mejoramiento con sus respectivos talleres.
3. Convocar a una reunión con los trabajadores de la Cooperativa y los directivos para la discusión de los resultados obtenidos.
4. Realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, de forma periódica con el fin de mantener un ambiente sano.
5. Se debe crear el departamento de recursos humanos en la Cooperativa.

Bibliografías:

Alcalá, Ángel Baguer. Un Timón en la Tormenta. Madrid España: Díaz de Santos S.A. 2001.

Alles, Martha Alicia. Conciliar Vida Profesional y Personal Buenos Aires Argentina: Granica S.A., 2010.

Chiavenato, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. McGraw Hill, 2002.

García, Oscar Humberto. La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional Santa Marta. DTCH Colombia: Pensamiento y gestión, Universidad del Norte, 2007.

Harvard Business Review, Gestión del cambio, Planeta Colombiana S.A. Bogotá, 2000

Martínez, J.M. Estrés Laboral guía para empleados y empresarios. México: Pearson Educación, 2004.

Parra Eleonora, Rojas Luis Rodolfo, Arapé Elizabeth, COMUNICACIÓN Y CONFLICTOS: el arte de la negociación. Venezuela: 2008.

Robbins, Stephen P. Comportamiento Organizacional. México: Pearson Educación, 2004.

Robbins, Stephen P. Comportamiento Organizacional, México: Pearson Educación, 2009.

Sanchez, Diego. La Actividad Física en el Ámbito Laboral. 4 Edición 11-Nº 31, 2010.

Sanchez Haydee Romero y Jaramillo Rosa María. Clima Organizacional su relación con el factor humano. CEPROCADEP, 2010.

Schneider, Ben. Resiliencia. Norma, 2007

Spector, Paul. Psicología Industrial y Organizacional México: El manual Moderno, S.A. de C.V., D.F, 2002

<http://www.ocw.uni.edu.pe/ocw/facultad-de-ingenieria-industrial-y-sistemas/desarrollo-organizacional/Semana04-02.pdf>

http://www.catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/sandoval_t_mj/capitulo2.pdf

<http://www.ugt.es/campanas/condicionesdetrabajo.pdf>

<http://www.coopacaustro.fin.ec/index.php/quienessomos/misionvision>

<http://www.es.scribd.com/doc/90693694/Analisis-FODA>.

<http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf>.

<http://www.revistanegotium.org.ve/contacto.html>.

http://encina.pntic.mec.es/plop0023/psicologos/psicologos_maslow.pdf 02

<http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/mcesar/tema1/maslow.pdf>

http://dorganizacional.pbworks.com/f/VF+COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL.pdf

<http://www.virtual.unal.edu>

<http://www.revistanegotium.org>

<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/1323>

<http://cepra.utpl.edu.ec/bitstream/123456789/4688/1/TESIS.pdf>

<http://172.16.1250/tesis/muestra.php?archivo=09274>.

Anexos:

Anexo N° 1

Diseño de Tesis Aprobado



UNIVERSIDAD DEL
AZUAY

UNIVERSIDAD DEL AZUAY

FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

ESCUELA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DISEÑO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE PSICÓLOGA

LABORAL Y ORGANIZACIONAL

**Propuesta de un plan de mejoramiento de Clima Organizacional para la Cooperativa
de Ahorro y Crédito Coopac – Austro (Matriz Cuenca).**

DIRECTOR: Mst. Mario Moyano M.

ESTUDIANTE: Jesica Lucero Guerrero.

CUENCA – ECUADOR

2012

Tema: Propuesta de un plan de mejoramiento de Clima Organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac – Austro (Matriz Cuenca).

INTRODUCCIÓN:

Historia de la Cooperativa de Ahorro y Crédito COOPAC AUSTRO LTDA. La Cooperativa ha generado numerosas maneras de identificación y mucha historia, alegrías y orgullo vive tras este nombre tan reconocido, en primera instancia surgió como un sueño o simplemente como una idea de ahorros. A mediados del año 1982, entre planificaciones y reuniones de los socios de la cooperativa de transporte “ Turismo Oriental, “ , se empezó a dar forma a este sueño, un sueño que ahora todos los socios de la cooperativa lo están viviendo.

Concretándose en la aprobación de estatutos y constituyéndose jurídicamente mediante acuerdo ministerial No. 000315 con fecha 6 de mayo de 1982, se vivió una etapa difícil a tratar de poner cimientos sólidos, una etapa en la cual todas las personas pensaban que para ser socio o adquirir beneficios de la cooperativa necesariamente debían tener una unidad de transporte, e incluso confundían que las oficinas de la cooperativa era de recepción de encomiendas o de adquisición de boletos.

