



**CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS
HUMANOS-PERSONAL**

**IMPLEMENTAR UN TEST PARA MEDIR Y MEJORAR EL
CLIMA LABORAL, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE
ACTIVIDADES EN LA EMPRESA PQ SUMINISTROS DE
OFICINA UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE
QUITO 2018-2018**

**Proyecto de investigación previo a la obtención del título de
Tecnólogo en Administración de Recursos Humanos - Personal**

Autor: Gabriel Eduardo Quinaluisa Salazar

Tutor: Ing. Cristian Pilataxi

ACTA DE APROBACIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Quito, 31 de noviembre del 2018

El equipo asesor del trabajo de Titulación de las Sr. (Srta.) **QUINALUISA SALAZAR GABRIEL EDUARDO**, de la carrera de Administración de Recursos Humanos – Personal, cuyo tema de investigación fue: **IMPLEMENTAR UN TEST PARA MEDIR Y MEJORAR EL CLIMA LABORAL, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE ACTIVIDADES EN LA EMPRESA PQ SUMINISTROS DE OFICINA UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018-2018**, una vez considerados los objetivos del estudio, coherencia entre los temas y metodologías desarrolladas; adecuación de la redacción, sintaxis, ortografía y puntuación con las normas vigentes sobre la presentación del escrito, resuelve: **APROBAR** el proyecto de grado, certificando que cumple con todos los requisitos exigidos por la institución.



AB. PILATAXI JHONY
Tutor de Proyectos



UNIVERSIDAD CORDILLERA
CONSEJO DE CARRERA
Adm. de Recursos Humanos

PSIC. FABIAN JARA
Delegado Unidad de Titulación



ING. TEJADA JOSE
Lector de Proyectos



ING. FRIKZIA MENDOZA
Directora de Carrera

DECLARACION DE AUTORÍA

Yo, Gabriel Eduardo Quinaluisa Salazar, declaro bajo juramento que la investigación es absolutamente original, autentica, es de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes. Las ideas, doctrinas, resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad



Gabriel Eduardo Quinaluisa Salazar

LICENCIA DE USO NO COMERCIAL

Yo, Quinaluisa Salazar Gabriel Eduardo portador de la cédula de ciudadanía signada con el No.1715606719 de conformidad con lo establecido en el Artículo 110 del Código de Economía Social de los Conocimientos, la Creatividad y la Innovación (INGENIOS) que dice: “En el caso de las obras creadas en centros educativos, universidades, escuelas politécnicas, institutos superiores técnicos, tecnológicos, pedagógicos, de artes y los conservatorios superiores, e institutos públicos de investigación como resultado de su actividad académica o de investigación tales como trabajos de titulación, proyectos de investigación o innovación, artículos académicos, u otros análogos, sin perjuicio de que pueda existir relación de dependencia, la titularidad de los derechos patrimoniales corresponderá a los autores. Sin embargo, el establecimiento tendrá una licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial de la obra con fines académicos. Sin perjuicio de los derechos reconocidos en el párrafo precedente, el establecimiento podrá realizar un uso comercial de la obra previa autorización a los titulares y notificación a los autores en caso de que se traten de distintas personas. En cuyo caso corresponderá a los autores un porcentaje no inferior al cuarenta por ciento de los beneficios económicos resultantes de esta explotación. El mismo beneficio se aplicará a los autores que hayan transferido sus derechos a instituciones de educación superior o centros educativos.”, otorgo licencia gratuita, intransferible y no exclusiva para el uso no comercial del proyecto denominado IMPLEMENTAR UN TEST PARA MEDIR Y MEJORAR EL CLIMA LABORAL, MEDIANTE LA APLICACIÓN DE ACTIVIDADES EN LA EMPRESA PQ SUMINISTROS DE OFICINA UBICADA EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO 2018-2018 con fines académicos al Instituto Tecnológico Superior Cordillera

FIRMA

NOMBRE

CEDULA

Quinaluisa Salazar Gabriel Eduardo

CC 171560671-9

AGRADECIMIENTO

Agradezco ante todo a Dios porque ha estado conmigo en cada paso que doy, cuidando de mí, fortaleciendo mi corazón, iluminando mi mente y por haber puesto en mí camino aquellas personas que han sido mi soporte y compañía durante todo el tiempo invertido en la elaboración de este proyecto. A mi familia por su apoyo incondicional en todo momento, por la alegría y la fortaleza que me dan y ha sido necesaria para seguir adelante.

Una dedicatoria especial a mi madre quien ha sido, madre y amiga que me ha enseñado a ser una persona fuerte y luchadora, quien a lo largo de mi vida ha velado por mi bienestar y educación siendo mi apoyo en todo momento, depositando su confianza en cada reto que se me ha presentado sin dudar ni un solo momento en mi capacidad. Es por ella que soy lo que soy ahora.

Gabriel Eduardo Quinaluisa Salazar

DEDICATORIA

A Dios como mi principal guía y a la persona que dedico una parte de su vida a cuidarme, aconsejarme y sin importar las circunstancias me dio todo su amor de madre. A ti mi querida madre María Elena Salazar Arroyo, y a mis compañeros de curso que fueron un apoyo importante en mi vida como estudiante.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DECLARACION DE AUTORÍA.....	i
LICENCIA DE USO NO COMERCIAL	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DEDICATORIA	iv
ÍNDICE DE CONTENIDOS	v
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xi
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT	xiii
INTRODUCCIÓN	xiv
Capítulo I.....	1
Antecedentes	1
1.01 Contexto	1
1.01.01 Macro	2
1.01.02 Meso.....	3
1.01.03 Micro.....	4
1.02 Justificación.....	4
1.03 Definición del problema central.....	6
1.03.01 Análisis de Matriz T.....	8
CAPITULO II	9
Involucrados.....	9
2.01 Mapeo de Involucrados	9
2.02 Matriz de análisis de involucrados	10
2.02.01 Análisis de la Matriz de análisis de involucrados	12

CAPITULO III	14
Problemas y Objetivos	14
3.01 Árbol de Problemas.....	14
3.01.01 Análisis de árbol de problemas	15
3.02 Árbol de Objetivos	16
3.02.01. Análisis de árbol de objetivos	17
CAPÍTULO IV	18
Análisis de alternativas	18
4.01 Matriz de análisis de alternativas	18
4.01.01 Análisis de la matriz de análisis de alternativas	19
4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos.....	21
4.02.01 Análisis de la matriz de análisis de impacto de los objetivos	22
4.03 Diagrama de estrategias	23
4.03.01 Análisis del diagrama de estrategias	24
4.04 Matriz de marco lógico	25
4.04.01 Análisis de la matriz de marco lógico	27
CAPÍTULO V	29
Propuesta.....	29
5.01 Antecedentes	29
5.02 Justificación.....	29
5.03. Objetivo general	30
5.04 Objetivos Específicos.....	30
5.05 Metodología	30
5.06 Marco Teórico	30
5.06.01 Definición de clima organizacional	31
5.06.02 Cómo influye el clima laboral en tu empresa.....	31

5.06.03 Ambiente físico	32
5.06.04 Estructura organizativa.....	32
5.06.05 Liderazgo.	33
5.06.06 Relaciones interpersonales.	33
5.06.07 Motivación.	33
5.06.08 Reconocimientos	33
5.06.09 Incentivos.	34
5.06.10 Clima Laboral y su Influencia en la Productividad de la Organización	34
5.06.11 Definición de Test	35
5.06.12 Test individual.....	36
5.06.13 Test colectivos o grupales	36
5.06.14 Test de intereses/vocación profesional.....	36
5.06.15 La medición del clima organizacional	36
5.06.15.01 ¿Qué componentes se tienen en cuenta para medir el clima laboral?	37
5.06.15.02 Variables tangibles:.....	37
5.06.15.03 Variables intangibles:.....	37
5.06.15.05 Observación.....	38
5.06.15.07 Entrevistas).....	38
5.06.15.08 Encuestas.....	38
5.06.16 Metodologías utilizadas	38
5.07 Población.....	39
5.08 Encuesta.).....	39
5.09 Formato de la encuesta.....	39
5.09.01 Tabulación de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Pq suministros de Oficina.....	41

5.10 Programa de Actividades para mejorar el clima laboral en la empresa Pq suministros de Oficina.....	53
5.10.01 Introducción.....	54
5.10.02 Valores en los cuales va a estar enfocado el Test.	54
5.11 Objetivo General	54
5.12 Objetivos Específicos.....	54
5.13 Justificación.....	55
5.14 Actividad 1	55
5.14.01 Cliente Misterioso	55
5.14.02 Objetivo de la actividad	55
5.14.03 Desarrollo de la actividad	55
5.14.04 Diferencia entre equipo de trabajo y grupo de trabajo	56
5.14.04.01 Grupo de trabajo.....	56
5.14.04.02 Equipo de trabajo	56
5.14.04.03 Beneficios de un grupo de trabajo.....	56
5.14.05 Contenido	57
5.15 Actividad 2.....	57
5.15.01 Dinámica el mimicompañía.	57
5.15.02 Objetivo de la actividad	57
5.15.03 Desarrollo de la actividad	57
5.15.04 Las 5c de trabajo en equipo.....	58
5.15.05 Cronograma.....	58
5.16. Actividad 3.....	58
5.16.01 Social Pro ambiental	58
5.16.02 Objetivo de la actividad	58
5.16.03 Desarrollo de la actividad	59

5.16.04 Definición de apoyo mutuo	59
Duración 3 horas	59
5.17 Actividad 4	60
5.17.01 Decorar tu espacio físico	60
5.17.02 Objetivo de la actividad	60
5.17.03 Desarrollo de la actividad	60
5.17.04 Las 4 estrategias	60
5.18 Test para medir el clima laboral en la organización	62
5.18.01 Definición de test de clima laboral.....	62
5.18.02 Características del test.....	62
CAPITULO VI.....	66
6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS	66
6.01 Recursos	66
6.01.05 Presupuesto	66
6.01.06 Cronograma.....	67
CAPITULO VII	68
7.01 Conclusiones y Recomendaciones	68
7.01. 01Recomendaciones.....	68
Bibliografía	70
Anexos	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Definición del problema central Matriz T.....	7
Tabla 2 Matriz de análisis de los involucrados	10
Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas	18
Tabla 4 Matriz de análisis de impacto de los objetivos	21
Tabla 5 Matriz de marco lógico	25
Tabla 6 Pregunta 1	41
Tabla 7 Pregunta 2	42
Tabla 8 Pregunta 3	43
Tabla 9 Pregunta 4	44
Tabla 6 Pregunta 5	45
Tabla 11 Pregunta 6	46
Tabla 12 Pregunta 7	47
Tabla 13 Pregunta 8	48
Tabla 14 Pregunta 9	49
Tabla 15 Pregunta 10	50
Tabla 16 Pregunta 11	51
Tabla 17 Pregunta 12	52
Tabla 18 Encuesta	62
Tabla 19 Presupuesto	66
Tabla 20 Cronograma.....	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Mapeo de involucrados.....	9
Figura 2. Árbol de problemas.....	14
Figura 3. Árbol de objetivos	16
Figura 4. Diagrama de estrategias.....	23
Figura 5. Pregunta 1	41
Figura 6. Pregunta 2	42
Figura 7. Pregunta 3	43
Figura 8. Pregunta 4	44
Figura 9. Pregunta 5	45
Figura 10. Pregunta 6.....	46
Figura 11. Pregunta 7	47
Figura 12. Pregunta 8	48
Figura 13. Pregunta 9	49
Figura 14. Pregunta 10.....	50
Figura 15. Pregunta 11	51
Figura 16. Pregunta 12	52
Figura 17. Caratula.....	53
Figura 18. Cliente molesto	55
Figura 19. dinamica.....	57
Figura 20. Actividad 3.....	58
Figura 21. Decoracion	60
Figura 22. Personal de distribución.....	73
Figura 23. Registro de productos en el sistema	73
Figura 24. Atención al cliente	74
Figura 25. Atención al cliente	74
Figura 26. Faturación y caja.....	75

RESUMEN

Considero que desarrollar un proyecto de implementar un test para mejorar el clima laboral mediante la aplicación de actividades en nuestra empresa fue una decisión positiva ya que parto de la filosofía que un personal motivado representa una empresa más productiva, que colaboradores felices y satisfechos son la clave para que una organización sea exitosa, asimismo un colaborador que se siente importante y con poder de decisión es sinónimo de productividad.

ABSTRACT

I believe that developing a project to implement a test to improve the work environment through the application of activities in our company was a decision that a part of the philosophy that a motivated staff represents a more productive company, happy and satisfied employees are the key to that an organization is successful, also a collaborator that feels Important and without decision power is synonymous with productivity

INTRODUCCIÓN

El ser humano se encuentra inmerso en un mundo que le resulta confuso, molesto y egoísta; sin embargo para su supervivencia trata de explicárselo para alcanzar su propio beneficio, he aquí la razón de los diferentes cambios de comportamiento, cambiando constantemente nuestro estado emocional.

El capital humano es uno de los principales elementos en las empresas. Por ello, debe ser cuidado y protegido, las organizaciones asumen compromisos de gestión en base a las necesidades de sus trabajadores. Las medidas de igualdad son instrumentos importantes que ayudan a mejorar la motivación de los empleados y el clima laboral, incrementando el desarrollo personal y profesional.

El comportamiento del ser humano, es un conjunto de disciplinas que se ocupan principalmente de la comprensión, predicción y control de la conducta humana y los tipos de conducta que se desarrollan en las relaciones interpersonales. Los incentivos son motivaciones, no son imprevistos y siempre están dirigidos hacia un objetivo, es decir existe un impulso, un deseo.

Capítulo I

Antecedentes

1.01 Contexto

“El clima organizacional es un tema que se planteó en la década de los sesenta junto con el surgimiento del desarrollo organizacional y de la aplicación de la teoría de sistemas al estudio de las organizaciones.” (García & Ibarra, 2012, pág. 13)

La importancia del clima laboral es indispensable para que los trabajadores desarrollen sus funciones en sus respectivos puestos de trabajo en la empresa. Esto permitirá que existan buenas relaciones personales entre las distintas áreas mejorando el rendimiento de los empleados en sus puestos laborales.

