



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
FECYT

TEMA:

**“ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA
EMPRESA LICORAM S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE
IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL
PERÍODO 2012 – 2013”**

Plan de Trabajo de grado previo a la obtención del título de Licenciadas
en ciencias de la educación especialidad de Contabilidad y Computación

AUTORAS:

Irua Chicaiza Guisela Elizabeth
Tobar Chandi Vanessa Gabriela

DIRECTOR:

Dr. Carlos Hidalgo


IBARRA, 2013

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR

En mi calidad de Director del trabajo de Grado presentado por las Egresadas Guisela Elizabeth Irua Chicaiza y Vanessa Gabriela Tobar Chandi para optar por el título de LICENCIADAS EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN ESPECIALIDAD DE CONTABILIDAD Y COMPUTACIÓN.

El presente trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del tribunal examinado que se designe.

Ibarra a los 30 días del mes de agosto del 2013.



Dr. Carlos Hidalgo
DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

DEDICATORIA

A Dios, por la vida que me dio, por el conocimiento que me otorgo y que me ha permitido desarrollar, por prolongar la oportunidad de continuar aprendiendo y transmitir esos conocimientos.

A mis padres, quien con su sacrificio hicieron de mí una persona de provecho, y que gracias a los principios y valores inculcados, hoy les agradezco aún más, porque hoy ven el fruto de la semilla que ayer sembraron. Va por ustedes, por lo que valen, porque admiro su fortaleza y por lo que han hecho de mí.

A mis maestros y compañeros de generación, de quienes obtuve un mayor conocimiento del análisis que hicieron en cada una de las materias.

Guisela Elizabeth Irua Chicaiza

DEDICATORIA

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que soy, en toda mi educación, tanto académica, como de la vida, por su incondicional apoyo.

A mi padre por brindarme los recursos necesarios y estar a mi lado apoyándome. A mi madre por hacer de mí una mejor persona a través de sus consejos, enseñanzas y amor.

A mi preciosa hija Anahí para quien ningún sacrificio es suficiente, que con su luz ha iluminado mi vida y hace mi camino más claro.

Vanessa Gabriela Tobar Chandi

AGRADECIMIENTO

El análisis objetivo nos muestra inmediatamente que la magnitud de este aporte hubiese sido imposible sin la participación de personas y empresa que han facilitado las cosas para que este trabajo llegue a un feliz término. Por ello, es para nosotros un verdadero placer utilizar este espacio para ser justas y consecuentes con ellas, expresándoles nuestros agradecimientos. Debemos agradecer de manera especial y sincera a todos los docentes encargados por aceptarnos para realizar esta tesis bajo su dirección. Su apoyo y confianza en nuestro trabajo y su capacidad para guiar nuestras ideas han sido un aporte invaluable, no solamente en el desarrollo de esta tesis, sino también en nuestra formación como investigadoras. Las ideas propias, siempre enmarcadas en su orientación y rigurosidad, han sido la clave del buen trabajo que hemos venido realizando, el cual no se puede concebir sin su siempre oportuna participación. Les agradecemos también el habernos facilitado siempre los medios suficientes para llevar a cabo las actividades propuestas durante el desarrollo de esta tesis. Queremos expresar también nuestro más sincero agradecimiento al Dr. Carlos Hidalgo por su importante aporte y participación activa en el desarrollo de esta tesis. Debemos destacar, por encima de todo, su disponibilidad de tiempo y paciencia brindada. No cabe duda que su participación ha enriquecido el trabajo realizado.

“GRACIAS A DIOS A TODOS Y CADA UNO DE USTEDES”

Guisela
y
Vanessa

ÍNDICE

ACEPTACIÓN DEL TUTOR	ii
DEDICATORIA 1xi
DEDICATORIA 2	liii
AGRADECIMIENTO	V
CAPÍTULO I.....	14
1 DIAGNÓSTICO	14
1.1 ANTECEDENTES	14
1.1.1 Planteamiento del problema.....	15
1.1.2 Formulación del problema.....	15
1.1.3 Delimitación	15
1.1.3.1 Unidades de observación.....	15
1.1.3.2 Delimitación espacial	16
1.1.3.3 Delimitación temporal.....	16
1.1.4 Objetivos.....	16
1.1.4.1 Objetivo General	16
1.1.4.2 Objetivo Específico	17
1.1.5 Justificación	17
1.1.6 Factibilidad.....	18
CAPÍTULO II.....	20
2 MARCO TEÓRICO	20
2.1 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	20
2.1.1 Teoría Filosófica	20
2.1.2 Teoría Epistemológica	24
2.1.2.1 Las piezas que conforman las necesidades humanas	24
2.1.3 Teoría Social.....	25
2.1.3.1 Dinamismo del Ambiente.....	27
2.1.3.2 Desarrollo Organizacional.....	28
2.2 Posicionamiento Teórico Personal	29
2.3 Glosario de Términos.....	30
CAPITULO III.....	39