Por lo que los socios posteriormente comenzaron a analizar la situación y dar una solución más acorde a la función que estaba creada la cooperativa, naciendo así la idea de un nuevo nombre e identidad de la cooperativa denominándolo con el nombre comercial de “ COOPFINAUSTRO “, este nombre no pudo ser creado como marca ni inscrito jurídicamente, por lo que la cooperativa no trabajó más de unos cuatro meses , para fortalecer estos cambios seguidos y drásticos de imagen que solo lo único que lograban era pérdida de la cooperativa, por lo tanto se inicio una serie de estudios, análisis de estrategias de marketing e imagen y se lanza la idea de COOPAC – AUSTRO LTDA. El cual orgullosamente todavía lo mantienen y es una empresa importante en nuestro medio.

Una vez reformados los estatutos mediante acuerdo ministerial No. 0000227 con fecha 26 de octubre del 2001 e inscrito en el Registro general de Cooperativas, la misma que mantiene su constitución jurídica hasta la presente fecha.

Al hablar de la Misión de la Cooperativa se dice que es una entidad del sector solidario que mediante la práctica de la filosofía y doctrina de cooperativa, orienta sus esfuerzos a contribuir con el mejoramiento de la calidad de los asociados y sus familias a través de la intermediación financiera en ahorro y crédito y de servicios sociales.

La transparencia y solidez económica son los factores generadores de confianza. La agilidad, oportunidad y atención personalizada en la presentación de los servicios hacen parte de nuestra cultura; Es una cooperativa financiera, comprometida con el desarrollo económico y social de nuestros socios; apoya al buen vivir mediante la diversificación de servicios financieros y no financieros eficientes y competitivos, en función de las necesidades de la comunidad, dirigidos a fortalecer la economía familiar y asociativa con responsabilidad y transparencia.

Su visión ser líderes en la contribución del mejoramiento en la calidad de vida de nuestros asociados y sus familias.

Valores y principios: Calidad, Creatividad, Democracia, Ética, Equidad, Solidaridad.

Valores de la empresa cooperativa: Autoayuda, Responsabilidad individual, Democracia Igualdad, Equidad, Solidaridad.

Valores asociados Cooperativas: Honestidad, Transparencia, Responsabilidad, Vocación Social, Compromiso, Trabajo en Equipo, Prudencia financiera, Respeto, Confidencialidad, Honorabilidad, Honradez, Liderazgo, Amabilidad.

Dentro de este contexto, al hablar de misión, visión, y valores de la Cooperativa y para que estos se cumplan hay que tener en cuenta un factor importante inclusive hasta el mas importante que son sus trabajadores el saber como están relacionados con la Organización, ya que la satisfacción del trabajador ocupa un lugar preferente, la percepción positiva o negativa de los trabajadores que mantienen con respecto a su trabajo influye en la rotación

de personal, ausentismo, aparición de conflictos y en otras áreas esenciales de la organización.

Vale la pena sugerir que una investigación de Clima Organizacional no debe ser catalogada como una tarea anual, rutinaria y sistemática que se requiere en la empresa; ya que a raíz de su estudio pueden examinarse o fortalecerse situaciones existentes para lograr el máximo provecho en la empresa y en el trabajador.

Los beneficiarios de esta propuesta de mejora de Clima Organizacional serian los empleados, clientes y la Cooperativa, el mismo que se realizara en la (Matriz Cuenca) ubicado en la Av. Florencia Astudillo 3-94 y Av. Solano, Cuenca, tendrá una duración de 4 meses aproximadamente.

JUSTIFICACIÓN:

Hoy en día debido a la infinidad de competencias, procesos de cambio y las nuevas tecnologías que surgen en el mercado y que determinan el desarrollo de habilidades, destrezas y conocimientos, las organizaciones se han visto en la necesidad de implementar cambios en su estrategia laboral a la hora de enfrentar los retos que se les presentan. Si bien las Empresas Cuencanas actualmente se encuentran afectadas por una crisis de índole económico, político, social, cultural, entre otros. Así como, elementos externos que afectan los procesos organizacionales y gerenciales. En este sentido, se hace necesario, que la Cooperativa desarrolle nuevas técnicas de producción, mercado, distribución, servicio y atención al cliente, lo cual necesariamente amerita la calidad del talento humano, para enfrentar con una buena y rápida capacidad de respuesta los retos organizacionales.

En las organizaciones, su principal capital, son las personas, y si estas no se sienten satisfechas con el ambiente que los acoge para sus labores diarias, es difícil que trabajen productiva, eficientemente y con calidad.

El presente trabajo de investigación tiene como finalidad diagnosticar el Clima Laboral de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac - Austro dentro de la agencia matriz Cuenca, mediante un profundo análisis, en cuanto a su historia, su misión, visión, planes

estratégicos, además de una aplicación de cuestionarios de Clima Organizacional a los empleados, de esta forma podemos conocer sus puntos más relevantes en cuanto a la satisfacción y motivación, esto permitirá conocer el estado de la Cooperativa, tal como la ven sus miembros para así poder acceder a la creación de una propuesta de plan de acciones de mejora en Clima Organizacional.