La relación sistema–ambiente, propia de la teoría de los sistemas abiertos provenientes de la Teoría General de Sistemas, propuesta por Von Bertalanffy y enriquecidos con aportes de la cibernética, ingresa con gran fuerza a la teoría organizacional en los años sesenta. La proposición de ver a los sistemas organizacionales en relación con su entorno ambiental se encuentra acogida en una teoría de organizaciones que buscaba superar las comprensiones excesivamente mecanicistas de algunos enfoques y reduccionista de los otros. Las perspectivas formalizantes de la Escuela Clásica, por otra parte, habían encontrado acerbos críticas por parte de enfoques de corte psicológico–social, que tenían su origen en la Escuela de Relaciones Humanas. (Rodríguez, 2015, pág. 177)

Talcott Parsons, había propuesto una teoría en la que las organizaciones resultaban ser un subsistema de la sociedad y hacía un llamado de atención sobre las complejas vinculaciones institucionales de las organizaciones con la

sociedad. Esta teoría proponía, además, un camino que permitiera integrar la personalidad, el sistema social organizacional y los niveles culturales. Esta integración podría producirse a través de los roles, los status y las expectativas, tomando en consideración las orientaciones de personalidad y las orientaciones normativas; sin embargo, esta teoría no pudo ser adecuadamente comprendida y acogida, por cuanto el desafío del momento tenía un sentido eminentemente práctico y resultaba muy difícil para los investigadores de la época el realizar un esfuerzo de esa envergadura. Por esta razón, la propuesta Parsoniana no fue acogida, o lo fue muy marginalmente. (García & Ibarra, 2012, pág. 4)

1.01.01 Macro

Los métodos de trabajo evolucionan, la tecnología permite incrementar la productividad, las telecomunicaciones son una herramienta clave, los espacios de trabajo son cada vez más amigables, sofisticados y funcionales... Pero todavía persiste un punto que sigue sin resolverse en las empresas, sin importar el sector productivo al que pertenezcan: el clima laboral. Este tema inquieta por igual a gerentes generales, directores de talento humano, catedráticos y empleados de una organización. Los expertos en temas de recursos humanos lo resumen de manera sencilla: cuando existe un buen clima o ambiente en la oficina, todo mejora. De lo contrario, los procesos de la compañía y las relaciones entre colaboradores se debilitan. William Ramos, director de la escuela de liderazgo Focus Internacional, ofrece charlas y capacitaciones a empresas de diferentes sectores. Él admite que la preocupación por generar un adecuado ambiente es una constante en distintas compañías de diferentes países. "Lo que más afecta a una compañía es el clima que producen los líderes. A pesar de las tecnologías y nuevas prácticas, la incorrecta comunicación es uno de los grandes abismos que separan a líderes de sus equipos". Por eso, añade Ramos, es necesario construir confianza entre los miembros de una organización. Otra anotación que hace este capacitador es que sin buen clima laboral no habrá liderazgo y los problemas que tiene una compañía se mantendrán en el tiempo, sin una adecuada solución. ¿Y cómo surge un ambiente laboral óptimo? "No ocurre por casualidad, sino cuando existe un trabajo consciente y direccionado",

sostiene Lorena Pastor, consultora en recursos humanos. Ella añade que lo del clima laboral no es una moda. La gente cada vez pasa más tiempo en su lugar de trabajo, por eso "mientras se ocupe menos tiempo en adaptarse al clima laboral es mejor, es más productivo para la empresa". Para esto, las cabezas de la organización tienen que estar 100% interesadas en las relaciones de sus colaboradores y manejar una estrategia al respecto. (Revista lideres, 2013, parr 4-10)

1.01.02 Meso

Ecuador, una de las maneras más comunes de medir el ambiente de trabajo es con encuestas anuales o semestrales. Al respecto, Pastor señala que esta metodología sirve a pesar de estar afectada por eventos recientes. Una ola de despidos o el pago de utilidades inciden, pero tienen un efecto que no dura más allá de tres meses. Aun así, esta especialista insiste en que hay que hacer la medición a pesar de que no existe un momento ideal. Otra opinión sobre el tema la tiene Eddy Troya, gerente de la consultora Human Plus. Él manifiesta que no más del 10% de las empresas ecuatorianas aplica acciones encaminadas a generar un buen ambiente laboral. "Para lograrlo bastaría elevar los sueldos o entregar bonos a los empleados, pero eso no ayuda en el mediano o largo plazo". Troya dice que la clave es generar modelos de liderazgo, ofrecer a los colaboradores un balance entre la vida familiar y la profesional, generar la sensación de aprecio, facilitar los procesos de desarrollo, etc. "Estas acciones son propias de empresas que están evolucionando y que reconocen el valor de la gestión de personal, pero que desafortunadamente todavía son minoría en Ecuador". Como los demás analistas, Troya indica que es necesario un plan de la empresa y que el departamento de RR.HH. evolucione en sus funciones. El análisis sirve para... La satisfacción. Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los trabajadores, para encontrar aspectos que puedan entorpecer la obtención de los resultados programados. Conflictos. Identificar las fuentes de conflicto que puedan ocasionar resultados inadecuados. Comportamiento. Evaluar el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se ponen en práctica. Revisión de planes. Tomar las medidas correctivas relacionadas con los proyectos puestos en práctica. Los jefes. Corregir comportamientos de los jefes y directivos en general." (Revista lideres, 2013, parr 11)

1.01.03 Micro

Al implementar un test de clima laboral, y mejorarlo por medio de actividades la empresa Pq suministros de oficina, estaría dando un paso muy importante para su desarrollo, teniendo en cuenta que es una empresa pequeña es algo de ponderar, debido a que está trabajando en el nivel de satisfacción de los colaboradores desde sus inicios, y esto quiere decir que el clima laboral será una de los aspectos más importantes a tomar en cuenta, simplemente es mirar hacia el futuro.

Los seres humanos tenemos diversos roles en nuestra vida, como el rol de padres, hijos, pareja, trabajadores de una empresa, entre otros. Si cuantificamos la cantidad de horas que pasamos en la oficina, nos damos cuenta que nuestro rol como trabajador es el que mayor tiempo nos ocupa, por ende es muy importante sentirnos satisfechos en este rol. (Huamán, 2018)

Es por ello que cada vez son más las empresas que se preocupan por sus colaboradores y buscan mantener un clima laboral agradable y motivante. Las organizaciones consideran que mantener un buen clima laboral, les garantizará la retención de sus talentos o al menos les reducirá el nivel de rotación. (Huamán, 2018)

1.02 Justificación

El problema de no tener una herramienta de medición de clima laboral es perjudicial para la empresa porque es un aspecto importante para el manejo del personal, el cual debe ser motivado y evaluado para determinar si se encuentran conforme en su área de trabajo y con sus compañeros; para mejorar el rendimiento y productividad tanto en la organización como con el consumidor final.

El objetivo de este proyecto es implementar un test para medir el clima laboral dentro de una organización, por medio de las actividades lúdicas en el caso de ser una empresa pequeña, ya que por medio de ello podemos medir el nivel de satisfacción de los colaboradores en una organización, con el objetivo principal de facilitar una buena relación entre colaboradores dentro y fuera del entorno.

Uno de los grandes errores de las organizaciones, es el no pensar en el bienestar de los colaboradores, el bienestar que no necesariamente este enfocado en las buenas remuneraciones económicas es por ello que todas las empresas a nivel nacional e internacional grandes o pequeñas tienen que trabajar mucho en este aspecto, puesto que para que una organización funcione de una manera correcta tanto en el campo administrativo y de producción es necesario tener un buen clima organizacional.

Los colaboradores son el eje principal para una buena producción, engrandecerla y llevarla al éxito, es por eso el colaborador tiene que disfrutar el realizar su trabajo, tomarlo con cariño, y no que sea por aspectos económicos que si es una parte primordial, pero no esencial

Para lograr este propósito antes mencionado es necesario realizar actividades para motivar al colaborador actividades donde se pueda conocer su cultura, su forma de expresarse, su forma de interrelacionarse con los demás y sobretodo su lado humano

1.02.1 Plan para la Erradicación de la Violencia de Género

La tolerancia social de la violencia de género –sobre todo contra las mujeres–, tanto histórica como actualmente, ha desembocado en una impasibilidad colectiva que potencia la reproducción de esta conducta de manera cada vez más profusa. La conducta violenta hacia las mujeres y su naturalización e impunidad se afianzan en el convencimiento de que mujeres y hombres no pueden vivir en igualdad de condiciones y derechos porque son diferentes. Desde este convencimiento, los roles y estereotipos de género se asumen como realidades inmutables con consecuencias inaceptables. (Consejo Nacional de Desarrollo, 2017)

Para dar respuesta a esta problemática, el Gobierno Nacional, mediante el Plan para la Erradicación de la Violencia de Género, ha iniciado un proceso de transformación del Estado para asegurar que el sistema de justicia y de protección integral, adecuada y especializada, transformen los patrones socioculturales que naturalizan la violencia, para lo cual se busca el fortalecimiento de las relaciones intrafamiliares, grupales y comunitarias. (Consejo Nacional de Desarrollo, 2017)

La erradicación de la violencia de género se logrará con acciones coordinadas y articuladas entre: el Ministerio de Justicia, Derechos Humanos y Cultos, la Secretaría Técnica Plan Toda una Vida, el Ministerio de Educación, el Ministerio de Salud Pública, la función Judicial, el Consejo Nacional para la Igualdad, los Gobiernos Autónomos Descentralizados, el Instituto Nacional de Estadística y Censos, el

Ministerio de Inclusión Económica y Social y el Ministerio del Interior. (Consejo Nacional de Desarrollo, 2017)

1.03 Definición del problema central

“Es una herramienta que ayuda a diseñadores de proyectos a una mayor comprensión de los problemas que tratan de resolver, la matriz del marco lógico se basa en dos principios elementales, causa y efecto, el principio de correlación”. (Guesta, 2008, pág. 2)

Tabla 1 Definición del problema central Matriz T

SITUACION EMPEORADA	SITUACION ACTUAL				SITUACION MEJORADA
Escaza productividad en la empresa.	Agotamiento físico e intelectual de los trabajadores de la empresa.				Productividad optima
FUERZAS IMPULSADORAS	I (Real)	PC(Ideal)	I(Real)	PC(Ideal)	FUERZAS BLOQUEADORAS
Realizar una encuesta de clima laboral para evaluar las necesidades del personal de la empresa Pq suministros de oficina	1	5	5	1	No tener un objetivo claro de cómo realizar la encuesta.
Grupos focales, donde se tratara temas puntuales dentro de la organización.	2	5	5	1	No llegar a un acuerdo en la parte económica con el moderador.
Entrevista donde se pueda conocer una percepción más sincera sobre las condiciones de trabajo	1	5	5	2	Falta de sinceridad por parte de los colaboradores al momento de realizar la entrevista
Ayudar a los colaboradores en el área en el que se desempeña	2	4	5	4	Los líderes no muestra interés en ayudar a los colaboradores

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

1.03.01 Análisis de Matriz T

La matriz T tiene como situación actual el “Agotamiento físico e intelectual de los trabajadores de la empresa, la situación empeorada es “escasa productividad en la empresa mientras que la situación mejorada es una productividad óptima en el desempeño de los colaboradores de la empresa.

La matriz “T” consta de cuatro fuerzas impulsadoras y cuatro fuerzas bloqueadoras, como primera fuerza impulsadora se encuentra realizar una encuesta de clima laboral para evaluar las necesidades del personal de la empresa PQ Suministros de Oficina I=1, PC=5; como fuerza bloqueadora es no tener un objetivo claro de cómo realizar la encuesta por este motivo se considera que sea realizada por una persona que labora en la empresa porque conoce las dificultades que tiene en relación al clima laboral, I=5, Pc=1; como segunda fuerza impulsadora se tiene los grupos focales donde se trata temas puntuales dentro de la organización, I=2, Pc=5; tiene como fuerza bloqueadora no llegar a un acuerdo en la parte económica con el moderador ocasionada por un elevado precio en sus servicios profesionales, I=5, Pc=1; como tercera fuerza impulsadora se tiene la entrevista donde se puede conocer la percepción más sincera sobre las condiciones de trabajo es importante que los colaboradores den información real con la finalidad de establecer métodos óptimos para el mejoramiento del clima laboral, I=1, Pc=5 y la fuerza bloqueadora es la falta de sinceridad por parte de los colaboradores al momento de realizar la entrevista, I=5, Pc=2; para finalizar con la matriz T se tiene la cuarta fuerza impulsadora la misma que consiste en ayudar a los colaboradores de la empresa en sus respectivas áreas laborales, I=2, Pc=4; la fuerza bloqueadora es la falta de interés por parte de los líderes en ayudar a los colaboradores de la empresa.

CAPITULO II Involucrados

2.01 Mapeo de Involucrados

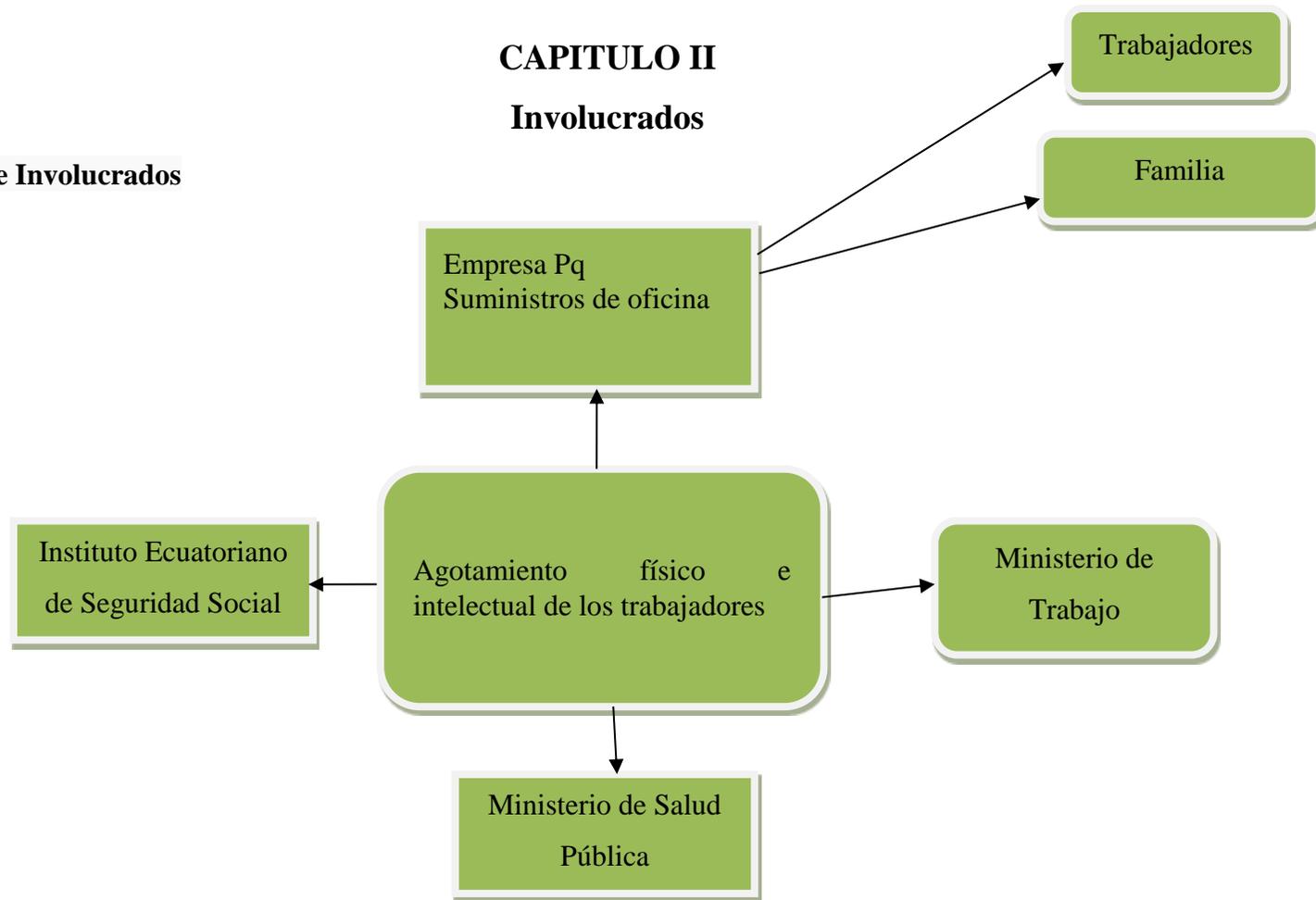


Figura 1. Mapeo de involucrados
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

2.02 Matriz de análisis de involucrados

Tabla 2 Matriz de análisis de los involucrados

ACTORES INVOLUCRADOS	INTERESES SOBRE LA PROBLEMÁTICA	PROBLEMAS PERCIBIDOS	RECURSOS, MANDATOS CAPACIDADES	INTERES SOBRE EL PROYECTO	CONFLICTOS POTENCIALES
Instituto Ecuatoriano de seguridad social	Afiliación al colaborador, dar un servicio de calidad	Sostenibilidad de la atención en el IEES	Recursos Artículo. 4 Ley de seguridad social. O. Recursos del seguro general obligatorio	Alta prioridad de los mandos comprometidos con las entidades gubernamentales de control y con los trabajadores.	Problemas informáticos en la página web de la institución.
Ministerio de Trabajo	Mantener control para que haya estabilidad laboral en la empresa	Conflictos generados por mal manejo de la empresa	Recursos Humanos, Artículo. 42 del código de trabajo. Obligaciones del empleador	Control de la entidad reguladora a la empresa, y sobre los colaboradores	Incumplimiento de las normas y reglamentos, de las entidades gubernamentales y de control.
Ministerio de Salud Pública	Control y gestión de la salud pública Ecuatoriana	Insuficiencia del personal médico	Artículo 32 de la constitución de la República del Ecuador. La salud	Incrementar el acceso de la población a servicios de salud	Estado no comprometido financieramente con la entidad
Empresa Pq Suministro de Oficina	Implementar un test para tener personal más capacitado y motivado	Mal clima laboral, insatisfacción por parte de los colaboradores	Artículo. 45 código de trabajo Obligaciones del trabajador	Mejorar el desempeño de los colaboradores mejorar el clima laboral. Dar una mejor comodidad a los colaboradores	Rotación del personal, falta de compromiso por parte de los colaboradores.
Trabajadores	Estabilidad laboral, buen clima organizacional, salarios dignos	No comprometidos con la organización	Recursos Humanos Artículo. 46 del código de trabajo. Prohibiciones al trabajador	Sacar adelante la empresa, incrementar la productividad	Escasa comunicación entre los jefes inmediatos con los colaboradores.
Familia	Estabilidad económica	Falta de oportunidades de empleo	Recursos Humanos Artículo 67 de la constitución de la República del Ecuador. La Familia	Apoyo al colaborador en la parte emocional	Desinterés en la parte laboral por parte de los familiares del colaborador

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

2.02.01 Análisis de la Matriz de análisis de involucrados

En este análisis de involucrados se tiene actores involucrados como son: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, Ministerio de Trabajo, Empresa Pq suministros de oficina, Trabajadores, Familia.

El Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social El interés es la afiliación a los trabajadores y otorgar un servicio de calidad, dentro de los problemas esta la sostenibilidad en la atención en el IEES, en los recursos, mandatos y capacidades se coge: el artículo 42 recursos del seguro general obligatorio a todos los trabajadores, interés sobre el proyecto esta los altos mando de la organización comprometidos con las entidades gubernamentales de control y con los trabajadores, los conflictos potenciales generalmente están en la parte informática “página web de la institución”

El ministerio de trabajo en el interés sobre la problemática esta la afiliación al colaborador, dar un servicio de calidad, en los problemas percibidos tenemos la sostenibilidad de la atención en el IEES, recursos, mandatos, capacidades tenemos el artículo 4 ley de seguridad social o recursos del seguro general obligatorio, interés sobre el proyecto los altos mandos comprometidos con las entidades gubernamentales de control y con los trabajadores, conflictos potenciales problemas informáticos en la página web de la institución.

Empresa el interés sobre la problemática Implementar un test para tener personal más capacitado y motivado en los problemas percibidos tenemos el mal clima laboral, insatisfacción por parte de los colaboradores, recursos, mandatos, capacidades, Artículo. 45 código de trabajo Obligaciones del trabajador interés sobre el proyecto mejorar el desempeño de los colaboradores mejorar el clima laboral. Dar una mejor comodidad a los colaboradores, conflictos potenciales rotación del personal falta de compromiso por parte de los colaboradores.

Trabajadores el interés sobre la problemática esta la estabilidad laboral, buen clima organizacional, salarios dignos en los problemas percibidos están trabajadores no comprometidos con la organización recursos, mandatos, capacidades, está el artículo. 45 del código de trabajo. Prohibiciones al trabajador, interés sobre el

proyecto sacar adelante la empresa, incrementar la productividad, conflictos potenciales Escasa comunicación entre los jefes inmediatos con los colaboradores.

Familia el interés sobre la problemática esta la estabilidad económica en los problemas percibidos Falta de oportunidades de empleo recursos, mandatos, capacidades, recursos humanos artículo 67 de la constitución de la República del Ecuador. la familia interés sobre el proyecto apoyo al colaborador en la parte emocional, conflictos potenciales desinterés en la parte laboral por parte de los familiares del colaborador

CAPITULO III

Problemas y Objetivos

3.01 Árbol de Problemas

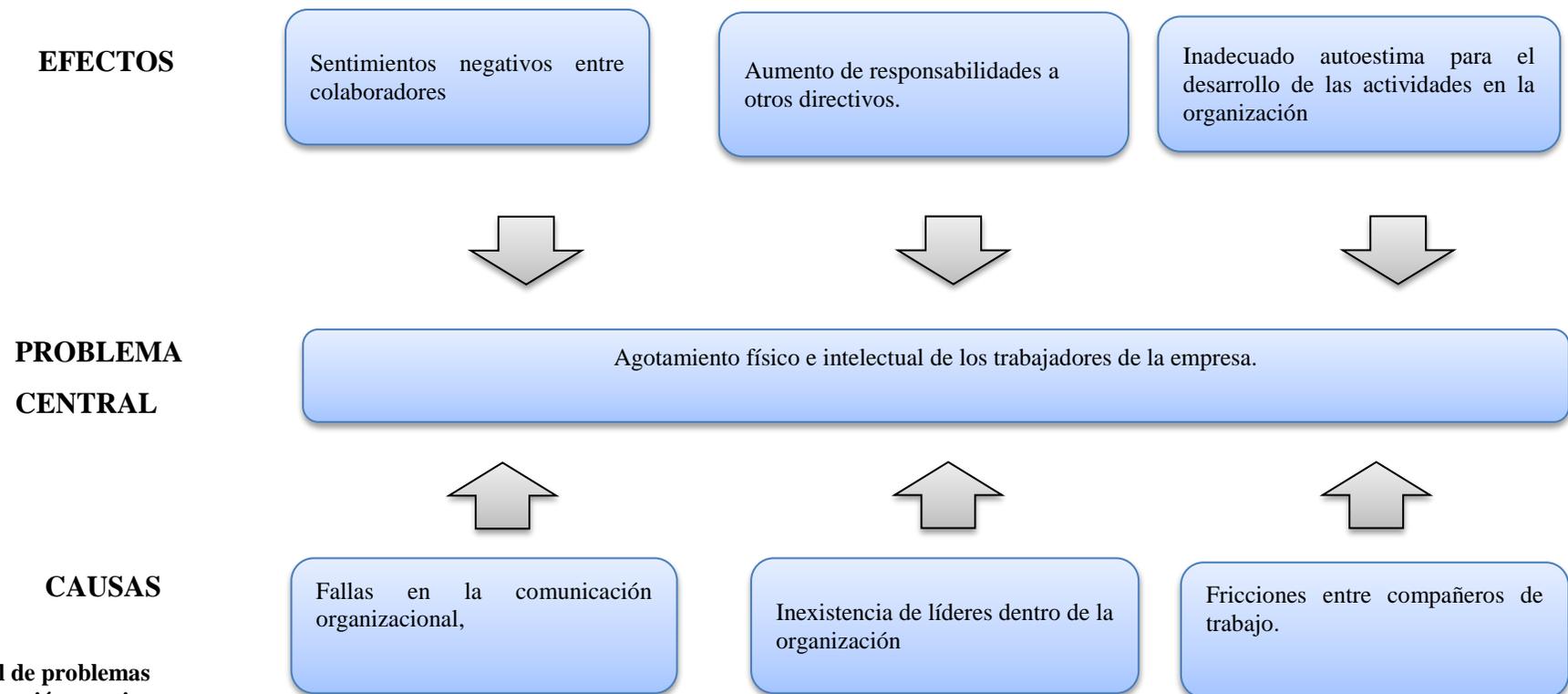


Figura 2. Árbol de problemas
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

3.01.01 Análisis de árbol de problemas

El árbol de problemas consta de tres causas y tres efectos que ocasionan un agotamiento físico e intelectual de los trabajadores de la empresa.

La primera causa es la existencia de fallas de comunicación organizacional, teniendo en cuenta que en una empresa es indispensable que exista una coordinación entre las diferentes áreas de la empresa que permita realizar las respectivas tareas laborales de forma óptima a los requeridos por la empresa.

La segunda causa es la inexistencia de los líderes dentro de la organización, sin liderazgo la empresa no tiene un rumbo fijo si los responsables (directivos de la empresa) no pueden estar tiempo completo dentro de la organización deberían delegar a una persona que cumpla ese rol porque el líder motiva y organiza las tareas diarias para cumplir los objetivos empresariales.

La tercera causa es fricciones entre compañeros de la empresa, la implementación del test permite determinar cuáles son las causas que originan la discordia entre compañeros de trabajo y permitirá establecer estrategias que fomenten el compañerismo laboral y como superar enemistades entre los colaboradores de la empresa.

El primer efecto son los sentimientos negativos entre colaboradores de la empresa lo que ocasiona que no exista comunicación entre las diversas áreas de trabajo perjudicando el rendimiento de los trabajadores.

El segundo efecto es un aumento de responsabilidades a otros directivos esto genera un agotamiento físico y mental que conlleva a sobrecarga de trabajo a la persona responsable de tal tarea.

El tercer efecto es una inadecuada autoestima para el desarrollo de las actividades dentro de la organización ocasionado por discordias laborales esto puede ocasionar que los colaboradores no se sientan a gusto en la empresa, ni en sus respectivos puestos de trabajo.

3.02 Árbol de Objetivos

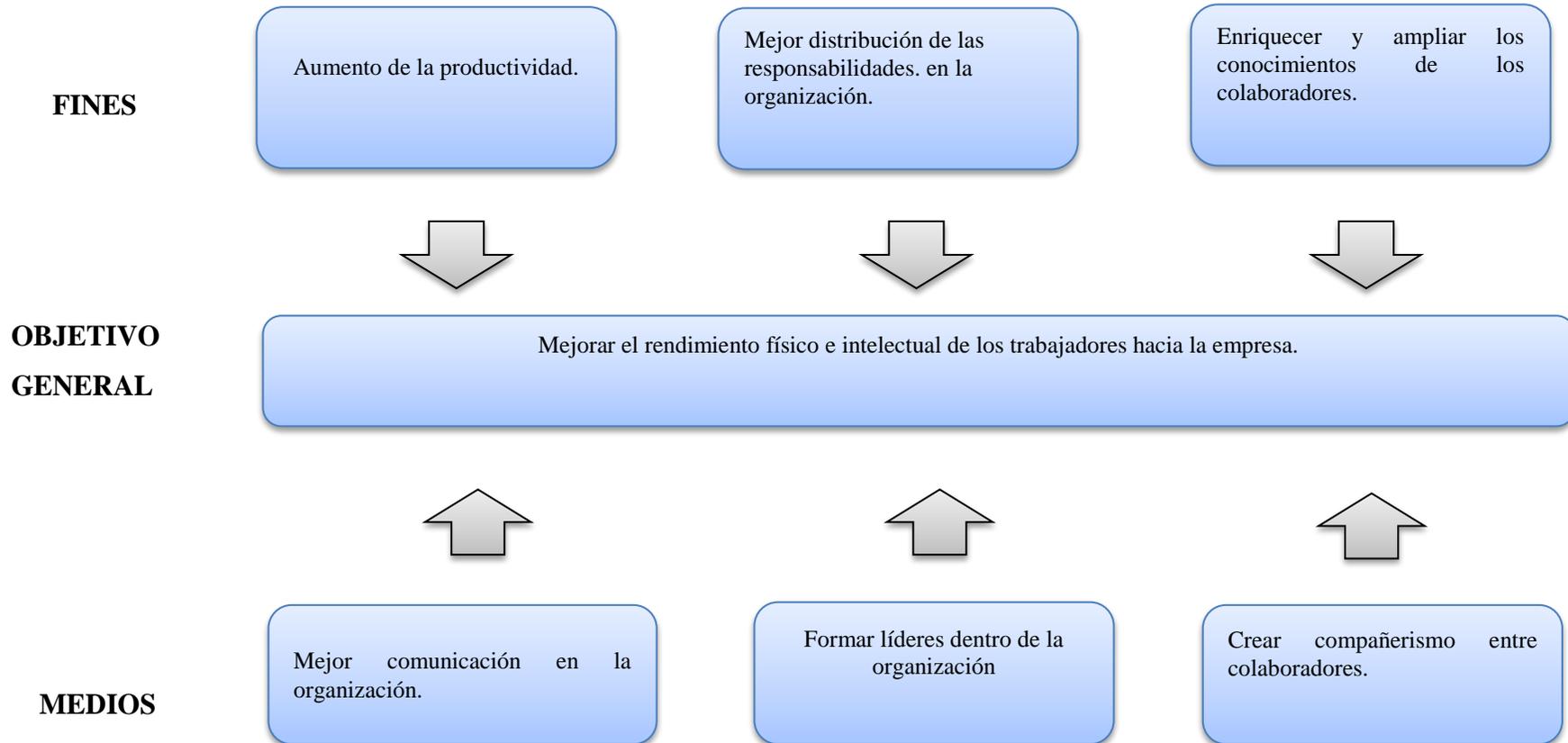


Figura 3. Árbol de objetivos
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

3.02.01. Análisis de árbol de objetivos

A través del árbol de objetivos se busca mejorar el rendimiento físico e intelectual de los trabajadores hacia la empresa para lo cual se tiene tres medios y tres fines entre los cuales se tiene.

El primer medio es tener una mejor comunicación en la organización que nos permite llegar a un fin que es el aumento de la productividad de la empresa, es muy importante ya que teniendo una buena comunicación podemos transmitir una identidad corporativa a los colaboradores, también contribuye a generar un clima de confianza y mantener buenas relaciones entre colaboradores y los altos mandos de la empresa.

El segundo medio es el formar líderes dentro de la organización que nos permite llegar a un fin que es tener una mejor distribución de las responsabilidades en la organización, tener un líder en la organización nos ayuda mejor a desarrollar mejor las actividades y sobretodo una mejor distribución de las mismas, a su vez permite que los colaboradores estén al tanto de los objetivos de la organización y lo que deben hacer para contribuir al cumplimiento de estos.

El tercer medio es crear compañerismo entre los colaboradores que nos permite llegar a un fin que es enriquecer y ampliar los conocimientos de los colaboradores, un buen compañerismo ayuda al trabajo en grupo más efectividad para afrontar contratiempos, una mejor comunicación directa, más sinceridad entre colaboradores, y sobre todo un clima laboral agradable.

Y como objetivo general tenemos que mejorar el rendimiento físico e intelectual, para ello hay que considerar los aspectos antes mencionados, que nos llevara a cumplir este objetivo.

CAPÍTULO IV

Análisis de alternativas

4.01 Matriz de análisis de alternativas

Tabla 3 Matriz de análisis de alternativas

Objetivos	Impacto sobre el propósito	Factibilidad técnica	Factibilidad financiera	Factibilidad Social	Factibilidad Política	Total	Categoría
Mejorar el rendimiento físico e intelectual de los trabajadores hacia la empresa.	5	5	4	5	4	23	Alta
Mejorar comunicación en la organización.	4	5	4	5	5	23	Alta
Formar líderes dentro de la organización	5	5	4	4	4	22	Media alta
Crear compañerismo entre colaboradores.	5	5	4	5	5	24	Alta

Fuente: Investigación propia
 Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

4.01.01 Análisis de la matriz de análisis de alternativas

La matriz de análisis de alternativas está compuesta esta de la siguiente manera

Primer componente mejorar el rendimiento físico e intelectual de los trabajadores hacia la empresa, tiene un impacto sobre el propósito de 5 alto porque permite mantener a los colaboradores con un rendimiento adecuado en sus puestos de trabajo; la factibilidad técnica tiene una valoración de 5 alto, existen todos los recursos técnicos necesarios para mejorar el rendimiento y capacidad física de los trabajadores; tiene una factibilidad financiera con una valoración de 4 medio alto, se tiene el apoyo económico de la empresa siendo recompensada con una organización de calidad; su factibilidad social es de 5 alto porque se crea un ambiente de trabajo apto para el personal que labora en la empresa; cuenta con el cumplimiento de todas las políticas que rigen internamente y externamente ubicándose en una categoría de 4 medio alto.

Segundo componente es mejorar la comunicación en la organización tiene un impacto sobre el propósito con una valoración de 4 medio alto, la comunicación es importante dentro de una empresa para poder organizar todos los trabajos y que los mismos se realicen a tiempo y sin demoras; la factibilidad técnica y financiera tiene un alto puntaje de 5 alto y 4 medio alto porque permitirá a los colaboradores mantener una comunicación optima lo cual permitirá un desempeño alto en sus funciones; tiene una factibilidad social y política con una valoración de cinco alto, la comunicación ayuda a mejorar las relaciones personales entre compañeros mejorando el clima laboral y cumpliendo con todas las normativas de la empresa.