3	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
3.1	Tipo de Investigación	32
3.1.1	Investigación de campo	32
3.1.2	Investigación documental.....	32
3.1.3	Proyecto Factible	32
3.2	Métodos	33
3.2.1	Analítico sintético	33
3.2.2	Inductivo deductivo	33
3.3	Técnicas e Instrumentos	34
3.4	Población Y Muestra	34
3.4.1	Cálculo de la Muestra	34
3.5	Diseño de Instrumentos	35
3.5.1	Información primaria	35
3.5.2	Información secundaria.....	35
	CAPÍTULO IV	36
4	EVALUACIÓN DE INFORMACIÓN.....	36
	CAPÍTULO V	56
	5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	56
	CAPÍTULO VI	59
6	PROPUESTA.....	59
6.1	TEMA.....	59
6.2	PRESENTACIÓN.....	59
6.2.1	Objetivos.....	62
6.2.1.1	Objetivos generales	62
6.2.1.2	Objetivos específicos	62
6.2.2	Justificación	63
6.3	Filosofía institucional.....	63
6.3.1	Visión	63
6.3.2	Misión	64
6.3.3	Política de calidad.....	64
6.3.4	Políticas de información y comunicación.....	64
6.3.5	Productos de LICORAM S. A.	66
6.3.6	Marcas	67
6.3.7	Organigrama	68

6.4	TALLERES DE MOTIVACIÓN Y AUTOESTIMA	69
6.4.1	Taller N° 1	70
6.4.1.1	NOMBRE: Quiénes somos y qué hacemos en el trabajo	70
6.4.2	Taller N° 2	75
6.4.2.1	NOMBRE: Mi autoestima y los demás	75
6.4.3	Taller N° 3	80
6.4.3.1	NOMBRE: ¿Qué necesito Qué necesitan?	80
6.4.4	Taller N° 4	86
6.4.4.1	NOMBRE: ¿Somos Licoram, y qué necesitamos?	86
6.4.5	Taller N° 5	91
6.4.5.1	NOMBRE: Construyendo responsabilidades	91
6.5	ANÁLISIS DE IMPACTOS	97
6.6	DIFUSIÓN	99
7	BIBLIOGRAFÍA	100
	ANEXOS	105
	Anexo N° 1 Formatos de encuesta	106
	Anexo N° 2 Formatos de entrevista	109
	Anexo N° 3 Matriz de coherencia	111
	Anexo N° 4 Árbol de problemas	112
	Anexo N° 5 Matriz Categorial	113

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N° 1 Ambiente adecuado para el trabajo en LICORAM.....	43
Gráfico N° 2 Motivos de valoración del ambiente laboral.....	45
Gráfico N° 3 Disposición de un organigrama en la empresa.....	46
Gráfico N° 4 Se cuenta con un manual de funciones.....	47
Gráfico N° 5 Determinación clara de deberes y derechos	48
Gráfico N° 6 Participación en la elaboración de recursos administrativos	49
Gráfico N° 7 Tipo de relación entre empleados	50
Gráfico N° 8 Facilidad para comprender disposiciones del jefe	51
Gráfico N° 9 Tiene oportunidad para aportar con ideas	52
Gráfico N° 10 Favoritismo en la empresa	53
Gráfico N° 11 Cumplimiento de funciones en la empresa.....	54
Gráfico N° 12 Cumplimiento de reuniones de trabajo	55
Gráfico N° 13 Planificación de empleados para soluciones estratégicas.....	56
Gráfico N° 14 Se propicia trabajo en equipo	57

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1 Población.....	41
Cuadro N° 2 Ambiente adecuado para el trabajo en LICORAM	43
Cuadro N° 3 Motivos de valoración del ambiente laboral	45
Cuadro N° 4 Disposición de un organigrama en la empresa	46
Cuadro N° 5 Se cuenta con un manual de funciones	47
Cuadro N° 6 Determinación clara de deberes y derechos	48
Cuadro N° 7 Participación en la elaboración de recursos administrativos	49
Cuadro N° 8 Tipo de relación entre empleados	50
Cuadro N° 9 Facilidad para comprender disposiciones del jefe.....	51
Cuadro N° 10 Tiene oportunidad para aportar con ideas.....	52
Cuadro N° 11 Favoritismo en la empresa	53
Cuadro N° 12 Cumplimiento de funciones en la empresa.....	54
Cuadro N° 13 Cumplimiento de reuniones de trabajo.....	55
Cuadro N° 14 Planificación de empleados para soluciones estratégicas.....	57
Cuadro N° 15 Se propicia trabajo en equipo.....	50
Cuadro N° 16 Factores externos.....	58
Cuadro N° 17 Fortalezas y Debilidades	59

RESUMEN

La presente tesis está compuesta por cuatro capítulos que tratan sobre un Modelo de Gestión Para el Desarrollo del Clima Organizacional en la empresa LICORAM S.A.

Los capítulos se dividen según su contenido, refiriéndose a una descripción, investigación, análisis, aplicación y evaluación, guardan una secuencia y relación entre sí en cuanto a su forma y fondo para describir de una manera real y correcta a la empresa estudiada; para el desarrollo de los temas, se empieza con conceptos relacionados al clima organizacional, además de gráficos, tablas e ilustraciones para poder entenderlo de una mejor manera.

En el capítulo uno se estableció el planteamiento y formulación del problema en donde se analiza el clima organizacional de la empresa LICORAM S.A., seguido de la delimitación que consiste el inicio de la investigación de antecedentes sobre el clima organizacional de la empresa. Luego siguen los objetivos. La justificación en donde se detalla el motivo por el cual se realiza la investigación y terminando con la factibilidad en donde nos indica la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señaladas.

El segundo capítulo se refirió al marco teórico que incluyo un breve análisis de los antecedentes y lo que es el clima organizacional.