OBJETIVOS DEL PROYECTO:

Objetivo General:

Propuesta de un plan de mejoramiento de Clima Organizacional para la Cooperativa Ahorro y Crédito Coopac – Austro (Matriz Cuenca).

Objetivos Específicos:

- Diagnosticar la situación actual en Clima Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac –Austro (Matriz Cuenca).
- Diseñar la propuesta de mejora de Clima Organizacional en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac –Austro (Matriz Cuenca).
- Socializar la propuesta del plan de mejora de Clima Organizacional con los directivos de la en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac –Austro (Matriz Cuenca).

BENEFICIARIOS:

La Cooperativa, los empleados y yo como autora de la propuesta.

Beneficiarios Directos:

La Cooperativa y los 40 empleados que laboran en la Cooperativa Coopac -Austro (matriz Cuenca), ya que con la propuesta de mejora de Clima Organizacional, se crearía acciones e iniciativas que mejoren el clima laboral y que creen empleados contentos a favor del bien del trabajador y de la propia empresa, un trabajador contento es tener un trabajador

productivo, comprometido con un sentimiento de pertenencia a la empresa, la confianza, la valoración de los superiores y de los propios compañeros, el buen trabajo en equipo, la flexibilidad, la conciliación familiar y laboral, el compromiso, la innovación, el sentirse valorado, y muchas cosas, en definitiva, un buen clima laboral brinda muchos beneficios a los empleados.

Beneficiarios Indirectos:

1. Los 20.000 Clientes (socios de la Cooperativa). Se beneficiarían por parte de los empleados ya que empleados contentos consiguen mantener clientes satisfechos, y es que el positivismo y mejor atención al cliente que ofrece un empleado contento se transmite al cliente aunque sea de forma indirecta. El cliente siente que le atienden bien y con gusto, y esta es una de las razones que puede motivarle a volver nuevamente.

RECURSOS:

RECURSOS MATERIALES:

- **Oficina:** hojas de papel A4, esferos, impresiones, resaltadores, carpetas para el archivo de documentos aplicados.
- **Computadora:** La misma que brindara facilidad en el momento de ingresar los datos y poderlos tabular, rapidez al realizar los respectivos informes de los resultados, en si seria de mucha ayuda al momento de presentar informes en general.
- **Infocus:** Para la presentación a los altos directivos de la propuesta del plan de mejora de Clima Organizacional.
- **Flash Memory:** Como respaldos.

DISEÑO PROPUESTA DE MEJORA DE CLIMA																				
DESCANSO VOLUNTARIO																				
DISEÑO PROPUESTA DE MEJORA DE CLIMA																				
SOCIALIZAR LA PROPUESTA DE MEJORA																				

PRESUPUESTO:

Descripción	Medida	Costo por Unidad	Cantidad	Costo Total
Servicios Personales				
Jessica Lucero		40	13	520
Total				520
Equipo				
Computadora				
Flash memory				
Infocus	alquilada x día	80	1	80
Total				80
Materiales				
Fichas para encuestas	unidad	0,15	43	6,45
hojas A4	300	3	1	3
esferos	unidad	0,3	43	12,9
Carpetas para archivo	unidad	0,25	43	10,75
resaltadores	unidad	0,5	42	21
impresiones	unidad			25
Total				79,1
Administración				
Refrigerios	unidad	2	43	86
Refrigerio socialización	evento	5	5	25
Total				111
Otros Gastos				
Transporte	ir y volver	3	50	150
Total				150
Costo Total				940,1

ANEXO 1:**MARCO TEÓRICO:**

Un Clima Laboral bien estructurado y con un perfil satisfactorio puede hacer de una organización una organización exitosa. Ésta será valorada por los trabajadores, que a la vez trabajarán con agrado, compromiso, satisfacción y responsabilidad. En las organizaciones, si su principal capital, son las personas, y estas no se sientan satisfechos con el ambiente que los acoge para sus labores diarias, es difícil que trabajen productiva, eficientemente y con calidad.

El ambiente donde una persona desempeña su trabajo diariamente, el trato que un jefe tiene con sus subordinados, la interacción de los compañeros de trabajo e incluso la relación con proveedores y clientes, van conformando el “Clima Organizacional”. Éste puede ser un potenciador o un obstáculo para el buen desempeño de la organización. Puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, en suma, es la expresión personal de la “percepción” que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen, lo que incide directamente en el desempeño de la organización.

Es por ello necesario evaluar sistemáticamente el clima organizacional. Este diagnóstico permitirá conocer el estado de la empresa o institución, tal como la ven sus miembros.