Tercer componente se plantea formar líderes dentro de la organización tiene un impacto sobre el propósito de 5 alto, es necesario que la empresa no dependa de una sola persona más bien que existan líderes en cada área de trabajo con el fin de evitar cargas de trabajo; la factibilidad financiera, social y política cuentan con una valoración de 4 medio alto, porque al formar líderes se mejoran las actividades

diarias, también el entorno social cumpliendo con todas las políticas establecida por la empresa.

Cuarto componente crear compañerismo entre colaboradores que tiene un impacto importante sobre el propósito importante por lo que se da un parámetro de 5 alto, porque ayuda a mejorar el desempeño laboral y colectivo de los trabajadores en la empresa; tiene una factibilidad técnica de 5 alto porque se cuenta con todos los recursos y herramientas necesarios; su factibilidad financiera tiene una categoría de 4 medio alto, se cuenta con el recurso económico necesario solo se debe realizar ajustes al presupuesto; cuenta con una factibilidad social de 5 alto por ser indispensable el compañerismo para cumplir con los objetivos propuestos por la empresa, también se mejora el ambiente de trabajo el mismo que se verá reflejado en el desempeño y agilidad al realizar los procesos en cada área de trabajo; la factibilidad política tiene una valoración de 5 alto, es necesario seguir estableciendo políticas que ayuden a la empresa para fomentar el compañerismo, responsabilidad y respeto entre todos los colaboradores.

4.02 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

Tabla 4 Matriz de análisis de impacto de los objetivos

Objetivos	Factibilidad a lograrse	Impacto de genero	Impacto ambiental	Relevancia	Sostenibilidad	Total	Categoría
Mejorar el rendimiento físico e intelectual de los trabajadores hacia la empresa.	Aumento de la producción -5	Baja del estrés laboral -5	Mejora la confianza entre colaboradores -4	Descenso de los tiempos de trabajo -4	Sensación de bienestar en los colaboradores -5	23	Media alta
Mejorar comunicación en la organización.	Incrementar el rendimiento de la empresa -5	Desgaste físico y mental de los colaboradores-5	Mejor interrelación entre colaboradores y el cliente-4	Disminución de conflictos entre colaboradores-5	Los colaboradores fomentaran un buen clima laboral-5	24	Alta
Formar de líderes dentro de la organización	Se contara con la inversión necesaria para el proyecto -5	Formación de líderes en cada una de las áreas -5	Ayudará que exista un mejor desempeño en cada una de las áreas de trabajo -4	Reducción de los tiempos en el desarrollo de las actividades	Los colaboradores fomentaran un compromiso más fiel hacia la organización	24	Alta
Crear compañerismo entre colaboradores.	Buen clima organizacional -5	Favorece la creatividad en el entorno de trabajo -5	Ayudará a una mejor organización en cada área de trabajo -5	Rebaja del estrés y otras enfermedades causadas por el mal clima laboral -5	Los colaboradores fomentaran una relación mutua entre ellos. -5	25	Alta

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

4.02.01 Análisis de la matriz de análisis de impacto de los objetivos

Tiene como objetivo específico número 1 mejorar el rendimiento físico e intelectual de los trabajadores hacia la empresa, una factibilidad a lograrse que es el aumento de la producción, como impacto de género es la disminución del estrés laboral, como impacto ambiental tenemos mejora la confianza entre los colaboradores, eso tiene como relevancia la disminución de tiempos de trabajo, sostenibilidad es la sensación de bienestar en los colaboradores.

Como objetivo específico número 2 es mejorar la comunicación organizacional en la empresa es muy bueno que se logre ya que los principales beneficiarios son los colaboradores, una factibilidad a lograrse que es el incrementar el rendimiento de la empresa, como impacto de género es la disminución del desgaste físico y mental de los colaboradores, como impacto ambiental tenemos una mejor interrelación entre colaboradores y el cliente, eso tiene relevancia es la disminución de los conflictos entre colaboradores, sostenibilidad los colaboradores fomentaran un buen clima laboral.

Como objetivo específico número 3 es formar líderes dentro de la organización es factible a lograrse ya que los principales beneficiarios son los colaboradores, La factibilidad a lograrse: se contara con la inversión necesaria para el proyecto, como impacto de género es la formación de líderes en cada una de las áreas, como impacto ambiental ayudara que exista un mejor desempeño en cada una de las áreas de trabajo, eso tiene una relevancia que es la disminución de los tiempos en el desarrollo de las actividades, sostenibilidad los colaboradores fomentaran el compromiso más fiel hacia la organización.

Como objetivo específico número 4 es crear compañerismo entre colaboradores, la factibilidad a lograrse: buen clima organizacional, como impacto de género favorece la creatividad en el entorno de trabajo, como impacto ambiental ayudara a una mejor organización en cada área de trabajo, y como relevancia disminución de estrés y otras enfermedades causadas por el mal clima laboral, sostenibilidad los colaboradores fomentaran una relación mutua entre ellos

4.03 Diagrama de estrategias

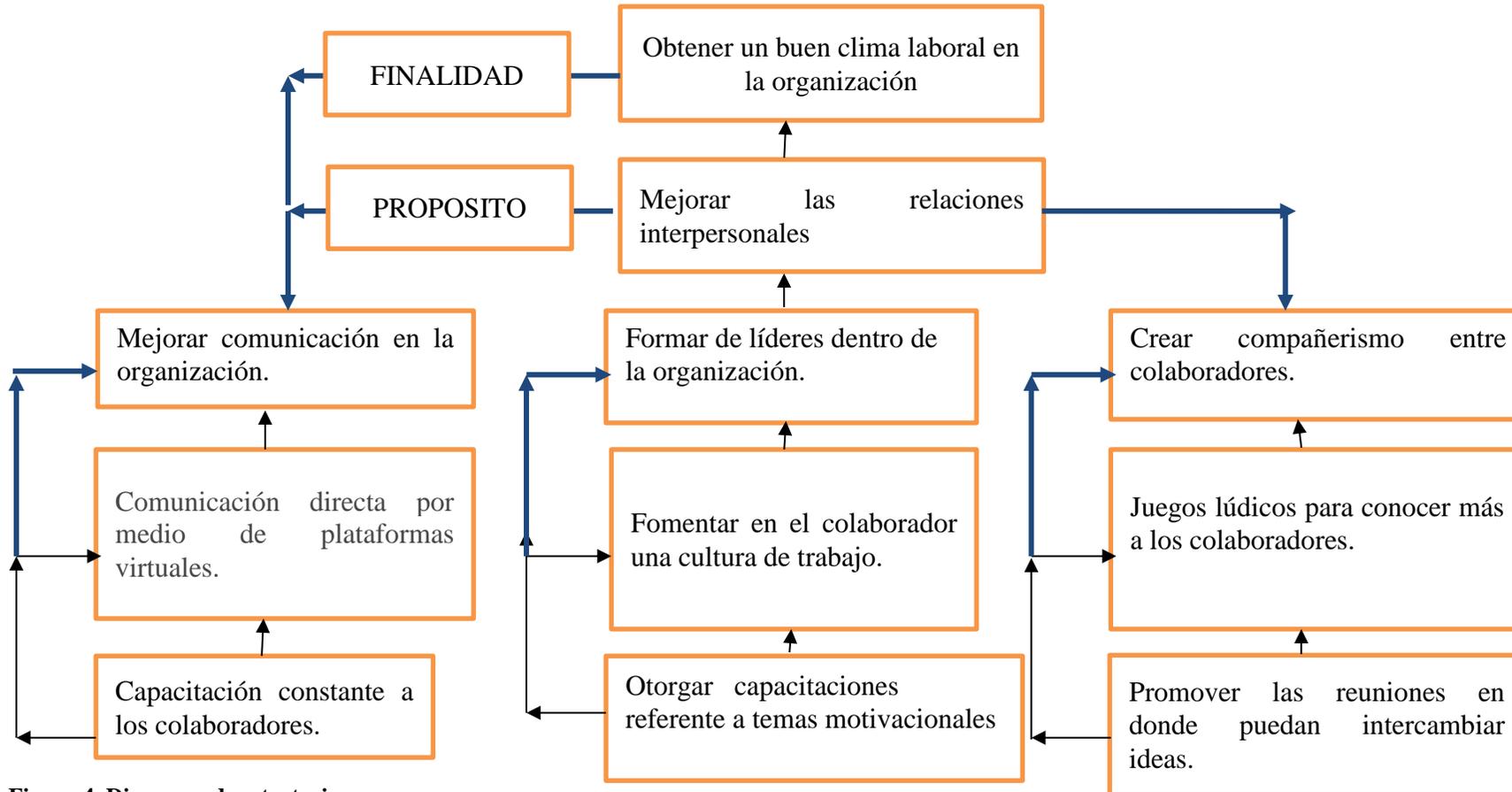


Figura 4. Diagrama de estrategias
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

4.03.01 Análisis del diagrama de estrategias

El diagrama de estrategias tiene un propósito claro que es mejorar las relaciones interpersonales que se verán reflejados en los procesos de la empresa y también en la finalidad que es obtener un buen clima laboral en la organización.

Para esto cuenta con componentes que son mejorar la comunicación en la organización, formar líderes dentro de la organización y crear el compañerismo entre colaboradores.

Para cumplir con el primer componente que es mejorar la comunicación en la organización se tiene las siguientes actividades comunicación directa por medio de plataformas virtuales para esto se aprovecha todos los recursos técnicos que dispone la empresa logrando que desde cualquier área se puedan comunicar entre compañeros, también se brindará una capacitación constante a los trabajadores para que aprendan a utilizar las plataformas virtuales esto ayuda a adquirir nuevos conocimientos tecnológicos por parte de los colaboradores.

Para formar líderes dentro de la organización es necesario fomentar en los colaboradores una cultura de trabajo que permita mejorar los procesos y relaciones entre trabajadores, también se va a impartir charlas motivacionales a los colaboradores para que exista un ambiente de trabajo agradable y de calidad.

El último componente es crear compañerismo entre colaboradores por medio de juegos lúdicos para conocer más a los colaboradores esto ayuda a integrarse más como grupo y mejorar las relaciones entre ellos, otra actividad importante es promover reuniones donde se puedan intercambiar ideas, los colaboradores son quienes realizan el trabajo día a día y son quienes puede ayudar a mejorar los procesos dentro de la empresa mejorando el rendimiento laboral.

4.04 Matriz de marco lógico

Tabla 5 Matriz de marco lógico

Finalidad	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Obtener un buen clima laboral en la organización	Fomentar el respeto dentro y fuera de la empresa.	Test realizados a los colaboradores de la empresa Pq suministros de oficina	Disputas laborales.
Propósito	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Mejorar las relaciones interpersonales	Incentivar el apoyo entre colaboradores	Grupos focales	Irrespeto entre colaboradores
Componentes	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Mejorar la comunicación en la organización.	Se construye mediante equipos de trabajo	-Encuesta enfocada en evaluar el nivel de satisfacción dentro de la organización	Pesimismo por parte de los colaboradores
Formar líderes dentro de la organización.	Elegir a las personas idóneas para ocupar el liderazgo	-Encuesta para determinar el nivel de liderazgo de las personas elegidas para dirigir al grupo de colaboradores	Falta de actitud y compromiso por parte de las personas elegidas a ocupar el liderazgo
Crear compañerismo entre colaboradores.	Priorizar el optimismo.	-Test en donde analizaremos los valores y la convivencia dentro y fuera de la organización	Riñas y agresiones verbales o físicas entre colaboradores
Actividades	Presupuestos	Medios de verificación	Supuestos
Comunicación directa por medio de plataformas virtuales			Problemas técnicos informáticos
Capacitación constante a los			No llegar a un acuerdo verbal con el capacitador.

colaboradores

Fomenta en el colaborador una cultura de trabajo.

- Capacitador
- Servicio de internet
- Resma de papel
- Bolígrafos

- Facturas
- Test

Falta de compromiso por parte de los colaboradores.

Otorgar capacitaciones referente a temas motivacionales

- Folders
- Grapas
- Clips
- Perforadoras

- Encuestas
- Lista de participantes

Ausentismo de los colaboradores

Juegos lúdicos para conocer más a los colaboradores.

- Grapadoras
- Laptop

No participación de los colaboradores en las actividades lúdicas

Promover las reuniones en donde puedan intercambiar ideas.

Inasistencia de los colaboradores a las reuniones

**Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa**

4.04.01 Análisis de la matriz de marco lógico

La matriz de marco lógico se encuentra estructurada por factores que verifican la factibilidad del proyecto.

La finalidad de la matriz del marco lógico es obtener un buen clima laboral en la organización la misma será evaluada por medio de indicadores los cuales son el fomentar el respeto entre colaboradores, los medios de verificación son los test realizados a los colaboradores de la empresa Pq suministros de oficina y los supuestos son las disputas laborales.

El propósito es el mejorar las relaciones interpersonales, y serán evaluadas por medio de indicadores que es el incentivar el apoyo entre colaboradores, los medios de verificación son los grupos focales y supuestos es el irrespeto entre colaboradores. Componente 1 Mejorar la comunicación organizacional, serán evaluadas por medio de indicadores estos son la construcción de equipos de trabajo, los medios de verificación son las encuestas enfocadas en evaluar el nivel de satisfacción dentro de la organización, los supuestos son el pesimismo por parte de los colaboradores.

Componente 2 Es la formación de líderes dentro de la organización, por medio de indicadores evaluaremos y elegiremos a las personas idóneas para ocupar el liderazgo, los medios de verificación serán las encuestas por medio de ellas evaluaremos el nivel de liderazgo de las personas elegidas para dirigir al grupo de colaboradores, los supuestos es la falta de actitud y compromiso por parte de los elegidos.

Componente 3 Es crear compañerismo entre colaboradores, priorizar el optimismo como indicador, los medios de verificación es el test en donde evaluaremos los valores y la convivencia dentro y fuera de la organización, los supuestos son las riñas y agresiones verbales o físicas entre colaboradores.

4.04.02 Las actividades que se llevaran a cabo para el desarrollo óptimo del proyecto son

Comunicación directa por medio de plataformas virtuales

Capacitación constante a los colaboradores

Fomentar la existencia de una comunicación efectiva en la organización

Fomenta en el colaborador la cultura de trabajo.

Fomentar las reuniones en donde puedan intercambiar ideas.

Juegos lúdicos para conocer más a los colaboradores.

Presupuestos Capacitador, Servicio de internet, Resma de papel, Bolígrafos, Folders, Grapas, Clips,

Perforadoras, Grapadoras, Laptop.

Medios de verificación Facturas, test, encuestas, lista de participaciones.

Supuestos Problemas técnicos informáticos, no llegar a un acuerdo verbal con el capacitador, falta de compromiso por parte de los colaboradores, ausentismo, no participación de los colaboradores en las actividades lúdicas, inasistencia de los colaboradores a las reuniones.

CAPÍTULO V

Propuesta

5.01 Antecedentes

En la empresa Pq suministros de oficina se ha visto en la necesidad de implementar un test para medir y mejorar el clima laboral, ya que las actividades de la empresa están directamente enfocadas a la distribución de material de oficina lo que con lleva que el colaborador realice un esfuerzo físico y experimente agotamiento mental, estrés, que son causas para que el clima laboral no sea el adecuado.

En el desarrollo de las actividades de la empresa también existe fricciones entre compañeros de trabajo, rotaciones del personal, y colaboradores no comprometidos con el desarrollo de la empresa, todo esto se da por no llevar una buena comunicación entre el personal dedicado a la distribución y los asesores comerciales.

Actualmente la empresa no cuenta con un programa con el cual se pueda evaluar el nivel de satisfacción de los colaboradores dentro de la empresa, es por ello que se ha decidido implementar un test para medir y mejorar el clima laboral mediante la aplicación de actividades.

5.02 Justificación

El buen clima laboral en una organización es muy importante ya que es uno de los factores fundamentales para el desarrollo de la misma, en ello radica el compromiso por parte del colaborador con la empresa, mejorar el bienestar de todos los miembros de la organización es muy importante para así poder evitar conflictos y enfermedades causadas por el mal clima laboral.

Con la implementación de actividades para mejorar el clima laboral cada cierto tiempo, el personal de la empresa realizara sus actividades con mayor responsabilidad, y sobre todo se evita riñas laborales, enfermedades causadas por el mal clima laboral, apatía y aislamientos, estrés nervios inseguridad, miedos, acoso laboral o mobbing entre otras.