En el tercer capítulo se indicó la metodología la cual abarcó el método, las técnicas y los instrumentos que guiarán la investigación.

En el cuarto capítulo se indicó las encuestas con sus respectivos resultados. En el quinto capítulo se menciona las conclusiones y recomendaciones.

En el sexto capítulo se hace mención a la propuesta la que contiene la presentación, la filosofía institucional y los talleres de motivación.

Después de los capítulos se describió la bibliografía que se utilizó para la investigación de la tesis y se exponen los anexos.

EXECUTIVE SUMMARY

This thesis consists of four chapters on Management Model for the Development of Organizational Climate in the company LICORAM SA.

The chapters are divided according to their content, referring to a description, research, analysis, implementation and evaluation, saved a sequence and relationship to each other in terms of form and substance to describe in a real and correct to the studied company, for development of themes, you start with concepts related to organizational climate, as well as graphs, tables and illustrations in order to understand in a better way.

In chapter one was established and problem formulation approach which analyzes the organizational climate LICORAM company, followed by the definition that is the beginning of the background research on the company's organizational climate. Then follow the objectives. The justification detailing the reason why research is conducted feasibility and ending with where we indicate the availability of the necessary resources to carry out the objectives and targets set.

The second chapter dealt with the theoretical framework that included a brief discussion of the background and what is the organizational climate.

In the third chapter the methodology indicated that spanned the method, the techniques and the instruments to guide the research.

In fourth chapter show the surveys with their respective results. In the fifth chapter the conclusions and recommendations mentioned.

In the sixth chapter mentions the proposal which contains the presentation, institutional philosophy motivation workshops.

After chapters described the literature that was used for the investigation of the thesis and outlines the annexes.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo sobre clima organizacional busca realizar un diagnóstico y desarrollar un modelo organizacional para implementarlo en la empresa LICORAM S.A. Y a la vez se pretende estudiar las diferentes áreas de esta empresa. El campo de investigación para el desarrollo de nuestro trabajo es la comunicación organizacional, punto de partida de las relaciones que operan dentro y fuera de esta empresa y que son la base de un buen desarrollo administrativo, organizacional y económico.

Esta empresa se dedica al diseño, producción, envasado y comercialización de bebidas, licores y productos a base de alcoholes decir, que su campo de acción es el sector comercial, donde se proveen sus productos. Su competencia está dada principalmente por empresas importadoras y distribuidoras de todas aquellas variedades de licor. Por esta razón, se tomará como referencia el sector comercial, lo que le permite la dinamización, y es donde se encuentra el segmento de mercado de esta empresa. Los aspectos que encontramos más interesantes en cuanto a la empresa LICORAM S.A., y que son motivo de preocupación para la gerencia en el tema relacionado con el clima organizacional, son: comunicación gerencial, proyección, administración del trabajo, retribuciones y beneficios, desarrollo integral, ambiente social del trabajo, pertenencia, servicio al cliente. A su vez estos factores serán evaluados dentro de factores como la motivación, el ambiente organizacional y el liderazgo, en las relaciones laborales y los comportamientos de grupo e individuales que pueden afectar el rendimiento y desempeño de la organización. Una buena empresa debe tener presente que el éxito laboral exige de una variedad de operaciones, direcciones y estrategias correctas, que conlleven a un mejor desarrollo organizacional y económico. Para tal efecto es importante conocer el comportamiento individual o grupal dentro de la estructura organizacional que permita la consecución de objetivos a través de una misión y visión establecidas.

CAPÍTULO I

1 EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

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. 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.

Los directivos que trabajan bien, crean un ambiente en el que se presta atención a los empleados y en el que éstos pueden desarrollarse óptimamente y contribuir a los resultados de la empresa. Durante estudios anteriores se han detectado una estrecha relación entre los resultados vitales de la empresa y la manera en que los directivos conseguían crear un ambiente laboral atractivo y productivo. Un ambiente así, motiva a las personas y crea un vínculo de identidad.

Uno de los aspectos más importantes en cuanto a la definición de un organismo social como organización es el clima organizacional. Para Goncalves (2007) define clima organizacional como **"un fenómeno que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización tales como la productividad, satisfacción, rotación, entre otros."**

1.1.1 Planteamiento del problema

Dentro de las diversas necesidades que tienen las empresas del área de servicios, se busca lograr un adecuado desempeño en un clima organizacional estable, que favorezca la consecución de los objetivos organizacionales.

Es por ello que una empresa licorera que se dedica a la elaboración de una variedad de licores, también busca no quedarse atrás en cuanto a esta necesidad de producir licores.

En ésta empresa específicamente, nunca se ha llevado a cabo una evaluación de clima organizacional. Sin embargo para conocer la percepción del personal en torno a su ambiente laboral, se deben identificar los agentes que determinan el comportamiento y el desempeño de los colaboradores por medio de la "opinión" que éstos tengan, en este momento, respecto a diversos factores que pudieran afectar su desempeño. Dichos factores, actualmente desconocidos por la organización, han despertado el interés de los directivos por conocer la percepción de los empleados.

1.1.2 Formulación del problema

¿Cómo afecta en las relaciones y desarrollo productivo el escaso conocimiento sobre el clima organizacional de la Empresa LICORAM S.A de la ciudad de Ibarra?