Todas las instituciones deberán enfrentar los desafíos fortaleciendo un ambiente organizacional propicio para el desarrollo de las personas; sistematizar incentivos motivadores que reconozcan el esfuerzo por aprender, por modificar hábitos y conductas, mejorar la calidad y el desempeño.

El Clima Laboral está constituido por una serie de dimensiones que varían de acuerdo a la percepción de cada individuo, sin que este esté consciente de la existencia de los factores que lo determinan. Sin embargo lo que si se puede mencionar es que un adecuado clima laboral, generará mayor satisfacción en el trabajo y por lo consiguiente se logra elevar el nivel de productividad.

Conceptos y teorías:

Clima Organizacional es el ambiente humano en el que desarrollan su actividad los trabajadores de una Organización. Se dice que existe un buen Clima en una Organización cuando la persona trabaja en un entorno favorable y por tanto puede aportar sus conocimientos y habilidades.(Ángel Baguer Alcalá, Un Timón en la Tormenta, Díaz de Santos, S.A, Madrid España 2001)

El Clima organizacional es una dimensión de la calidad de vida laboral y tiene gran influencia en la productividad y el desarrollo del talento humano de una entidad. En este sentido, conocer y comprender la forma como los empleados de una entidad perciben su realidad laboral mediante un apropiado diagnostico que identifique aquellas aéreas de conflicto, constituye una herramienta esencial para implementar la intervención necesaria de manera que se realice un cambio panificado que conduzca a un mayor bienestar y a una mayor productividad. (www.virtual.unal.edu.)

“El Clima Organizacional es un componente multidimensional de elementos que pueden descomponerse en términos de estructuras organizacionales, tamaño de la organización modos de comunicación, estilos de liderazgo de la dirección entre otros.” (www.revistanegotium.org) “Todos los elementos mencionados conforman un clima particular donde prevalecen sus propias características, que en cierto modo, la personalidad de una organización e influye en el comportamiento de los individuos en el trabajo” (www.revistanegotium.org.)

Del planteamiento presentado sobre la definición del término clima organizacional, se deduce que el clima se refiere al ambiente al de trabajo propio de la organización. Dicho ambiente ejerce influencia directa en la conducta y el comportamiento de sus miembros. En tal sentido, se puede manifestar que el clima organizacional es el reflejo de la cultura más profunda de la organización. (www.revistanegotium.org.)

Sería oportuno señalar que el clima determina la forma en que el trabajador percibe su trabajo, rendimiento, productividad y satisfacción en la labor que desempeña.

Variables para medir el Clima Organizacional:

“La Motivación es el proceso que involucra la intensidad, dirección y persistencia del esfuerzo de un individuo hacia el logro de un objetivo” (Stephen Robbins, Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2009)

“La motivación se define como un estado interno que induce a la persona a conducirse de determinadas formas” (Paul Spector, Psicología Industrial y Organizacional, El manual Moderno, S.A. de C.V. México, D.F.2002)

Teorías sobre motivación:

La jerarquía de las necesidades (Maslow). Jerarquía de necesidades que influyen en el comportamiento humano. A medida que el hombre satisface sus necesidades básicas, otras más elevadas ocupan el predominio de su comportamiento:

Necesidades fisiológicas. Son las necesidades innatas como alimentación, sueño y reposo, abrigo. También se denominan necesidades biológicas o básicas. Su principal característica es la premura: cuando alguna de ellas no puede satisfacerse, domina la dirección del comportamiento de la persona.

Necesidades de seguridad. Segundo nivel de necesidades humanas. Llevan a que la persona se proteja de cualquier peligro real o imaginario, físico o abstracto.

Necesidades sociales. Relacionadas con la vida del individuo en sociedad. Necesidades de asociación, participación, aceptación por parte de los colegas, amistad, afecto y amor. Surgen cuando las necesidades (fisiológicas y de seguridad) se hallan relativamente satisfechas.

Necesidades de autoestima. Relacionadas con la manera como se ve y evalúa la persona. Incluyen la seguridad en sí mismo, la confianza en sí mismo, la necesidad de aprobación y reconocimiento social, de estatus, prestigio, reputación y consideración.

Necesidades de autorrealización. Son las necesidades humanas más elevadas. Esta tendencia se expresa mediante el impulso de superarse cada vez más y llegar a realizar todas las potencialidades humanas de la persona. En tanto que las 4 necesidades anteriores pueden satisfacerse mediante recompensas externas a la persona, las necesidades de autorrealización sólo pueden satisfacerse mediante

recompensas intrínsecas realización del potencial, utilización plena de los talentos individuo, etc. (Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, Mc Graw Hill, 2002)

Sólo las necesidades no satisfechas influyen en el comportamiento y lo encaminan hacia el logro de objetivos individuo Las necesidades fisiológicas y las de seguridad constituyen las necesidades primarias, tienen que ver con su conservación personal.