5.03. Objetivo general

Fomentar los conocimientos necesarios acerca del clima laboral al personal de la empresa Pq suministros de oficina.

5.04 Objetivos Específicos

Evaluar el conflicto que pueden traer resultados inadecuados.

Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral.

Evaluar el comportamiento de la toma de decisiones.

5.05 Metodología

La investigación de los problemas causados por la inexistencia de un test se realizara de esta manera exploratoria, en el cual, se reúnen datos, mediante encuestas y la tabulación, los cuales nos ayudara a recopilar información que nos ayude a implementar las medidas necesarias para una mejora del clima laboral

5.06 Marco Teórico

Es una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado. Existen numerosas posibilidades para elaborarlo, la cual depende de la creatividad del investigador. Una vez que se ha seleccionado el tema objeto de estudio y se han formulado las preguntas que guíen la investigación, el siguiente paso consiste en realizar una revisión de la literatura sobre el tema. Esto consiste en buscar las fuentes documentales que permitan detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir el marco teórico pertinente al problema de investigación planteado. (Marco Teorico, 2018)

5.06.01 Definición de clima organizacional

“Se define por clima organizacional a todas aquellas relaciones laborales y personales que se dan dentro de un lugar de trabajo, Según el clima organizacional se puede evaluar, según su desempeño, logro de objetivos y calidad de bienes y servicios.” (Significados.com, 2017)

Como se puede apreciar, el clima organizacional se caracteriza principalmente por la percepción compartida que poseen empleados y los directivos o dueños de una empresa para trabajar en conjunto de la mejor manera posible y respetando los derechos y deberes de todos por igual. (Significados.com, 2017)

“El mejor clima organizacional se consigue cuando tanto la infraestructura, maquinaria y personal se encuentran en óptimas condiciones y no se interrumpe la línea de trabajo”. (Significados.com, 2017)

5.06.02 Cómo influye el clima laboral en tu empresa

Durante mucho tiempo, el clima laboral ha sido uno de los grandes olvidados dentro de las organizaciones, que se preocupan de buscar la máxima rentabilidad y los mayores beneficios, sin tener en cuenta algunas de las variables que intervienen en este proceso, especialmente aquellas relacionadas con el clima laboral, la motivación o el talento profesional. (IsoTools, parr 1, 2015)

Sin embargo, a lo largo de las últimas décadas, son múltiples los estudios que se han ido realizando y que demuestran que el clima laboral, o el ambiente de trabajo, es uno de los factores que más influyen en la productividad de los trabajadores y, en consecuencia, en la rentabilidad de la empresa. (IsoTools, 2015, parr 2)

Según los estudios, una de las condiciones más valoradas por los trabajadores, es el establecimiento de un ambiente de trabajo agradable, seguro y positivo, donde reinen unas buenas relaciones entre todos sus miembros, tanto

con los altos cargos de la empresa como con el resto de compañeros. (IsoTools, parr 3,2015)

No obstante, el clima laboral no se mide sólo en función de las condiciones físicas del lugar o de las relaciones con los demás. El ambiente de trabajo contiene una parte subjetiva que varía en función de las perspectivas y de las expectativas personales de cada trabajador y por las aspiraciones individuales. Así, pese a que las relaciones entre sus miembros sean positivas, un trabajador que no encuentra satisfacción personal en su puesto laboral, no podrá hablar de un clima laboral positivo. (IsoTools, parr 4, 2015)

“Factores que influyen en el clima laboral Configurar un clima laboral positivo conlleva múltiples ventajas para las organizaciones que, además de retener el talento entre sus miembros, ve incrementado el compromiso y la productividad de sus trabajadores”. (IsoTools, 2015)

“En la creación de un clima laboral positivo intervienen factores muy diversos, entre los que cabe destacar”: (IsoTools, 2015)

5.06.03 Ambiente físico. Las dimensiones espaciales, la seguridad, las instalaciones, el equipamiento con el que cuentan los trabajadores, las condiciones climatológicas, la contaminación, incluso la decoración de los espacios en los que los trabajadores interactúan, son elementos que influyen en la creación de un ambiente de trabajo adecuado. Cuanto mejores sean las condiciones en las que los trabajadores se encuentran, mejores serán los resultados obtenidos. (IsoTools, 2015)

5.06.04 Estructura organizativa. El tamaño y el tipo de estructura empresarial también pueden influir en el rendimiento de los trabajadores. Así, mientras que para ciertos sectores las estructuras jerárquicas pueden ser las más adecuadas, en otras empresas no son el mejor modelo. (IsoTools, 2015)

5.06.05 Liderazgo. El estilo de liderazgo es uno de los factores clave para crear un buen ambiente laboral. En sus manos está el fomentar un clima comunicativo, abierto, flexible y cooperativo o, por el contrario, favorecer la rivalidad y la tensión entre sus miembros. Además, del estilo de liderazgo también depende que los trabajadores se sientan parte del proyecto o no. (IsoTools, 2015)

5.06.06 Relaciones interpersonales. La creación de vínculos personales con los miembros del equipo puede resultar muy positivo no sólo para los trabajadores, que asisten a su puesto con ganas e ilusión, sino también para las empresas, ya que este vínculo promueve el trabajo en equipo eficiente y valores como la cooperación o la solidaridad entre los componentes del equipo. Por el contrario, cuando las relaciones interpersonales no son positivas, se generan conflictos y tensiones entre los miembros que acaban afectando de manera negativa a la empresa. (IsoTools, 2015)

5.06.07 Motivación. Según los estudios, cuando los trabajadores están motivados, facilitan la creación de un clima laboral positivo. Por otro lado, cuando el clima empresarial es grato, es positivo, los trabajadores acuden a sus puestos más motivados, es decir, con más ilusión y ganas de realizar sus funciones de manera eficaz. (IsoTools, 2015)

5.06.08 Reconocimientos Del mismo modo que se identifican los errores, también se deben valorar los logros laborales de cada uno de los trabajadores y reconocer públicamente el trabajo bien realizado. Si la empresa sólo se centra en los fallos de los trabajadores, éstos terminarán desmotivándose y viviendo un ambiente laboral poco grato. (IsoTools, 2015)

5.06.09 Incentivos. Otros de los factores clave para crear un ambiente laboral estable y productivo es, además de reconocer el trabajo bien hecho, recompensar a los trabajadores por sus esfuerzos. Existen muchas maneras de agradecer a los miembros del equipo laboral su implicación y compromiso con la empresa. Uno de los métodos más utilizados es económicamente, sin embargo, existen otras recompensas menos costosas para la empresa e igual o más satisfactorias para los trabajadores, como horarios más flexibles, días libres o contribuir al desarrollo profesional de los trabajadores. (IsoTools, 2015)

5.06.10 Clima Laboral y su Influencia en la Productividad de la Organización

Para nadie es un secreto que el clima laboral de una organización influye directamente en la productividad y satisfacción de sus trabajadores. Un ambiente de trabajo respetuoso, colaborativo, dinámico y responsable es la llave para que la productividad global e individual aumente, se incremente la calidad del trabajo y se alcancen los objetivos propuestos. (Felipe, 2015)

Construir un clima laboral positivo es tarea de todos los integrantes de la compañía, para lograrlo se debe tener en cuenta que las condiciones físicas: iluminación, ventilación, distribución del espacio, influyen tanto como las interpersonales: liderazgo, confianza, respeto, etc. (Felipe, 2015)

Lo más importante para alcanzar ese escenario es que existan interés y voluntad genuinos por parte de los involucrados, es decir, la organización y sus colaboradores deben alcanzar consensos para ello. (Felipe, 2015)

El problema de muchas organizaciones es que consideran que mejorar el clima laboral requiere una alta inversión y por esa razón dejan el asunto de lado. Esto es un gran error, puesto que las consecuencias de un mal ambiente laboral terminan siendo mucho más costosas que el gasto que requiere optimizarlo. (Felipe, 2015)

El talento humano es el capital más importante de cualquier organización, es la pieza fundamental para implementar la estrategia de negocio y alcanzar las metas propuestas por la dirección de la compañía. (Felipe, 2015)

Para que un colaborador alcance todo su potencial productivo, debe contar con las condiciones adecuadas para desempeñarse. No basta con tener un gran entrenamiento y las herramientas de trabajo disponibles, es clave que se sienta motivado, satisfecho y feliz con su trabajo, con su entorno, con sus compañeros y con sus jefes. (Felipe, 2015)

5.06.11 Definición de Test Los test son modernos métodos de examen psicológico. El objeto de la introducción de estos procedimientos estandarizados fue el de complementar, corroborar y medir factores de personalidad, inteligencia, aptitudes, adaptación a situaciones, comportamiento, habilidades sociales, entre otros muchos. (Dra Martinez Hidalgo & Dr Regadera, s.f.)

Gracias a la existencia de los test podemos saber si una persona es más o menos introvertida, confiada, práctica, responsable, madura; si posee un grado leve, moderado o grave de ansiedad, depresión, manía; si lo que presenta es un problema adaptativo o un problema de pareja; si un bajo rendimiento laboral o escolar se debe a déficits de memoria o atención o a circunstancias vitales por las que está atravesando la persona que nos consulta. (Dra Martinez Hidalgo & Dr Regadera, s.f.)

Existen diferentes tipos de test o pruebas psicológicas, que normalmente son fáciles y rápidos de cumplimentar. En algunas de estas pruebas hay que contestar verdadero o falso a las preguntas, afirmaciones o negaciones que aparecen escritas. En otros cuestionarios o escalas se nos pregunta si lo que aparece escrito nos sucede algunas veces, con frecuencia o muchas veces. También hay pruebas llamadas proyectivas en las que se nos pide que hagamos un dibujo, que contemos una historia o que indiquemos qué es lo que estamos viendo en una cartulina con manchas de colores, como el conocido Test de Rorschach. (Dra Martinez Hidalgo & Dr Regadera, s.f.)

5.06.12 Test individual Se trata de aquellos tipos de test psicológicos en los que se evalúan las características o el rendimiento de un único sujeto. Suele tratarse de test que requieren un cierto nivel de especialización para realizarse, y proporcionan mucha información respecto a un mismo individuo. Asimismo, permite establecer una relación con el evaluador que le puede permitir a éste ver y analizar diversos aspectos que pueden o no estar incluidos en el test. (Mimenza, s.f.)

5.06.13 Test colectivos o grupales Los test colectivos son aquellos que se realizan en grupo. Suelen requerir menor nivel de entrenamiento para su aplicación que los individuales. Si bien permiten ahorrar tiempo y dinero, suelen comportar cierta pérdida de información respecto al individuo y se dificulta en gran medida la evaluación por parte de un psicólogo o evaluador. (Mimenza, s.f.)

Los test también pueden clasificarse en función de qué tipo de contenido mental se dedican a evaluar. En este sentido nos podemos encontrar con los siguientes tipos de test psicológicos. (Mimenza, s.f.)

5.06.14 Test de intereses/vocación profesional Se basan en el análisis de las preferencias del sujeto, permitiendo su orientación hacia determinadas metas u objetivos. Normalmente se aplican en jóvenes que pasan por su adolescencia o post-adolescencia y que necesitan ser orientados para decidir su trayectoria formativa. (Mimenza, s.f.)

5.06.15 La medición del clima organizacional Aún son muchas las empresas que desconocen las herramientas existentes para medir el clima laboral. Siendo esta medición el primer paso para contar con un equipo de trabajo productivo y comprometido con la estrategia de la organización. (Morales, acsendo.blog, 2018)

Al medir el clima laboral las empresas son capaces de conocer las percepciones que tienen los empleados sobre las condiciones tanto físicas como emocionales en las que desarrollan sus labores. De esta manera, se identifican áreas de mejora que permiten crear un ambiente laboral positivo e integral. (Morales, acsendo.blog, 2018)

5.06.15.01 ¿Qué componentes se tienen en cuenta para medir el clima laboral?

Son varios componentes los que se tienen en cuenta al medir el clima laboral, los cuales van desde la relación entre el colaborador y su cargo hasta las compensaciones y reconocimientos entregados por la empresa. Sin embargo, aquí los vamos a dividir entre componentes tangibles e intangibles. (Morales, acsendo.blog, 2018)

5.06.15.02 Variables tangibles:

- Remuneración en términos económicos (salario, bonos, primas, etc.)
- Condiciones de las oficinas (iluminación, acceso, seguridad)
- Capacidad organizacional, entendido como la disposición de los recursos que necesita la persona para trabajar

5.06.15.03 Variables intangibles:

- Comunicación
- Tipos de liderazgo
- Grado de motivación y compromiso de los empleados
- Relaciones interpersonales y autonomía de las personas

5.06.15.04 Herramientas de medición Algunas de las herramientas más comunes para medir el clima laboral son la observación, los grupos focales, las entrevistas y las encuestas. (Morales, acsendo.blog, 2018)

5.06.15.05 Observación La observación directa consiste en que el jefe se dé cuenta de cómo los empleados trabajan para identificar aspectos en el ambiente de trabajo que generan descontento entre los colaboradores. A pesar de su facilidad, se trata de una herramienta que no es precisa ni objetiva y que demanda una gran cantidad de tiempo. (Morales, acsendo.blog, 2018)

5.06.15.06 Grupos Focales Los grupos focales son una forma muy común de medir el clima laboral, Se trata de una charla con un grupo de 6 a 12 participantes a los que un moderador les hace preguntas sobre aspectos puntuales de la organización, El gran reto al usar esta herramienta es lograr un ambiente de confianza para que los empleados hablen abiertamente (Morales, acsendo.blog, 2018)

5.06.15.07 Entrevistas Las entrevistas pueden ser individuales o grupales y han de centrarse en aspectos más puntuales de la empresa. Las entrevistas de salida son una buena alternativa para conocer una percepción sincera sobre las condiciones laborales. Además, esta herramienta permite saber si en una empresa existen diferentes climas organizacionales. (Morales, acsendo.blog, 2018)

5.06.15.08 Encuestas Las encuestas son muy eficaces para recolectar datos precisos sobre el grado de satisfacción de los empleados. Además, destacan sobre las anteriores herramientas por su bajo margen de error al reunir la sumatoria de las percepciones subjetivas del talento humano, lo que facilita la identificación de tendencias y áreas de mejora. (Morales, acsendo.blog, 2018)

5.06.16 Metodologías utilizadas En nuestra organización evaluaremos el clima laboral por medio de la encuesta, las cuales estarán determinadas por preguntas para conocer lo que siente el colaborador dentro de la organización, esto es muy importante hacerlo cada cierto tiempo con el fin de mejorar las relaciones interpersonales en la organización..

5.07 Población Dado que nuestra empresa es pequeña, el número de colaboradores es de 7 personas las cuales 3 son del área de ventas 3 personas en el área de distribución y 1 persona en el área contable.

5.08 Encuesta Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar. (Question Pro, s.f.)

5.09 Formato de la encuesta

Administración de Recursos Humanos y Personal

Encuesta dirigida a los Colaboradores de la Empresa Pq suministros de Oficina.
Seleccione la respuesta con una “X” en el cuadro que a su criterio corresponda.

GENERO	MASCULINO		EDAD 25-30	
	FEMENINO			30 EN ADELANTE

N°	PREGUNTA	SI	NO
1	En su trabajo de cuenta con programas de capacitación en materia de inclusión e integración laboral		
2	Yo apporto al proceso de planificación en mi área de trabajo		
3	Conozco las exigencias de mi organización.		
4	Me siento comprometido con la organización.		
5	En mi equipo de trabajo, solucionar un problema es más importante que buscar un culpable.		
6	Considero que necesito capacitación en alguna área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo		
7	Para desempeñar las funciones en mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional en el trabajo.		
8	Existe una buena comunicación entre el área de ventas y el área de distribución.		
9	Recibe retroalimentación sobre las labores que realiza		
10	Cuento con ayuda de mis compañeros cuando lo necesito.		
11	Nuestro ambiente laboral apoya la innovación.		
12	Puedo contar con un trato justo por parte de mis jefes y compañeros de trabajo		

5.09.01 Tabulación de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Pq suministros de Oficina

1. ¿En su trabajo de cuenta con programas de capacitación en materia de inclusión e integración laboral?