1.1.3 Delimitación

1.1.3.1 Unidades de observación

Se seleccionó un tema de investigación que cumpliera con las necesidades que presentaron los directivos de la Empresa LICORAM S.A.

Se contactó con el Gerente de Operaciones y Supervisor de ésta Empresa para presentar el proyecto y obtener autorización para trabajar la investigación, se definió el problema y se establecieron los objetivos.

También se inició con la investigación de antecedentes sobre Clima Organizacional, del cual se realizó una revisión de material bibliográfico para justificar el tema teóricamente, se identificaron los elementos de estudio, para poder responder la pregunta de investigación.

1.1.3.2 Delimitación espacial

La investigación se realizó en la Empresa LICORAM S.A ubicada en la ciudad de IBARRA en la provincia de IMBABURA

Parroquia: Sagrario

Dirección: Calle Mariano Peñaherrera

1.1.3.3 Delimitación temporal

La investigación se realizó durante el período 2012-2013.

1.1.4 Objetivos

1.1.4.1 Objetivo General

- Realizar un diagnóstico situacional que permita establecer cuáles son los principales factores que determinan el clima organizacional en la empresa LICORAM S.A.

1.1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar a través de FODA las relaciones para establecer los factores positivos y negativos que determinan el clima organizacional en LICORAM S. A.
- Seleccionar modelos de clima organizacional.
- Determinar el clima organizacional mediante la selección de un modelo.
- Establecer la propuesta de acuerdo al clima organizacional que requiera la empresa

1.1.5 Justificación

Esta guía está diseñada con la finalidad de mejorar y fomentar el clima organizacional en la Empresa LICORAM S.A., mediante la entrevista al personal obteniendo opiniones importantes y necesarias para el logro de los objetivos y un adecuado desempeño de labores.

La información y los datos que este trabajo de investigación refleja, serán de utilidad, para la empresa interesada en esta investigación, específicamente, ya que los directivos podrán tomar decisiones respecto de los factores que determinan el clima laboral en su organización, y aplicar de forma certera, la información que se suministre.

Mediante la investigación intercambiamos ideas y podremos obtener suficiente información de la Empresa, a la vez encontraremos problemas con el apoyo permanente del personal para plantear soluciones. Por otro lado, será de interés y ayuda, para las personas e instituciones, que interesados en el tema de clima organizacional, puedan conocer o ampliar información para su posterior aplicación.

Sus aportes serán la colaboración con las encuestas realizadas así como también en cualquier inquietud que se presente a lo largo de la investigación.

En más de alguna ocasión, expertos y líderes empresariales han manifestado que una de las mejores estrategias para lograr una fuerte ventaja competitiva, es aquella en donde se fusionan competencias naturales con buenos y agradables ambientes de trabajo.

Por ello, hoy las grandes compañías entienden que buscar nuevas y mejores alternativas para conseguir la satisfacción laboral de sus trabajadores es crucial a la hora de medir el compromiso y la productividad de sus empleados con la empresa.

Será de utilidad, para la empresa interesada en esta investigación específicamente, ya que los directivos podrán tomar decisiones respecto de los factores que determinan el clima organizacional en su empresa y a la vez aplicar de forma certera la información que se suministre, recordando que el clima organizacional, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la organización a la que pertenecen.

Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, y apertura entre otras.

1.1.6 Factibilidad

El proyecto factible porque es posible de realizarse con la colaboración de directivos, trabajadores y nosotras como investigadoras,

se desarrolló a través del diagnóstico de las necesidades, el cual puede basarse en una investigación de campo o en una investigación documental, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; el procedimiento metodológico las actividades y recursos necesarios para su ejecución y el análisis y viabilidad o factibilidad del proyecto.

CAPÍTULO II

2 MARCO TEÓRICO

2.1 Fundamentación Teórica

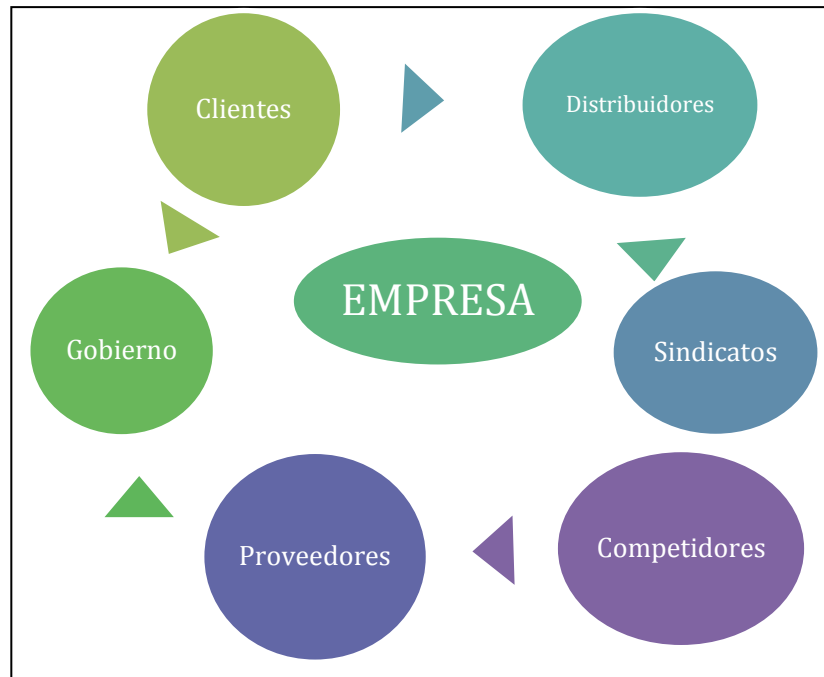
2.1.1 Teoría Filosófica

Para Gareth R. Jones, (2008) desde su fundamentación filosófica dice: **“El ambiente o clima organizacional de una empresa es la compleja red de fuerzas cambiantes que afectan la manera en que ésta ópera. El ambiente es una contingencia importante para la cual una empresa debe planear y a la que debe adaptarse. Además, es una fuente de incertidumbre que debe intentar controlar”**. (p. 56)