Los niveles más elevados de necesidades sólo surgen cuando los niveles más bajos han sido alcanzados por el individuo. Las necesidades más bajas requieren un ciclo motivacional relativamente rápido, en tanto que las más elevadas necesitan uno mucho más largo. Si alguna de las necesidades más bajas deja de ser satisfecha durante un largo período, se hace imperativa y neutraliza el efecto de las más elevadas. Los niveles más bajos de necesidades tienen relativamente poco efecto en la motivación cuando el patrón de vida es elevado. (www.encia.pntic.mec.es)

“El liderazgo connota una influencia sobre las actitudes ideas conductas y sentimientos de otras personas.”(Paul Spector, Psicología Industrial y Organizacional, El manual Moderno, S.A. de C.V. México, D.F.2002)

En este caso las reacciones y sentimientos del colaborador que trabaja en la organización frente a su situación laboral se consideran, por lo general, como actitudes. Sus aspectos afectivos y cognitivos, así como sus disposiciones de conducta frente al trabajo, al entorno laboral, a los colaboradores, a los superiores y al conjunto de la organización son los que despiertan mayor interés (la satisfacción en el trabajo como reacciones, sensaciones y sentimientos de un miembro de la organización frente a su trabajo) (Weinert. 298). (www.ugr.es)

“Satisfacción Laboral se la define como la sensación de bienestar derivada de las condiciones de trabajo, de la realización de las tareas, de la pertenencia a una organización y de conseguir objetivos y logros profesionales” (Martínez J.M, Estrés Laboral guía para empleados y empresarios, Pearson Educación, México, 2004)

“El comportamiento Organizacional campo de estudio que investiga el impacto que tienen individuos, grupos y estructuras en la conducta dentro de la organización, con la finalidad de aplicar estos conocimientos en la mejora de la eficacia de la empresa.”(Stephen Robbins, Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2009)

“El comportamiento organizacional busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el Comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, siempre buscando con ello la eficacia en las actividades de la empresa.” (www.dorganizacional.pbworks.)

Al hablar cultura organizacional o empresarial implica referenciar el desarrollo del pensamiento administrativo, la cultura organizacional en el ejercicio administrativo conduce a que todo comportamiento de los trabajadores en la organización se oriente de manera absoluta al cumplimiento de los objetivos trazados por la misma. (Oscar Humberto García Vargas, La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional, Santa Marta. DTCH Colombia. Pensamiento y gestión, Universidad del Norte 2007)

“Cultura Organizacional percepción común de los miembros de la Organización; sistema de significados compartidos.” (Stephen Robbins, Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2009)

IMPACTO EN LA ORGANIZACIÓN:

La importancia de este concepto radica en el hecho de que el comportamiento de un trabajador no es un resultante de los factores organizacionales existentes, sino que dependen de las percepciones que él tenga de esos factores. Sin embargo, en gran medida estas percepciones pueden depender de las interacciones y actividades, además de otras experiencias de cada miembro con la organización.

“Es el ambiente que los empleados perciben de una serie de características propias de la empresa. De acuerdo al medio ambiente que hay dentro de la Organización es

como se define si los comportamientos de los empleados son adecuados o no para el bienestar de la empresa”. (www.catarina.udlap.)

Mientras más agradable sea la percepción que las personas tienen del clima laboral en su lugar de trabajo, mayor será el nivel de comportamientos funcionales que ellos demuestren hacia la organización. Y mientras menos satisfactorio sea el clima, el nivel de comportamientos eficaces será menor hacia su lugar de trabajo. Los esfuerzos que haga la empresa por mejorar ciertos atributos del clima organizacional deben retroalimentarse con la percepción que de ellos tienen las personas. Estas mejoras, mientras sean percibidas como tales, serían el antecedente para que los funcionarios aumenten la proporción de su comportamiento laboral en dirección con los objetivos organizacionales.

El reconocimiento dentro de la organización y la satisfacción de sus necesidades, debe cumplir dos objetivos importantes su motivación un empleado motivado se convertirá en el impulsador para asumir responsabilidades y encaminar su conducta laboral al logro de las metas que permitirán que la organización alcance altos niveles de eficacia y desempeño laboral y los patrones de comunicación que tienen gran efecto sobre la manera de cómo los empleados perciben el clima de la organización, estos elementos serán objeto de análisis en la investigación como factores que tienen gran influencia en la determinación del clima.

“De allí que el clima organizacional refleje la interacción entre las características personales y organizacionales. En este sentido, (Dessler 1991:188) destaca que los resultados del estudio realizado por George y Bishop sobre “la estructura organizacional que incluye división del trabajo, patrones de comunicación y procedimientos, además del estilo de liderazgo y recompensa tienen gran efecto sobre la manera como los trabajadores visualizan el clima de la organización”. (www.revistanegotium.org.)