Tabla 6 Pregunta 1

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	5	10%
No	2	90%
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa



Figura 5. Pregunta 1

Fuente: Resultados encuesta
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis de acuerdo a la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa un 90% de los colaboradores nos dice que no cuenta con los programas de capacitación en materia de inclusión e integridad laboral ellos afirman que es debido a que la empresa es pequeña y los colaboradores son pocos y los altos no se han puesto al tanto en estos temas de vital importancia para la empresa.

2. ¿Yo apporto al proceso de planificación en mi área de trabajo?

Tabla 7 Pregunta 2

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%



Figura 6. Pregunta 2

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis de acuerdo a la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa nos arroja un resultado excelente, todos los colaboradores se sienten útiles dentro de sus funciones en la empresa afirman que si aportan positivamente en la planificación para un buen desarrollo de la empresa.

3. ¿Conozco las exigencias de mi organización?

Tabla 8 Pregunta 3

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	6	90%
No	1	10%
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

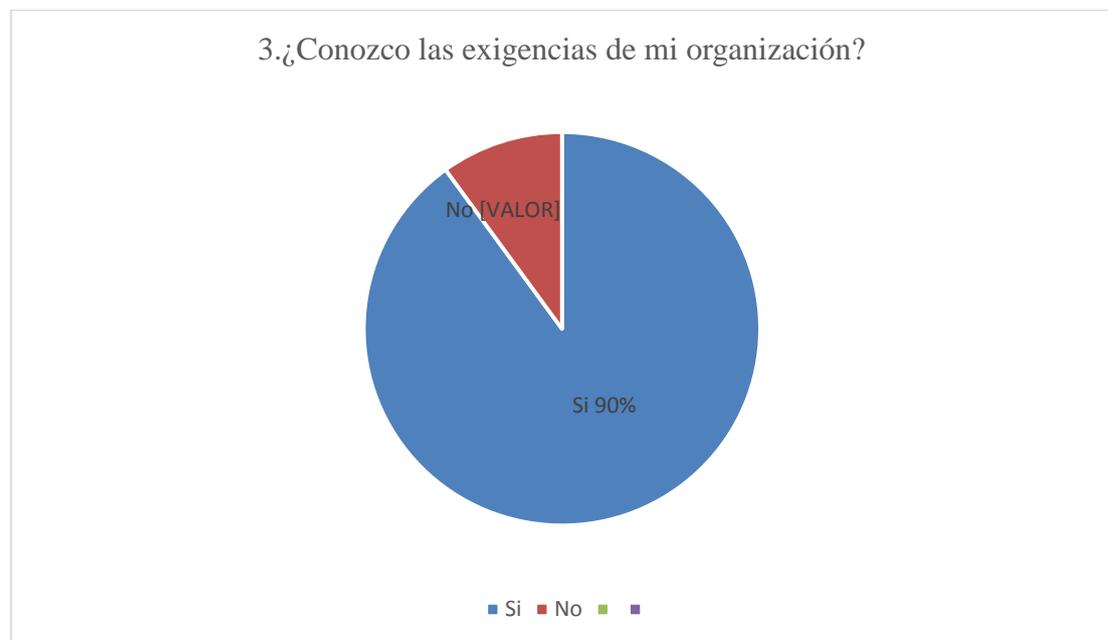


Figura 7. Pregunta 3

Fuente: Resultados encuesta
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Según la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa 90% de los colaboradores si conocen las exigencias de la organización, por lo contrario solo un 10% desconoce o no le han hablado acerca de la organización y sus exigencias o políticas internas.

4. ¿Me siento comprometido con la organización?

Tabla 9 Pregunta 4

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	5	80%
No	2	20%
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa



Figura 8. Pregunta 4

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Según las encuestas realizadas a los colaboradores casi todos ellos se encuentran comprometidos con la organización tan solo una pequeña cantidad del personal no lo están, esto debido a que sus actividades dentro de la organización no están relacionadas con su preparación académica.

5. ¿En mi equipo de trabajo, solucionar un problema es más importante que buscar un culpable?

Tabla 10 Pregunta 5

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

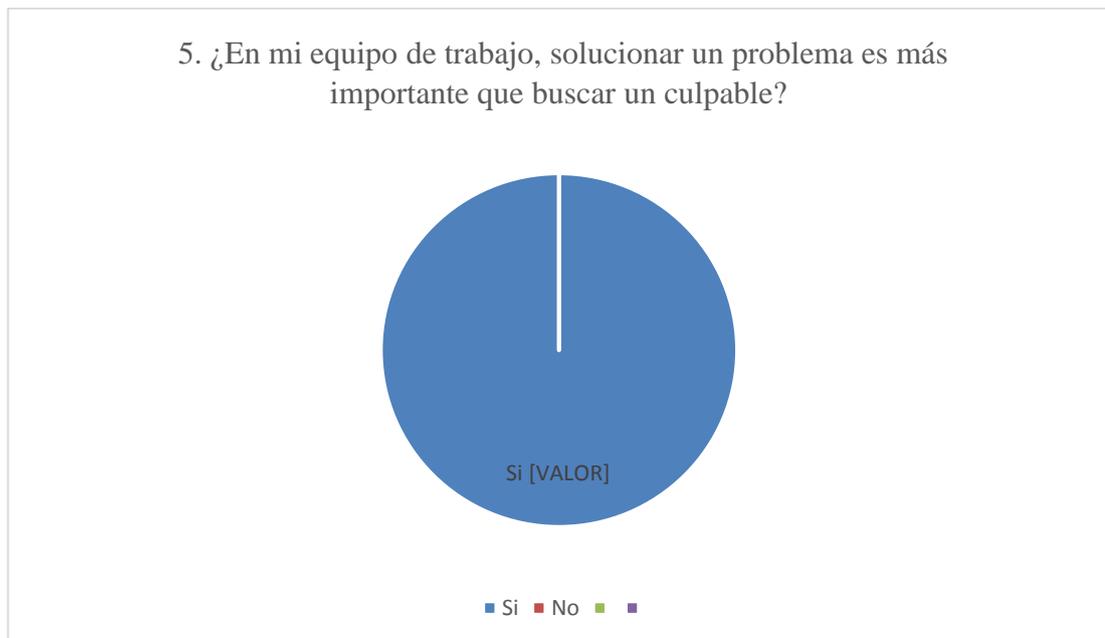


Figura 9. Pregunta 5
Fuente: Resultados encuesta
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis Según la encuesta realizada y teniendo en cuenta que es un grupo pequeño de colaboradores es casi imposible buscar culpables cuando se presenta un conflicto por tanto todos los colaboradores buscan la mejor manera de solucionar los problemas en la organización.

6. ¿Considero que necesito capacitación en alguna área de mi interés y que forma parte importante de mi desarrollo?

Tabla 11 Pregunta 6

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	4	60%
No	3	40%
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

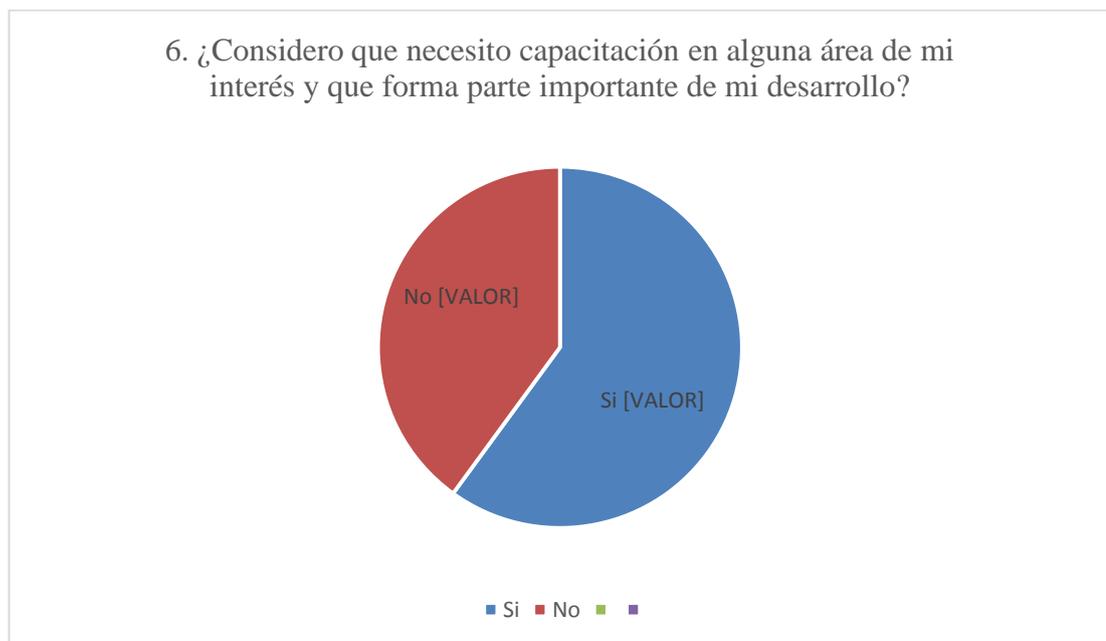


Figura 10. Pregunta 6

Fuente: Resultados encuesta
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis debido a que la empresa cuenta con pocos colaboradores y están distribuidos en la parte de ventas y en la parte de distribución, los resultados de la encuesta nos dice que si necesitan capacitaciones en las áreas que desempeña cada colaborador con el objetivo de mejorar la atención al cliente y para una mejora en el desarrollo de las actividades de la empresa así también para una mejora continua.

¿Para desempeñar las funciones en mi puesto tengo que hacer un esfuerzo adicional en el trabajo?

Tabla 12 Pregunta 7

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	4	60%
No	3	40%
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa



Figura 11. Pregunta 7

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis debido a la pequeña cantidad de colaboradores y teniendo en cuenta que la actividad principal de la empresa es la distribución material de oficina, según esta encuesta nos menciona que los colaboradores si tienen que hacer un esfuerzo adicional tanto en la parte física así como también en la parte mental.

8. Existe una buena comunicación entre el área de ventas y el área de distribución.

Tabla 13 Pregunta 8

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	2	20%
No	5	80%
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa



Figura 12. Pregunta 8

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis Según la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa, no existe una buena comunicación entre el área de ventas y el área de distribución, debido a que las actividades de los colaboradores del área de distribución son afuera de la empresa por ese motivo no tienen una buena comunicación directa con el personal de ventas, lo que ocasiona una falla en la organización y ocasiona roces entre colaboradores.

9. ¿Recibe retroalimentación sobre las labores que realiza?

Tabla 14 Pregunta 9

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	2	10%
No	5	90%
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa



Figura 13. Pregunta 9

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis Según la encuesta realizada casi todos los colaboradores afirman que no reciben retroalimentación sobre sus labores que realiza en la empresa, pero según sus criterios opinan que si debería existir una retroalimentación para un mejor desarrollo de sus actividades y evitar lo menos posible los errores y altercados.

10. ¿Cuento con ayuda de mis compañeros cuando lo necesito?

Tabla 15 Pregunta 10

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	7	100%
No		
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa



Figura 14. Pregunta 10

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis Según la encuesta a los colaboradores de la empresa mencionan que si existe ayuda entre colaboradores, esto debido a que los colaboradores son pocos, hay una mejor colaboración entre ellos.

11. ¿Nuestro ambiente laboral apoya la innovación?

Tabla 16 Pregunta 11

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

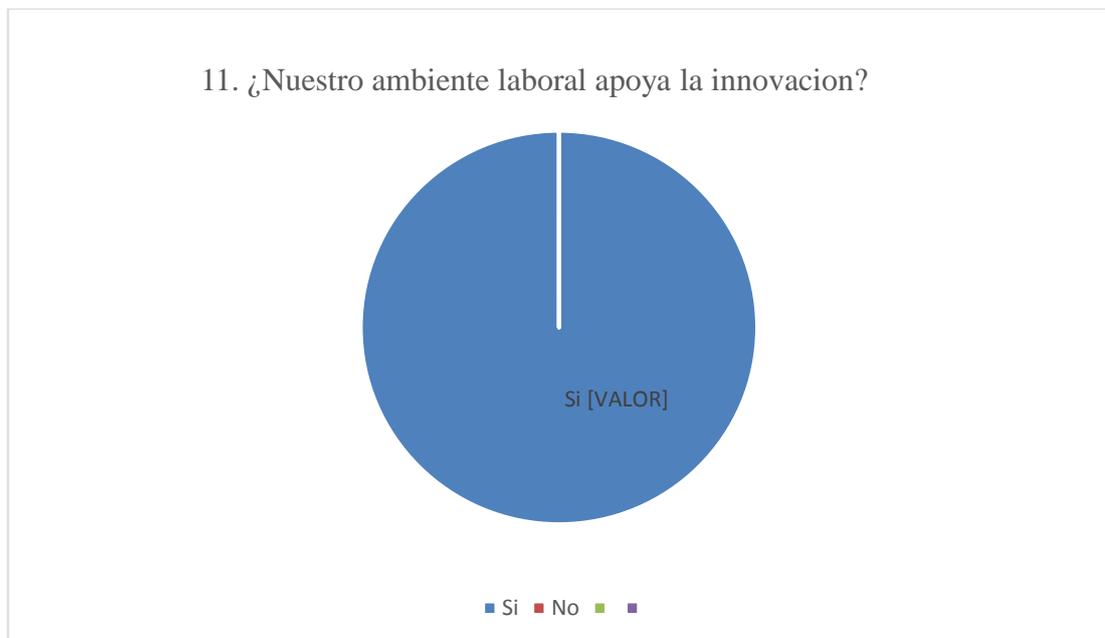


Figura 15. Pregunta 11

Fuente: Resultados encuesta

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis Según las encuestas realizadas los colaboradores afirmaron que si existe dentro de la organización apoyo a la innovación esto debido a que es una empresa pequeña y uno de sus pilares fundamentales para un buen desarrollo es la innovación

12. Puedo contar con un trato justo por parte de mis jefes y compañeros de trabajo

Tabla 17 Pregunta 12

Alternativas	N° de personas encuestadas	Porcentaje
Si	7	100%
No	0	0%
Total	7	100%

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

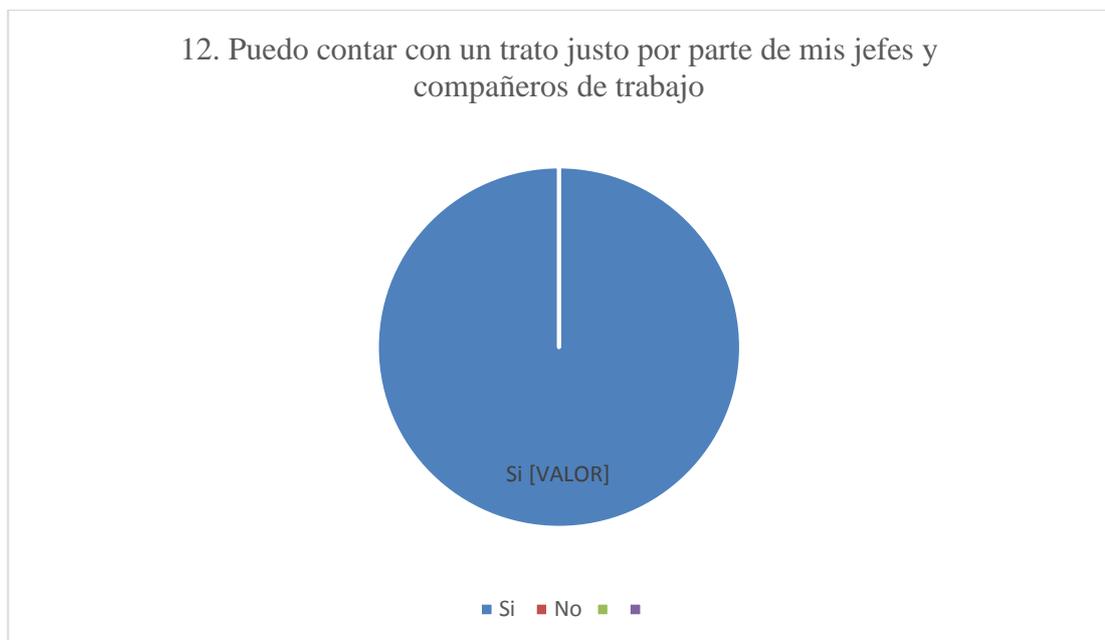


Figura 16. Pregunta 12
Fuente: Resultados encuesta
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

Análisis Según la encuesta realizada a los colaboradores de la empresa mencionan que si existe un trato justo en la parte económica y compañerismo por parte de los jefes y compañeros de trabajo.