Para Gareth R. Jones, (2008) **“Una empresa procura manejar las fuerzas de su ambiente para obtener los recursos necesarios con los que puedan producir bienes o servicios destinados a compradores y clientes. El termino dominio organizacional se refiere a la gama particular de bienes y servicios que la empresa produce, así como los clientes y otras partes interesadas a los que sirve. Una empresa establece su dominio al decidir cómo manejar las fuerzas de su ambiente para maximizar su capacidad de aseguramiento de los recursos necesarios- Por ejemplo para ganar clientes, una empresa tiene que decidir a qué grupo de clientes va a servir y como satisfacerlos.**

Una Empresa procura estructurar sus transacciones con el ambiente para proteger y agrandar su dominio de modo que pueda aumentar su capacidad de crear valor para los clientes, los empleados y otras partes interesadas”. (p. 57).

Grafico N°1 **Teoría Filosófica: La empresa**



Elaborado por: Guisela I. y Vanessa T.

Para llevar a cabo un buen funcionamiento en una empresa las personas deben adaptarse a ciertas pautas que la empresa asigna con el propósito de lograr un ambiente de armonía. Para lograr este ambiente se debe tomar en cuenta la apreciación que las personas puedan tener del ambiente que hay en la empresa, llamado también clima organizacional en Administración de Recursos Humanos.

Elaborado por: Guicela I. y Vanessa T.

Reuben T. Harris

Para Reuben desde su conocimiento define: **“al clima organizacional como la tendencia al mejoramiento de las relaciones interpersonales como medio para impulsar a la empresa.”**

Warnen G. Bennis

Según Warnen G. Bennis: **“es una respuesta al cambio, una estrategia de carácter educacional que tiene la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las empresas, de modo que puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, a los nuevos desafíos y al ritmo vertiginoso del cambio”**.

2.1.2 Teoría Psicológica

Para Maslow autor de la presente teoría específica cada una de las necesidades de la siguiente manera:

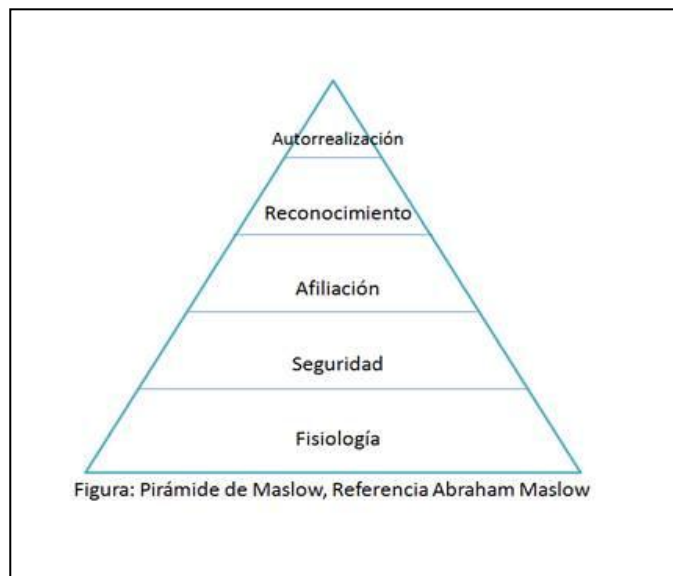
- 1. Fisiológicas: son las esenciales para la sobrevivencia.**
- 2. Seguridad: se refiere a las necesidades que consisten en estar libres de peligro y vivir en un ambiente estable, no hostil.**
- 3. Afiliación: como seres sociales, las personas necesitan la compañía de otros semejantes.**
- 4. Estima: incluyen el respeto a uno mismo y el valor propio ante los demás.**
- 5. Actualización: “son necesidades del más alto nivel, que se satisfacen mediante oportunidades para desarrollar talentos al máximo y tener logros personales. Existen dos conceptos fundamentales en la teoría de Maslow, las necesidades superiores no se vuelven operativas sino hasta que se satisfacen las inferiores, una necesidad que ha sido cubierta deja de ser una fuerza motivadora”.**
<http://www.monografias.com/trabajos33/cultura-clima-organizacional/cultura-clima-organizacional.shtml>

Para Fincowsky Franklin, (2002), **“los sociólogos han contribuido especialmente en el estudio de la organización, con sus trabajos sobre grupos, formas culturales, unidad de grupo y cooperación. Los más destacados, entre otros son, por ejemplo: Weber, Bakke, Homans, Dubin, Dalton, entre otros”** (p.31).