“El cambio progresivo no es suficiente para muchas empresas. No necesitan cambiar lo que existe, necesitan crear lo que no existe.”(Harvard Business Review, Gestión del cambio, Planeta Colombiana S.A. Bogota, 2000)

ANEXO 2.**ESQUEMA DE CONTENIDOS****Capítulo I**

1. Cultura y Clima Organizacional

1.1. Introducción

1.2. Conceptos

1.2.1. Cultura Organizacional

1.2.2. Clima Organizacional

1.3. Tipos de Cultura Organizacional

1.4. Variables para medir el Clima Organizacional.

1.5. Repercusiones de un clima organizacional positivo o negativo

1.6. Diferencia entre Cultura y Clima Organizacional

1.7. Conclusiones y Recomendaciones.

Capítulo II

Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac - Austro.

2. Antecedentes

2.1. Misión

2.2. Visión

2.3. Valores

2.4. Objetivos

2.5. Organigrama

Capítulo III

3. Plan de Acción

3.1. Diseño de la herramienta para diagnosticar Clima Organizacional.

3.2. Aplicación de la herramienta para diagnosticar Clima Organizacional.

3.3. Analizar los Resultados.

3.4. Diseño de la propuesta del plan de mejora de Clima Organizacional

3.5. Propuesta del Plan de mejora de Clima Organizacional

3.6. Conclusiones y Recomendaciones.

Capítulo IV

4. Socialización del Plan de mejora.

4.1 Conclusiones y Recomendaciones.

ANEXO 3.

METODOLOGIA

Metodología	Técnicas de Investigación
<p>Capítulo I</p> <p>Capítulo II</p>	Revisión Documental, investigación bibliográfica.
<p>Capítulo III</p> <p>Objetivo Especifico I Diagnosticar la situación actual en Clima Organizacional de la Cooperativa Coopac - Austro.</p>	Aplicación de: entrevistas y encuestas
<p>Objetivo Especifico II Diseñar la propuesta de mejora de Clima Organizacional.</p>	Se diseñara la propuesta de mejora de Clima Organizacional dependiendo

	de los resultados del Objetivo I
<p style="text-align: center;">Capítulo IV</p> <p>Objetivo Específico III</p> <p>Sociabilización</p>	<p>Presentación de la propuesta de mejora de Clima Organizacional en la Cooperativa</p>

BIBLIOGRAFÍA:

Ángel Baguer Alcalá, Un Timón en la Tormenta, Díaz de Santos, S.A, Madrid España, 2001.

Harvard Business Review, Gestión del cambio, Planeta Colombiana S.A. Bogotá, 2000

Idalberto Chiavenato, Administración de Recursos Humanos, Mc Graw Hill, 2002

Martha Alicia Alles, Conciliar Vida Profesional y Personal, Granica S.A. Buenos Aires Argentina, 2010

Martínez J.M, Estrés Laboral guía para empleados y empresarios, Pearson Educación, México, 2004

Oscar Humberto García, La cultura humana y su interpretación desde la perspectiva de la cultura organizacional, Santa Marta. DTCH Colombia. Pensamiento y gestión, Universidad del Norte, 2007

Paul Spector Psicología Industrial y Organizacional, El manual Moderno, S.A. de C.V. México, D.F, 2002

Stephen Robbins Comportamiento Organizacional, Pearson Educación, México, 2009

<http://www.ugr.es/~recfpro/rev61COL5.pdf> 03-03-2012 15H00

<http://www.revistanegotium.org.ve/contacto.html>.29-02 -2012 22:30

http://encina.pntic.mec.es/plop0023/psicologos/psicologos_maslow.pdf 03-03-2012 18:00

<http://www.webdelprofesor.ula.ve/economia/mcesar/tema1/maslow.pdf> 27-02-2012 20:00

http://dorganizacional.pbworks.com/f/VF+COMPORTAMIENTO_ORGANIZACIONAL_FUNDAMENTO-IMPRIMIR.pdf 01-03-2012 21:15

(www.virtual.unal.edu.) (www.revistanegotium.org)

Anexo N° 2

Resultados de la entrevista aplicada a los cinco trabajadores más antiguos que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CoopacAuatro (matriz Cuenca).

Entrevistado N° 1

1.- ¿Siente usted satisfecho con su trabajo?

Si .Porque me gusta mi trabajo.

2.- ¿Como define usted su ambiente de trabajo?

Mi ambiente de trabajo es tranquilo la mayor parte de tiempo, pero hay veces que llega mucha gente y se debe atender a todos.

3.- ¿Qué mejoraría en las condiciones de su trabajo?

Lo que yo mejoraría el trato de los jefes.

4.- ¿Considera que Coopac Austro fomenta fuentes de trabajo a nivel regional?