5.10 Programa de Actividades para mejorar el clima laboral en la empresa Pq suministros de Oficina

PQ SUMINISTROS DE OFICINA

¡ACTIVIDADES PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL!



Figura 17. Caratula

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

5.10.01 Introducción En todo ámbito social y más aún en el laboral interviene las relaciones interpersonales en un aspecto elemental para la comunicación, dentro del mundo empresarial esto es muy importante porque es el eje principal para el desarrollo de la empresa,

En la empresa Pq suministros de Oficina las relaciones interpersonales y la cultura dentro de la organización son aspectos importantes que desde sus inicios y vio como prioridad trabajarlos y mejorarlos, y miro como una fortaleza para el desarrollo de esas actividades el tener un grupo pequeño de colaboradores, ya que la gran mayoría aplicaría estas actividades a empresas grandes y con muchos colaboradores, nuestra organización hace una excepción lo visualiza a futuro como algo positivo empezar a mirar al clima laboral bueno como un eje primordial para el éxito

Actualmente no ha desarrollado actividades para mejorar el clima laboral su objetivo es crearlo y aplicarlo para una mejor coordinación entre colaboradores fortalecer la confianza de colaborador a jefe y sobre todo para tener una buena comunión entre colaboradores ya sea dentro y fuera de la empresa.

5.10.02 Valores en los cuales va a estar enfocado el Test.

- Responsabilidad
- Puntualidad
- Ética
- Honestidad

5.11 Objetivo General

Integrar a todo el personal de la empresa Pq suministros de oficina y capacitar acerca de la importancia del clima laboral por medio de actividades, con el fin de crear un clima organizacional satisfactorio y así lograr un mejor trabajo en equipo.

5.12 Objetivos Específicos

- Determinar y analizar el estado de satisfacción laboral
- Evaluar las fuentes de conflicto que puedan traer resultados inapropiados

-Medir el comportamiento en la toma de decisiones y acciones que se ponen en práctica en la organización

5.13 Justificación

Las actividades para una mejora del clima laboral es muy importante dentro de una organización y es recomendable hacerlo por lo menos una vez al año eso ayudara a que haya una mejora en las relaciones interpersonales, a una mejor comunicación directa, y una mejor organización, en nuestra empresa se realizan las actividades para una mejora continua y sobre todo para mejorar el clima laboral puesto que nuestros colaboradores tienen contacto directo con los clientes y proveedores, el personal debe tener un trato adecuado hacia el cliente en un ambiente de cordialidad y de respeto.

5.14 Actividad 1

5.14.01 Cliente Misterioso



Figura 18. Cliente molesto

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

5.14.02 Objetivo de la actividad

Generar cooperación entre todos los colaboradores.

5.14.03 Desarrollo de la actividad

Esta actividad se trata que un colaborador represente a un cliente molesto con el servicio de la empresa, el resto del equipo deberá ponerse en los zapatos del cliente y

ofrecer un nuevo producto con esta actividad evaluaremos cómo podemos trabajar en la empatía y las emociones y sobretodo los lazos de cooperación entre colaboradores cuando se presenta un conflicto. (trabajo, s.f.)

5.14.04 Diferencia entre equipo de trabajo y grupo de trabajo

5.14.04.01 Grupo de trabajo están comprometidos con el enfoque y objetivo del líder. A menudo los grupos son más grandes (en cantidad de miembros) que los equipos. El grupo respalda los objetivos del líder. La responsabilidad del grupo radica en cada individuo, la responsabilidad no es compartida. El liderazgo es patrimonio de una sola persona, más que el liderazgo compartido del equipo. El grupo trabaja bajo un punto de vista dominante mientras que el equipo persisten diferentes puntos de vista y las decisiones se realizan por consenso. (Mackin, 1993)

5.14.04.02 Equipo de trabajo es un pequeño grupo de personas con habilidades complementarias que están comprometidos con un objetivo en común y un forma de trabajo que sostiene la responsabilidad de cada uno. La mejor medida de un equipo es entre 7 y 12 individuos. Los equipos de más personas requieren de mayor estructura y soporte, los equipos más pequeños a menudo tienen dificultades cuando alguno de sus miembros se ausenta. (Mackin, 1993)

5.14.04.03 Beneficios de un grupo de trabajo Ayuda principalmente al fortalecimiento de los lazos de amistad entre colaboradores, ayuda a mejorar la confianza y a una mejor comunicación con los jefes, aparte ayuda en la parte motivacional, a un mayor compromiso con la empresa mejorando la creatividad cuando ese grupo de trabajo ataca un proyecto se lo realiza en menos tiempo y con mayor eficiencia, generando ahorro en los costes de la empresa y a una mejor distribución del trabajo también mejora la coordinación entre el área de ventas y despacho de nuestra empresa.

5.14.04.04 Cronograma

8:00 am a 8:30 am	Definición de dinámicas en grupo
8:30 am a 10:00 am	Dinámicas en grupo de trabajo
10:00 am a 10:30 am	Break
10:30am a 11:00 am	Retroalimentación diferencia entre grupo y equipo de trabajo

Duración 3 horas

5.14.05 Contenido

5.15 Actividad 2

5.15.01 Dinámica el mimicompañía.

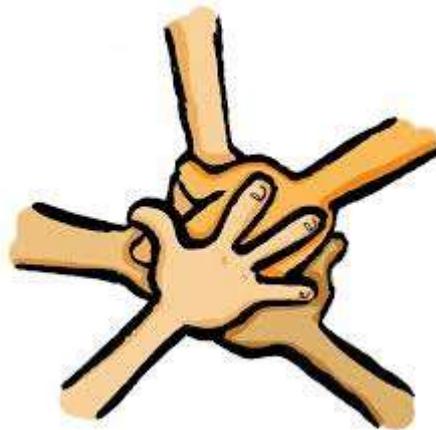


Figura 19. dinamica

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

5.15.02 Objetivo de la actividad

Generar unión y confianza entre los colaboradores, y fortalecer los lazos de amistad y dentro del campo laboral mejorar la cooperación.

5.15.03 Desarrollo de la actividad

Se forman equipos y uno de los colaboradores representa un animal u objeto y los demás colaboradores deben adivinar, se analiza la forma de interpretar las posibles mejoras para expresarse y el nivel de confianza entre colaboradores. (trabajo, s.f.)

5.15.04 Las 5c de trabajo en equipo

Comunicación

Coordinación

Complementariedad

Confianza

Compromiso

5.15.05 Cronograma

8:00 am a 8:30 am	Definición de dinámicas en grupo
8:30 am a 10:00 am	Dinámicas en grupo de trabajo
10:00 am a 10:30 am	Break
10:30am a 11:00 am	Retroalimentación las 5c de trabajo en equipo

Duración 3 horas

5.16. Actividad 3

5.16.01 Social Pro ambiental



Figura 20. Actividad 3

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

5.16.02 Objetivo de la actividad

Conocer su lado humano, esto ayudara de mejor manera en la parte anímica, apoyo y trabajo entre los colaboradores.

5.16.03 Desarrollo de la actividad

Elegir a una institución al cual ayudar, de esta manera se fomentara en el colaborador el trabajo en equipo y la ayuda mutua y se podrá conocer el lado humano de los colaboradores y se fomentara la competencia sana por ejemplo en las temporadas navideñas se podrían hacer una colectas, aquel colaborador que reúna más donativos obtendrá premios, así también en ayuda a los animales callejeros con la recolección de comida y repartir personalmente en los parques y calles de nuestra ciudad estas actividades se realizaran por dos grupos en los cuales trabajaran en equipo esto hará que el colaborador se motive al momento de ayudar, y es algo muy beneficioso para la empresa y para el colaborador, tener una buena imagen ayudando a los más necesitados recordando también que la integración es fundamental para aumentar la lealtad por la empresa y mejorar el clima laboral.

5.16.04 Definición de apoyo mutuo Es un término utilizado dentro de las organizaciones para definir la cooperación y la reciprocidad entre trabajadores intercambio de recursos, habilidades y servicios, el trabajo y el apoyo mutuo puede significar un beneficio en general para los individuos cooperantes, el apoyo mutuo aporta con grandes resultados a largo plazo puesto que hay desinterés y una gran voluntad de ayudar y dentro de las organizaciones es muy importante como un valor para una mejora de la empresa, esto también no solo aplica en el campo laboral, dentro de esta definición también se considera apoyo a la ayuda que se da a la naturaleza y al medio ambiente y al entorno que nos rodea con el objetivo de fortalecer el humanismo como sociedad y así tener buenos seres humanos y buenos trabajadores. (Milu, 2012)

5.16.05 Cronograma

8:00 am a 8:30 am	Definición de dinámicas en grupo
8:30 am a 10:00 am	Dinámicas en grupo de trabajo
10:00 am a 10:30 am	Break
10:30am a 11:00 am	Retroalimentación definición de apoyo mutuo

Duración 3 horas

5.17 Actividad 4

5.17.01 Decorar tu espacio físico



Figura 21. Decoracion

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

5.17.02 Objetivo de la actividad

Generar un ambiente ameno para el buen desarrollo de las actividades dentro de la empresa.

5.17.03 Desarrollo de la actividad

Se llamara a los colaboradores un fin de semana de un mes exclusivo a realizar la decoración en cada uno de sus puestos de trabajo, esto principalmente en el último mes del año por motivo de las festividades que en ese mes se desarrollan, esta decoración se realizara al gusto del colaborador esto con el fin de conocer la personalidad del colaborador y la cultura del negocio, esto da a los colaboradores un sentido de pertenencia y se genera confianza y se construye lazos.

5.17.04 Las 4 estrategias

Colores los colores de las paredes y los muebles influye en la moral de los colaboradores, lo más recomendable es pintarlo al gusto del colaborador, los colores oscuros pueden causar aburrimiento y disminuir en el rendimiento (Santana, 2013)

Luz es recomendable la luz natural el ventanal amplio y si es posible distribuido por todas las instalaciones la luz natural ayuda a la salud (Santana, 2013)

Espacios en blanco pintar las paredes en blanco en sitios estratégicos de la empresa fomenta la creatividad y la concentración, convertir una pared en un tablero para plasmar ideas es beneficioso para el colaborador (Santana, 2013)

Revisar mobiliario este factor es muy importante para la comodidad del colaborador la limpieza de los servicios higiénicos, como el ajuste de las sillas y de los monitores además un chequeo y mantenimiento preventivo de las computadoras esto ayudara al colaborador una mejor fluidez para desarrollar su trabajo dentro de la organización (Santana, 2013)

5.17.05 Cronograma

8:00 am a 8:30 am	Definición de dinámicas en grupo
8:30 am a 10:00 am	Dinámicas en grupo de trabajo
10:00 am a 10:30 am	Break
10:30am a 11:00 am	Retroalimentación las 4 estrategias

Duración 3 horas

5.07.06 Alcance

Estas actividades se las realizara en dos meses del año las tres primeras actividades se las llevara a cabo un día de cada semana en total serian 9 horas al mes, esto considerando que es una empresa pequeña y con pocos colaboradores, la última actividad se la realizara el último mes del año esto por motivo de las festividades de nuestra ciudad y navidad estas fechas son perfectas para la realización de actividades sociales en beneficio de los más necesitados y pro ambientales en beneficio de nuestra ciudad ,

5.18 Test para medir el clima laboral en la organización

5.18.01 Definición de test de clima laboral es un sistema de evaluación el cual nos permite medir el nivel de satisfacción de los colaboradores así también el liderazgo la comodidad y el compromiso de todo el grupo de trabajo, los cuales es importante para mantener los niveles adecuados de competitividad en la empresa.

5.18.02 Características del test está conformado de 35 preguntas y cuatro opciones con un color distinto cada una, el colaborador tendrá que marcar con una x la opción que considere adecuada, el test tiene que ser llenado con la mayor sinceridad y honestidad posible, las respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima y no serán utilizadas para ningún propósito distinto que sea el ayudar a mejorar además nos servirá en la toma de decisiones y acciones en beneficio de todo el personal.

Tabla 18 Test

Preguntas	Muy satisfecho	Insatisfecho	Satisfecho	Muy Satisfecho
1. Usted se siente satisfecho con su aporte en la empresa				
2. Si hubiese sabido cómo eran las cosas en la empresa, ¿hubiera entrado en ella?				
3. Si pudiera abandonar la empresa por otro trabajo de igual condición ¿lo hiciera?				
4. El espacio físico de la empresa es confortable y favorece en su desempeño				
5. En su puesto de trabajo tiene suficiente autonomía para el desarrollo del mismo				
6. Sus opiniones y sugerencias son tomadas en cuenta por los altos mandos de la empresa				
7. Le ayudaron los primeros días cuando				

usted entro en la empresa				
8. Si dejase la empresa extrañaría a sus ex compañeros				
9. Considera usted que sus compañeros son además amigos				
10. Tiene la suficiente confianza al momento de dirigirse a pedir ayuda a los altos mandos y compañeros				
11. Considera usted adecuado el nivel de exigencia por parte de los altos mandos				
12. El puesto que usted ocupa esta en relación con su experiencia y su nivel de preparación				
13. El trabajo que usted realiza lo hace por necesidad				
14. Considera usted que el trabajo que realiza esta bien remunerado				
15. Es usted de las personas que está pendiente de la hora para salir al receso y salida de la empresa				
16. Existe una buena comunicación entre altos mandos y subordinados				
17. Los equipos de computación de su empresa son de última generación.				
18. Las cargas de trabajo están bien repartidas				
19. Cree usted que dentro de la empresa existen favoritismos				
20. Tiene libertad de acceder a las redes sociales dentro de la empresa				
21. Mantiene su lugar de trabajo limpio y				

libre de obstáculos				
22. Se siente parte de los éxitos y fracasos en su lugar de trabajo.				
23. Desempeña las tareas de otro colaborador en su ausencia.				
24. Conoce los riesgos y las medidas de prevención en su trabajo				
25. La empresa facilita implementos de protección individual para la realización de su trabajo				
26. La empresa ofrece oportunidades para su desarrollo profesional				
27. Le resulta fácil expresar sus opiniones dentro de la empresa.				
28. Existe una buena comunicación interna				
29. Es fácil trasladarse desde su hogar a su lugar de trabajo				
30. Conoce las tareas que desempeña otras áreas				
31. Es homenajeado en su cumpleaños				
32. Conoce los protocolos en caso de emergencia				
33. Se considera una persona puntual				
34. Ha sufrido alguna vez algún tipo de acoso				
35. Se han realizado encuentros “festivos” entre colaboradores a las afueras de la empresa				

Una vez terminado las actividades y posteriormente llenado el test debemos evaluar los siguientes indicadores: el nivel de comunicación interna y de una forma indirecta la externa, las condiciones físicas de la empresa, la calidad de trabajo en equipo, el nivel de satisfacción de los colaboradores, así también el nivel de liderazgo de los altos mandos, el nivel de confianza dentro de la organización. Una vez obtenido los resultados del pensar de nuestra empresa, debemos orientar a planes muy concretos que permitan mejorar ese clima laboral, enfocado a lo más crítico, estos resultados se debe comunicar a la organización con la información pertinente, así también los planes de mejora, es muy importante hacer juntas periódicas con los altos mandos para ir monitoreando el seguimiento los resultados.

En el caso de tener colaboradores muy insatisfechos e insatisfechos en su gran mayoría, la empresa realizara otras actividades en pos de mejora del clima laboral, o si fuese el caso se llevara esos resultados al análisis de un equipo multidisciplinario de diferentes niveles que nos puede ayudarnos a mantenernos en la realidad de los planes que necesitamos implementar para mejorar ese clima laboral.