Para HERRERA M., Edgar, (2007). “**Los psicólogos, han hecho aportes a la comprensión de la Administración con sus trabajos sobre la Conducta y la Influencia racional, las Fuentes de motivación y la Naturaleza del liderazgo, “entre los muchos que, en los campos de la Psicología Social e Individual, han hecho aportes a la administración están: MC.GRECOR, L. KERT, ARGYRIS, TANNENSAUM, entre otros.”**

Sustentados en la teoría psicológica, la organización consiste en hacer las cosas por conducto de la gente y, por lo tanto, para que el empleador y empleados tengan éxito deben comprender las relaciones humanas, el liderazgo y los demás enfoques de las Ciencias del Comportamiento Humano. Esto le permite establecer mejores relaciones interpersonales con los miembros de la empresa, que son considerados el componente más importante de la administración.

Grafico N°2 **Teoría Psicológica-teoría de Maslow**



Elaborado por: Guisela I. y Vanessa T.

Para Víctor Vroom, dice: “**que la motivación ocurre en las personas cuando reconocen un incentivo o recompensa que los**

pueden satisfacer una necesidad; pero la frustración se presenta cuando hay una barrera entre la persona y ese incentivo, el cual en esta teoría, recibe el nombre de barrera frustrante”.

La teoría de Vroom dice: “que si la persona ve que su esfuerzo le llevará a realizar la tarea y se da cuenta que al cumplir con la tarea, logrará un resultado importante, entonces ocurrirá la motivación. Pero no habiendo dos personas que tengan las mismas necesidades, se puede dar el caso que la misma recompensa, no sea percibida igualmente importante, motivadora y que satisfaga sus necesidades de la misma manera, por lo que para una de las dos personas, no representará una satisfacción de necesidades”.

2.1.2 Teoría Epistemológica

“La epistemología como teoría del conocimiento, se ocupa de problemas tales como las circunstancias históricas, psicológicas y sociológicas que llevan a la obtención del conocimiento, Una empresa tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen, mientras que las personas que no logran adaptarse, no tienen una productividad alta, ya que no están conformes ni a gusto, y tienen a formar parte del proceso de desvinculación organizacional.”

“Un clima organizacional estable, es una inversión a largo plazo. Los directivos de las empresas deben percatarse de que el ambiente forma parte del activo de la empresa y como tal deben valorarlo y prestarle la debida atención ya que una empresa con una disciplina demasiado rígida, con demasiadas presiones para el personal, sólo obtendrá logros a corto plazo. “

<http://www.monografias.com/trabajos81/cultura-y-clima-organizacional/cultura-y-clima-organizacional.shtml>

En resumen, el clima organizacional, es la expresión personal de la "opinión" que los trabajadores y directivos se forman de la empresa a la que pertenecen. Ello incluye el sentimiento que el empleado se forma de su cercanía o distanciamiento con respecto a su jefe, a sus colaboradores y compañeros de trabajo, que puede estar expresada en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo y apertura.

Elaborado por: Guisela I. y Vanessa T

Para CHIAVENATO Idalberto, (2006) dice que:

“El éxito de una empresa u organización está ligado directamente al estado de ánimo del nivel directivo; con ambiente de esta naturaleza las personas trabajan mejor, porque se sienten motivadas, crean conciencia de los objetivos de grupo o de empresa, es decir que los objetivos personales en el cumplimiento del trabajo, son aquellos objetivos y metas de la organización o institución para la que presenta sus servicios” (p.47).

2.1.3 Teoría Social

Para la revista anual publicada por la CONFEDEC, (2005) dice que:

“Una organización desde esta perspectiva es un ente jurídico se consolida a partir de la vivencia democrática de los diferentes niveles que conforman la organización; quienes al estar inmersos dentro del proceso de gestión de los diferentes estamentos adquieren competencias para identificar su realidad organizacional, con la finalidad de prevenir dificultades o delinear estrategias para disminuir los errores y resultados no previstos; es decir, se realiza la identificación constructiva del error; el diagnóstico organizacional es

una necesidad, como la participación de sus integrantes, estrategia que permite auto diagnosticar los aciertos y los errores”.

“La importancia de esta información, se basa en la comprobación de que el Clima Organizacional influye en el comportamiento manifiesto de los miembros, a través de percepciones estabilizadas que filtran la realidad y condicionan los niveles de motivación laboral y rendimiento profesional, entre otros”.
(p.11)

Otros autores sugieren medir el Clima Organizacional por medio de las siguientes dimensiones:

- Actitudes hacia la empresa y la gerencia de la empresa
- Actitudes hacia las oportunidades de ascenso
- Actitudes hacia el contenido del puesto
- Actitudes hacia la supervisión
- Actitudes hacia las recompensas financieras
- Actitudes hacia las condiciones de trabajo
- Actitudes hacia los compañeros de trabajo

Para Suárez (s.f.), **“en su artículo, expone la teoría de clima organizacional de Likert, donde se establece que el comportamiento asumido por los empleados, depende directamente del comportamiento administrativo y de las condiciones organizacionales que éstos perciben. Por lo tanto se afirma que la reacción estará determinada por la percepción”.**

El clima organizacional, se refiere al ambiente entre los integrantes una organización, está enlazado al nivel de motivación de los empleados, e indica, de manera específica, las propiedades que motivan el ambiente organizacional. Por lo tanto, es propicio cuando cubre las necesidades

personales y la elevación moral de los integrantes, y, desfavorable, cuando no logra cubrir esas necesidades.