Si y Por Que

La cooperativa de Ahorro y crédito Coopac Austro esta cada día creciendo mas y mas.
Por que se a contratado a mas personal.

5.- ¿Usted cree que una insatisfacción laboral afecta el Clima Organizacional?

Si ya que el Clima Organizacional es el medio ambiente tanto físico como humano, donde se desarrolla las diferentes labores.

6.- ¿Que sugerencias daría usted para mejorar la satisfacción laboral?

Que los jefes que sean accesibles, que nos escuchen.

Las iniciativas y sugerencias personales, sean acogidas o atendidas.

Que se valoren positivamente los esfuerzos que el trabajador hace, más allá de lo que podría considerarse normal (esfuerzos de tiempos extras o de sobrecarga de trabajo)

Que nos den información sobre la empresa, sus objetivos.

Entrevistado N° 2

1.- ¿Siente usted satisfecho con su trabajo?

Si me siento satisfecho con mi trabajo.

2.- ¿Como define usted su ambiente de trabajo?

Bueno, sobre todo nada estresante.

3.- ¿Qué mejoraría en las condiciones de su trabajo?

Que nos den capacitaciones o que hagan algo a que nos tengan motivados.

4.- ¿Considera que Coopac Austro fomenta fuentes de trabajo a nivel regional?

Si y Por Que

Sí, Porque actualmente a crecido y así nos aseguramos que tenemos trabajo.

5.- ¿Usted cree que una insatisfacción laboral afecta el Clima Organizacional?

Se trata de un tema de suma importancia ya que en el se incluye la satisfacción de los trabajadores y está más que visto que cuanto mayor satisfacción habrá mayor productividad.

6.- ¿Que sugerencias daría usted para mejorar la satisfacción laboral?

Que los jefes estén abiertos al dialogo.

Que nos traten mejor.

Que nos comuniquen lo que se haga en la cooperativa.

Entrevistado N°3

1.- ¿Siente usted satisfecho con su trabajo?

Si.

Porque me gusta lo que hago

2.- ¿Como define usted su ambiente de trabajo?

Normal

3.- ¿Qué mejoraría en las condiciones de su trabajo?

La comunicación, y el espacio físico.

4.- ¿Considera que Coopac Austro fomenta fuentes de trabajo a nivel regional?

Si y Por Que

Por supuesto, la Cooperativa cada día crece y por ende va haber más fuentes de trabajo más contratos y sobre todo más socios.

5.- ¿Usted cree que una insatisfacción laboral afecta el Clima Organizacional?

Claro hoy en día lo más importante es saber cómo se sienten los trabajadores de las empresas.

6.- ¿Que sugerencias daría usted para mejorar la satisfacción laboral?

Que los jefes que sean accesibles, que nos escuchen.

Que se valoren positivamente los esfuerzos que el trabajador hace, más allá de lo que podría considerarse normal (esfuerzos de tiempos extras o de sobrecarga de trabajo).

Que haya comunicación vertical.

Que den cursos de motivación o que hagan algo para mantenernos motivados.

Encuestado N°4

Entrevista aplicada a cinco trabajadores más antiguos que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac-Austro (matriz Cuenca). Resumen de la respuestas.

1.- ¿Siente usted satisfecho con su trabajo?

Si. La mayor parte de tiempo.

2.- ¿Como define usted su ambiente de trabajo?

Bueno y tranquilo.

3.- ¿Qué mejoraría en las condiciones de su trabajo?

Que antes de tomar decisiones o hacer algunos cambios se nos comunique.

4.- ¿Considera que Coopac Austro fomenta fuentes de trabajo a nivel regional?

Si y Por Que

Si.

La cooperativa de Ahorro y crédito Coopac Austro esta cada día creciendo ya que en poco tiempo se abrieron agencias en cantones de la provincia del Azuay y se tiene un objetivo de seguir abriendo más sucursales.

5.- ¿Usted cree que una insatisfacción laboral afecta el Clima Organizacional?

Claro.

Porque un trabajador insatisfecho no trabaja no progresa no crece ni él ni la empresa.

6.- ¿Que sugerencias daría usted para mejorar la satisfacción laboral?

Que nos den apertura a opinar, a dar nuestro punto de vista de esta forma sentirnos parte de la cooperativa.

Entrevistado N° 5

1.- ¿Siente usted satisfecho con su trabajo?

Si.

El trabajo que se hace debe ser considerado como bueno.

2.- ¿Como define usted su ambiente de trabajo?

Bueno a pesar de falta de apoyo del grupo de trabajo.

3.- ¿Qué mejoraría en las condiciones de su trabajo?

Que los integrantes de cada área nos ayudemos entre sí para sacar a nuestro departamento adelante.

4.- ¿Considera que Coopac Austro fomenta fuentes de trabaja a nivel regional?