En el caso de tener colaboradores en un nivel satisfecho y muy satisfecho sería algo muy bueno para la empresa, e ir mejorando cada día más, implementando más actividades y brindando más incentivos para llegar a un nivel excelente esto en beneficio de la empresa y de quienes la conforman

CAPITULO VI

6. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS

6.01 Recursos

6.01.05 Presupuesto

Tabla 19 Presupuesto

MAQUINARIAS Y EQUIPOS PROPORCIONADOS POR LA EMPRESA				
N°	Detalle	Cantidad	Valor Unitario	Valor Total
1	Laptop	1	300,00	300,00
2	Proyector	1	200,00	200,00
3	Impresora Epson	1	200,00	200,00
TOTAL				700,00
SUMINISTROS Y MATERIALES				
4	Resmas de papel Xerox	1	3.50	3.50
5	Impresiones	150	0.02	3.00
6	Bolígrafos	24	0.30	8.40
7	Clips	10	0.25	2.50
8	Grapadora	1	5.40	5.40
9	Borrador Pz 20	10	0.20	2.00
10	Folder manila	10	0.15	1.50
11	Pega Uhu 21gr	10	1.50	15,00
12	Resaltador	10	0.65	6.50
13	Libretas	10	0.50	5,00
14	Marcador tiza liquida	2	0.80	1.60
TOTAL				54.40
ELABORACIÓN DEL PROYECTO				754.40

Fuente: Investigación propia

Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

6.01.06 Cronograma

Tabla 20 Cronograma

Mes	Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre			
semana de actividades	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
CAPITULO I																				
Antecedentes																				
Contexto																				
Macro																				
Meso																				
Micro																				
Justificación																				
Definición de problema central																				
Matriz T																				
CAPITULO II																				
Análisis de involucrados																				
Mapeo de involucrados																				
Matriz análisis de involucrados																				
CAPITULO III																				
Problemas y objetivos																				
Arbol de problemas																				
Arbol de objetivos																				
CAPITULO IV																				
Matriz análisis de alternativas																				
Matriz de análisis de impacto de los objetivos																				
Diagrama de estrategias																				
Matriz de marco lógico																				
CAPITULO V																				
Propuesta																				
Antecedentes																				
Justificación																				
Objetivo general-Objetivo específico																				
Encuestas																				
Taller																				
Retroalimentación																				
CAPITULO VI																				
Aspectos administrativos																				
Recursos																				
Presupuestos																				
Cronograma																				
CAPITULO VII																				
Conclusiones																				
Recomendaciones																				

Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Eduardo Quinaluisa

CAPITULO VII

7.01 Conclusiones y Recomendaciones

-Una vez terminado este proyecto se espera ejecutarlo, para el beneficio de los colaboradores y sobre todo para un clima laboral agradable basado en los valores de respeto y colaboración dentro de la empresa, todo esto con el único fin de mejorar la producción y que el colaborador se sienta cómodo.

-Terminado este proyecto se espera mejorar los lazos de amistad y cooperación en los colaboradores y así obtener canales estratégicos de comunicación.

-El desarrollo de este proyecto ayudara a mantener la estabilidad y confianza de los colaboradores que es el eje primordial del éxito.

-La puesta en marcha de este proyecto beneficiara en la parte ética y nos permitirá conocer el compromiso de los colaboradores hacia la empresa.

-Este proyecto está enfocado en la mejora continua de los colaboradores

7.01. 01Recomendaciones

-Aplicar estas actividades al menos una vez al año

-Hacer un seguimiento periódico con el fin de comprobar los avances en las relaciones de compañero a compañero y altos mandos.

-
- Realizar encuestas cuando haya la vinculación de un nuevo colaborador en la empresa.
 - Tener como prioridad la actividad social y pro ambiental, esto en beneficio de los colaboradores y los más necesitados

 - Realizar periódicamente actualizaciones del test e implementar más actividades

Bibliografía

- Arantes, B. (24 de 3 de 2016). *Talent Clue*. Obtenido de Talent Clue:
<http://blog.talentclue.com/5-acciones-mejorar-el-clima-laboral#1>
- Capital humano. (13 de noviembre de 2016). *Los jefes y el clima laboral*. Obtenido de
de Capital humano:
<http://www.capitalhumano.com.co/desarrolloorganizacional/los-jefes-y-el-clima-laboral-6943>
- Clima laboral. (agosto de 2011). *La importancia de los compañeros para generar un grato clima laboral*. Obtenido de Clima laboral:
<http://www.climalaboral.com.es/2011/08/la-importancia-de-los-companeros-para-generar-un-grato-clima-laboral/>
- Colsubsidio Capital Humano . (17 de 08 de 2018). *Colsubsidio*. Obtenido de Colsubsidio: <http://www.capitalhumano.com.co/gerencia/herramientas-para-evaluar-el-clima-laboral-y-la-importancia-de-hacerlo-4791>
- Consejo Nacional de Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec>:
http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf
- Dra Martinez Hidalgo, N., & Dr Regadera, J. J. (s.f.). *Catell Psicologos*. Obtenido de Catell Psicologos: <http://www.cattell-psicologos.com/servicios/como-trabajamos/los-tests>
- Felipe, C. (noviembre de 2015). *Clima Laboral y su Influencia en la Productividad de la Organización*. Obtenido de <http://blog.talentclue.com/clima-laboral-y-su-influencia-en-la-productividad-de-la-organizacion>
- García , M., & Ibarra, L. (2012). *Diagnóstico de clima organizacional del departamento educación de la Universidad de Guanajuato*. Obtenido de Eumed: http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/antecedentes_clima_organizacional.html
- Gestiopolis. (s.f.). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis.
- Grudiz. (30 de enero de 2012). *¿Cómo se relaciona la productividad y el clima laboral?* Obtenido de Pymes autónomos:

<https://www.pymesyautonomos.com/management/como-se-relaciona-la-productividad-y-el-clima-laboral>

Guesta. (3 de marzo de 2008). *La matriz de marco lógico*. Obtenido de Slideshare:

<https://es.slideshare.net/guestaaf1b8/la-matriz-de-marco-logico>

Huamán, C. (2018). *Beneficios del estudio del clima laboral en las organizaciones y su impacto en los colaboradores*. Obtenido de Infocapitalhumano:

<http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/beneficios-del-estudio-del-clima-laboral-en-las-organizaciones-y-su-impacto-en-los-colaboradores/>

Huamán, C. (2018). *Beneficios del estudio del clima laboral en las organizaciones y su impacto en los colaboradores*. Obtenido de Infocapitalhumano:

<http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/beneficios-del-estudio-del-clima-laboral-en-las-organizaciones-y-su-impacto-en-los-colaboradores/>

Huamán, C. (2018). *infocapitalhumano*. Obtenido de infocapitalhumano:

<http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/beneficios-del-estudio-del-clima-laboral-en-las-organizaciones-y-su-impacto-en-los-colaboradores/>

IsoTools. (12 de mayo de 2015). *¿Cómo influye el clima laboral en tu empresa?*

Obtenido de IsoTools: <https://www.isotools.org/2015/05/12/como-influye-el-clima-laboral-en-tu-empresa/>

Mackin, D. (1993). *Los Recursos Humanos*. Obtenido de Los Recursos Humanos:

<http://www.losrecursoshumanos.com/diferencias-entre-grupo-de-trabajo-y-equipo-de-trabajo/>

Marco Teorico. (2018). *Definición de marco teórico*. Obtenido de Marcoteorico:

<https://www.marcoteorico.com/curso/50/definicion-de-marco-teorico>

Milu, S. (25 de 09 de 2012). *Brainly*. Obtenido de Brainly :

<https://brainly.lat/tarea/68639>

Mimenza, O. C. (s.f.). *Psicología y Mente*. Obtenido de Psicología y Mente:

<https://psicologiyamente.com/psicologia/tipos-test-psicologicos>

- Morales, F. (09 de 08 de 2017). *acsendo.blog*. Obtenido de *acsendo.blog*:
<https://blog.acsendo.com/4-actividades-para-mejorar-el-clima-laboral-en-su-empresa/#>
- Morales, F. (15 de 05 de 2018). *acsendo.blog*. Obtenido de *acsendo.blog*:
<https://blog.acsendo.com/herramientas-para-medir-el-clima-laboral/>
- Pinzón, E. (17 de 08 de 2018). *Colsubsidio* . Obtenido de Capital Humano:
<http://www.capitalhumano.com.co/gerencia/herramientas-para-evaluar-el-clima-laboral-y-la-importancia-de-hacerlo-4791>
- Question Pro. (s.f.). *Question Pro*. Obtenido de Question Pro:
<https://www.questionpro.com/es/encuesta.html>
- Revista lideres. (2013). *El clima laboral es la inquietud de siempre*. Obtenido de Revista lideres: <https://www.revistalideres.ec/lideres/clima-laboral-inquietud-siempre.html>
- Rodriguez, D. (2015). *Diagnóstico organizacional* (Octava edición ed.). Santiago de Chile: Ediciones Uc.
- Santalla. (2003). Obtenido de www.unsj.edu.ar/unsjVirtual/comunicacion/.../wp-content/.../02_Marco-teorico.pdf
- Santana, C. (26 de 11 de 2013). *Espacios de trabajo claves para mejorar el clima laboral y la productividad* . Obtenido de Espacios de trabajo claves para mejorar el clima laboral y la productividad :
<https://blog.acsendo.com/espacios-de-trabajo-claves-para-mejorar-el-clima-laboral-y-la-productividad/>
- Significados.com. (11 de 08 de 2017). *Qué es clima organizacional*. Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/clima-organizacional/>
- Sisinternational. (2018). *Qué es un Grupo Focal*. Obtenido de Sis International:
<https://www.sisinternational.com/que-es-un-grupo-focal/>
- Suria , R. (noviembre de 2010). *Socialización y desarrollo social*. Obtenido de Rua:
<https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/14285/1/TEMA%202%20SOCIALIZACI%C3%93N%20Y%20DESARROLLO%20SOCIAL.pdf>
- trabajo, F. e. (s.f.). *Felicidad en el trabajo*. Obtenido de Felicidad en el trabajo:
<https://www.felicidadeneltrabajo.es/ideas-para-empresarios/dinamicas-empresas-ejemplos/>

Anexos



Figura 22. Personal de distribución
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo



Figura 23. Registro de productos en el sistema
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo



Figura 24. Atención al cliente
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo



Figura 25. Atención al cliente
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

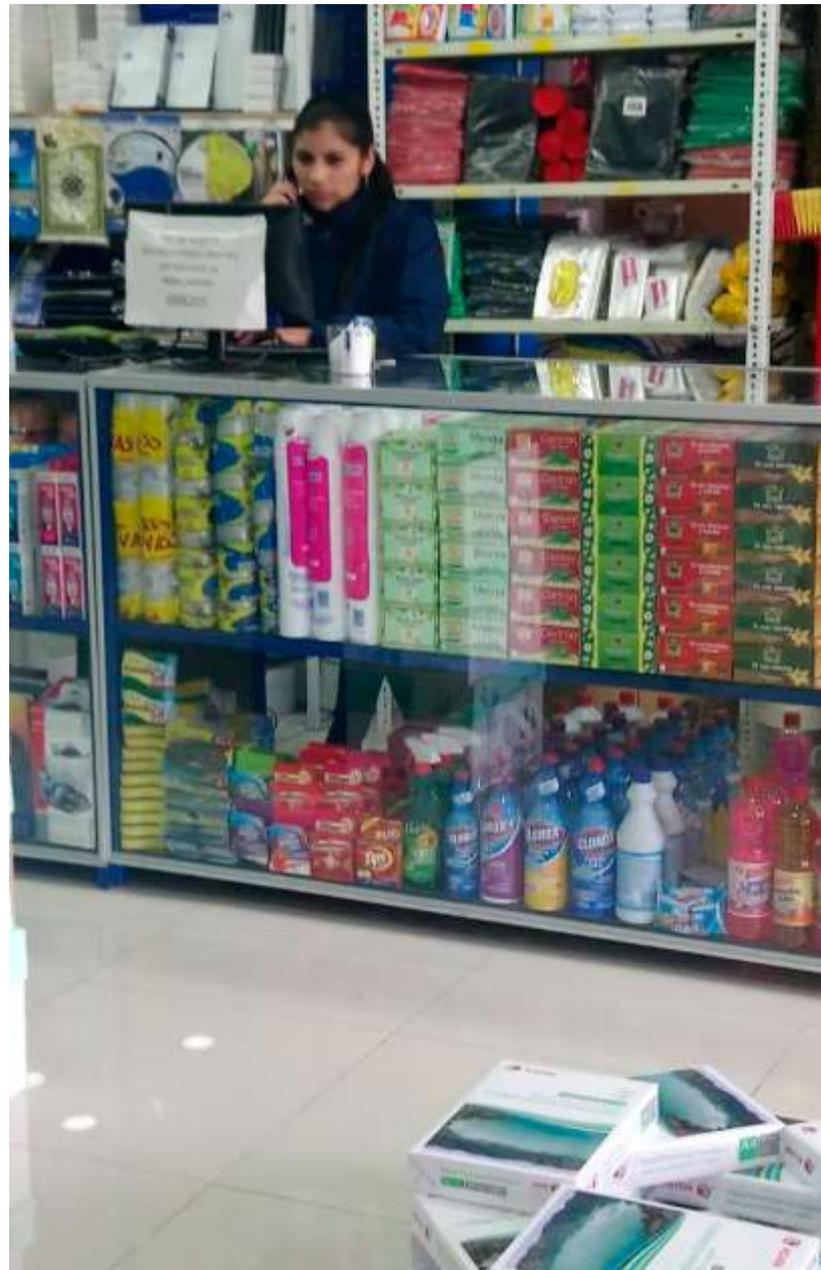


Figura 26. Faturación y caja
Fuente: Investigación propia
Elaborado por: Quinaluisa Eduardo

PQ SUMINISTROS DE OFICINA

Quito 14 de Diciembre del 2018

Señores

INSTITUTO TECNOLOGICO CORDILLERA

Presente,

Mediante el presente documento PQ Suministros de Oficina certifica que el señor Gabriel Eduardo Quinaluisa Salazar con número de cédula 1715606719 realizó la tesis en esta empresa, implementando una guía informativa sobre las normas internacionales ISO, cumpliendo todos los requerimientos solicitados.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, autorizo al interesado hacer uso de este documento como a bien tuviere conveniente.

PQ SUMINISTROS DE OFICINA

Alientamente

PQ SUMINISTROS DE OFICINA



Forma Auténtica

María Elena Salazar Arroyo
Propietaria

Urkund Analysis Result

Analysed Document: proyecto de titulacion Eduardo Quinaluisa.pdf (D43391771)
Submitted: 11/1/2018 9:19:00 PM
Submitted By: gabriel87eduardo@gmail.com
Significance: 6 %

Sources included in the report:

JOSSELYN MOLINA .pdf (D30300497)
Sandra Janneth Puma Miñarcaja.pdf (D37024364)
Christian Salazar (1).pdf (D43275879)
<https://www.entrepreneur.com/article/268035>
<http://www.climalaboral.com.es/2011/08/la-importancia-de-los-companeros->
<http://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/articulos/beneficios-del->
<https://psicologiaymente.com/psicologia/tipos-test-psicologicos>

Instances where selected sources appear:

31



INSTITUTO TECNOLÓGICO SUPERIOR CORDILLERA

ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS

ORDEN DE EMPASTADO

Una vez verificado el cumplimiento de los requisitos establecidos para el proceso de Titulación, se **AUTORIZA** realizar el empastado del trabajo de titulación, del alumno(a) **QUINALUISA SALAZAR GABRIEL EDUARDO**, portador de la cédula de identidad N° 1715606719, previa validación por parte de los departamentos facultados.

Quito, 22 de noviembre del 2018

Sra. Mariela Balseca
CAIA

Psic. Fabián Jara
DELEGADO DE LA UNIDAD DE TITULACIÓN

Ing. William Parra
BIBLIOTECA

Ing. Samira Villaiba
PRÁCTICAS PREPROFESIONALES

Msc. Estelita Mendoza
DIRECTOR DE CARRERA

Sra. Magui Ordoñez
SECRETARIA ACADÉMICA