Elaborado por: Guisela I. y Vanessa T.

Sin embargo, cada vez son más comunes los estudios de opinión sobre la estrategia y el estilo de dirección de la compañía. Además de aspectos como la comunicación, la formación, el desarrollo o la retribución, cada vez se pregunta más por los estilos de liderazgo o el alineamiento con los objetivos y valores empresariales.

Elaborado por: Guisela I. y Vanessa T.

Esta teoría se dirige a todos los empleados, en ocasiones, se elige un área determinada para solucionar un problema específico. Los expertos recomiendan que las características del instrumento, se adapten a las características de la empresa y a los objetivos específicos que persigue. Una vez que se conocen las conclusiones, es fundamental comunicarlas.

Elaborado por: Guisela I. y Vanessa T.

El siguiente paso es diseñar una estrategia.

Las encuestas de clima laboral y de opinión, generan expectativas en los trabajadores, por lo que es importante tomar medidas de mejora porque, de lo contrario, se perderá credibilidad y se reducirá la participación en el futuro.

Elaborado por: Guisela I. y Vanessa T.

2.1.3.1 Dinamismo del ambiente

Para Rafael Guizar Montufar (2013) dice: **“que el dinamismo del ambiente es una función de cuánto y cuán rápido las fuerzas de los ambientes específico y general cambian en el tiempo y, por consiguiente aumentan la incertidumbre que enfrenta una**

organización. Un ambiente es estable si las fuerzas afectan el suministro de los recursos de una manera predecible. Un ambiente es inestable y dinámico si una organización no puede predecir la manera en la cual las fuerzas cambiarán con el tiempo.

Una organización en un ambiente dinámico e inestable buscará maneras de hacerlo más predecible y así reducir la incertidumbre que enfrenta”. (Desarrollo Organizacional: p. 63)

2.1.3.2 Desarrollo Organizacional

Para Rafael Guizar Montufar (2013) dice:

“El desarrollo organizacional es una serie de teorías, valores, estrategias y técnicas basadas en las ciencias de la conducta y orientadas al cambio planificado del escenario de trabajo de una empresa, con el propósito de incrementar el desarrollo individual y de mejorar el desempeño de la empresa, mediante la alteración de las conductas de los integrantes de la empresa en el trabajo” (p. 6).

CARACTERÍSTICAS DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL



2.2 POSICIONAMIENTO TEÓRICO PERSONAL

Una vez analizado todas las teorías y tomando en cuenta los objetivos planteados para desarrollar una herramienta organizacional, se consideró la Teoría Filosófica ya que se centra en estructurar sus transacciones con el ambiente para proteger y agrandar su dominio, de modo que pueda aumentar su capacidad de crear valor para los clientes, los empleados y otras partes interesadas.

Sustentados en la teoría psicológica, consiste en hacer las cosas por conducto de la gente y, por lo tanto, para que el empleador y empleados tengan éxito deben comprender las relaciones humanas, el liderazgo y los demás enfoques de las Ciencias del Comportamiento Humano. Esto le permite establecer mejores relaciones interpersonales con los miembros de la empresa, que son considerados el componente más importante de la administración.

Se aplicó la teoría epistemológica ya que una empresa tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, de modo que sus patrones se perpetúen, mientras que las personas que no logran adaptarse, no tienen una productividad alta, ya que no están conformes ni a gusto, y tienen a formar parte del proceso de desvinculación organizacional. El clima organizacional, es la expresión personal de la "opinión".

La teoría Social se basa en quien están inmersos dentro del proceso de gestión de los diferentes estamentos, adquieren competencias para identificar su realidad organizacional, con la finalidad de prevenir dificultades o delinear estrategias para disminuir los errores y resultados no previstos; es decir, se realiza la identificación constructiva del error.

Esta teoría se dirige a todos los empleados, en ocasiones, se elige un área determinada para solucionar un problema concreto. Los expertos recomiendan que las características del instrumento, se adapten a las características de la empresa y a los objetivos específicos que persigue. Una vez que se conocen las conclusiones, es fundamental comunicarlas.

2.3 GLOSARIO DE TÉRMINOS

- **Autonomía:** es la capacidad de tomar decisiones sin intervención ajena. Teniendo un buen desarrollo mental y psicológico son características fundamentales para tener un buen criterio de decisiones.
- **Capacitación:** Es toda actividad realizada en una organización, respondiendo a sus necesidades, que busca mejorar la actitud, conocimiento, habilidades o conductas de su personal.
- **Clima organizacional:** es el nombre dado al ambiente generado por las emociones de los miembros de un grupo u organización, el cual está relacionado con la motivación de los empleados. Se refiere tanto a la parte física como emocional.
- **Demográfica:** Estudio estadístico de una colectividad humana, referido a un determinado momento o a su evolución.
- **Estándares:** Que cumple determinadas reglas fijadas por acuerdo internacional, nacional o industrial.
- **Estructuras:** es la disposición y orden de las partes dentro de un todo. También puede entenderse como un sistema de conceptos coherentes enlazados, cuyo objetivo es precisar la esencia del objeto de estudio.
- **Interacción:** Hecho de relacionarse personas o cosas de forma recíproca.
- **Liderazgo:** Es el conjunto de capacidades que un individuo tiene para influir en la forma de ser de las personas o en un grupo de

personas determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo, en el logro de metas y objetivos.