Si y Por Que

Si.

Porque la cooperativa cuando yo recién inicie no contaba con tantos socios como lo hay ahora y así se generan más fuentes de trabajo para todos.

5.- ¿Usted cree que una insatisfacción laboral afecta el Clima Organizacional?

Claro es la base la satisfacción de lo que uno hace para rendir bien en el trabajo.

6.- ¿Que sugerencias daría usted para mejorar la satisfacción laboral?

Que haya más compañerismo, que los jefes nos escuchen.

Anexo N° 3

Encueta aplicada a todo el personal que laboran en la Cooperativa de Ahorro y Crédito CoopacAuatro (matriz Cuenca).

Encuesta de Clima Organizacional para los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro (matriz Cuenca).

La presente encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre nuestro Clima Organizacional. Los resultados nos van a ayudar en la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo el personal.

A continuación encontrarás una serie de afirmaciones y preguntas, las cuales agradeceremos respondas con la mayor sinceridad y honestidad posible, marcando la alternativa que mejor describa lo que sientes o piensas. No existen respuestas correctas o incorrectas. Esta encuesta es anónima.

1. En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

2. Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es:

Muy Malo Malo Regular Bueno Muy Bueno

3. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo.

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

4. Los jefes en la organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal.

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

5. La relación entre compañeros de trabajo en la organización es:

Muy Malo Malo Regular Bueno Muy Bueno

6. En la organización las funciones están claramente definidas:

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

7. El nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás en la organización es:

Muy Bajo Bajo Regular Alto Muy Alto

8. Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en dificultades

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

9. Mi jefe me proporciona información suficiente, adecuada para realizar bien mi trabajo

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

10. Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según la evaluación de desempeño

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

11. El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuento para realizar bien mi trabajo es

Muy Malo Malo Regular Bueno Muy Bueno

12. Los jefes reconocen y valoran mi trabajo

Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi Siempre	Siempre
<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización?

Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. ¿Cómo calificaría su nivel de motivación con el trabajo que realiza en la organización?

Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. ¿Te agradeceremos nos hagas llegar algunos comentarios acerca de aspectos que ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo?

Encuesta de Clima Organizacional para los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro (matriz Cuenca).

La presente encuesta tiene como objetivo principal obtener información sobre nuestro Clima Organizacional. Los resultados nos van a ayudar en la toma de decisiones y/o acciones en beneficio de todo el personal.

A continuación encontrarás una serie de afirmaciones y preguntas, las cuales agradeceremos respondas con la mayor sinceridad y honestidad posible, marcando la alternativa que mejor describa lo que sientes o piensas. No existen respuestas correctas o incorrectas. Esta encuesta es anónima.

1. En mi oficina se fomenta y desarrolla el trabajo en equipo.

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

2. Para el desempeño de mis labores mi ambiente de trabajo es:

Muy Malo Malo Regular Bueno Muy Bueno

3. Existe comunicación dentro de mi grupo de trabajo.

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

4. Los jefes en la organización se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal.

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

5. La relación entre compañeros de trabajo en la organización es:

Muy Malo Malo Regular Bueno Muy Bueno

6. En la organización las funciones están claramente definidas:

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

7. El nivel de compromiso por apoyar el trabajo de los demás en la organización es:

Muy Bajo Bajo Regular Alto Muy Alto

8. Siento apoyo en mi jefe cuando me encuentro en dificultades

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

9. Mi jefe me proporciona información suficiente, adecuada para realizar bien mi trabajo

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

10. Mi jefe me brinda la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según la evaluación de desempeño

Nunca A veces Con cierta frecuencia Casi Siempre Siempre

11. El nivel de recursos (materiales, equipos e infraestructura) con los que cuento para realizar bien mi trabajo es

Muy Malo Malo Regular Bueno Muy Bueno

12. Los jefes reconocen y valoran mi trabajo

Nunca	A veces	Con cierta frecuencia	Casi Siempre	Siempre
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

13. ¿Cómo calificaría su nivel de satisfacción por pertenecer a la organización?

Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

14. ¿Cómo calificaría su nivel de motivación con el trabajo que realiza en la organización?

Muy Bajo	Bajo	Regular	Alto	Muy Alto
<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

15. ¿Te agradeceremos nos hagas llegar algunos comentarios acerca de aspectos que ayudarían a mejorar nuestro ambiente de trabajo?

Anexo N° 4

Convocatoria para la presentación del Plan de Mejoramiento de Clima Organizacional para la Cooperativa de Ahorro y Crédito Coopac Austro

Cuenca, 17 de Septiembre del 2012.

Srs.

Se cita a reunión a todo el personal que trabaja en la cooperativa Coopac-Austro el día Jueves 20 de septiembre del presente a las 17H30 en la sala de juntas generales.