- Motivación: Puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo.

CAPITULO III

3 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.1.1 Investigación de campo

El estudio tiene un diseño de investigación de campo, se realizó en el lugar en el que se desarrolla la necesidad y se buscó conseguir una situación lo más real posible utilizando la recolección de datos y aplicando al sector objeto de investigación.

3.1.2 Investigación documental

La presente investigación es documental ya que la recolección de la información es a base del análisis de textos, guías, documentos entre otros; mismos que sirvieron como base para aplicar la propuesta y encontrar la solución al problema planteado.

3.1.3 Proyecto Factible

El proyecto es de tipo factible porque fue posible realizarse con la colaboración de directivos, trabajadores y las investigadoras, se desarrolló a través del diagnóstico de las necesidades, el cual pudo basarse en una investigación de campo o en una investigación documental, planteamiento y fundamentación teórica de la propuesta; el procedimiento metodológico las actividades y recursos necesarios para su ejecución y el análisis y viabilidad o factibilidad del proyecto.

3.2 MÉTODOS

3.2.1 Analítico sintético

El método analítico sintético se aplicó con la finalidad de realizar el estudio minucioso de todos los elementos que estructuran el problema investigado, lo que posibilitó descomponer el problema como un conjunto de pares cuya interacción determina los limitantes en el clima organizacional de LICORAM.SA y a la vez reunir la solución requerida, resultados que se presentan con aplicación del método sintético.

3.2.2 Inductivo deductivo

El estudio partió de un proceso inductivo que contribuyó a lograr inferir la relación existente entre los hechos particulares con el problema de estudio así como a la interpretación del diagnóstico en función de generalizaciones que dan cuenta de la realidad del problema investigado y que se llega mediante la utilización de fundamentos teóricos obtenidos con la aplicación del método deductivo.

3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Encuesta

Se aplicó la técnica de encuesta para la recopilación de información de la población considerada para el estudio, mediante el diseño de un cuestionario con preguntas cerradas y de selección para facilitar el registro de respuestas, el análisis de datos y la presentación de resultados.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Las personas que participaron en la encuesta son 31 trabajadores y un jefe de personal a quien se le aplicó una entrevista.

Cuadro Nº 1 Población

PERSONAL	NÚMERO
Trabajadores	31
Gerente de Planta	1

3.4.1 CÁLCULO DE LA MUESTRA

No se realiza cálculo de la muestra por contar con una población pequeña.

3.5 DISEÑO DE INSTRUMENTOS

Para esta investigación se utilizó información primaria y secundaria.

3.5.1 Información primaria

Para la información primaria se utilizó la encuesta y entrevista que fueron diseñadas en base a las variables de estudio, cuestionarios que son dirigidos al 100% del personal que trabaja en la empresa.

Se aplicó una entrevista con un cuestionario de preguntas abiertas, instrumentos aplicados al jefe de personal de la empresa.

3.5.2 Información secundaria

Para la recopilación de información relacionada con el presente trabajo de investigación se utilizó información que se receipta la teoría de las fuentes como:

- Internet
- Textos sobre administración y planificación
- Administración de personal y recursos humanos

CAPITULO IV

4 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE DATOS

La evaluación de la información permitió recopilar información primaria, para determinar el diagnóstico mediante la aplicación de encuesta y entrevista.

4.1 Resultados de encuestas aplicadas a los empleados de la empresa LICORAM S.A.

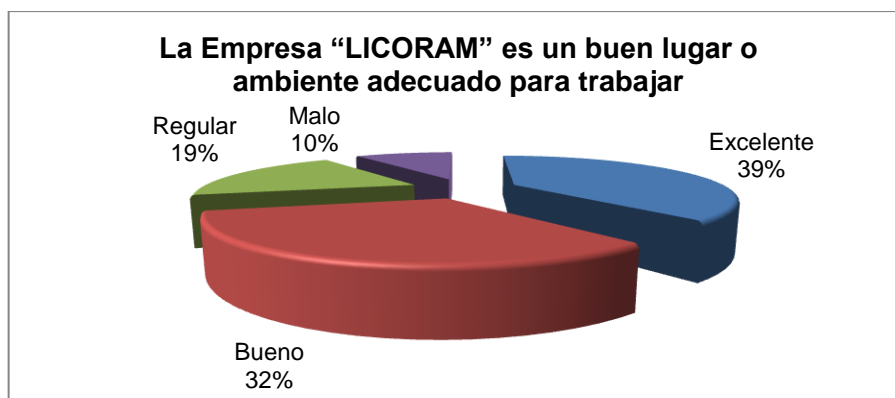
1. ¿Considera que las instalaciones de la Empresa “LICORAM” es un buen lugar o ambiente adecuado para trabajar?

Cuadro N° 2 Ambiente adecuado para el trabajo en LICORAM

La Empresa “LICORAM” es un buen lugar o ambiente adecuado para trabajar	f	%
Excelente	12	39
Bueno	10	32
Regular	6	19
Malo	3	10
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico N° 1 Ambiente adecuado para el trabajo en LICORAM



Interpretación:

La mayoría de los trabajadores de la Empresa LICORAM han mencionado estar en un excelente ambiente de trabajo, a diferencia de pocos que manifiestan sentirse en un ambiente de trabajo bueno, mientras que en una mínima cantidad han concluido estar en un ambiente de trabajo regular y bueno.

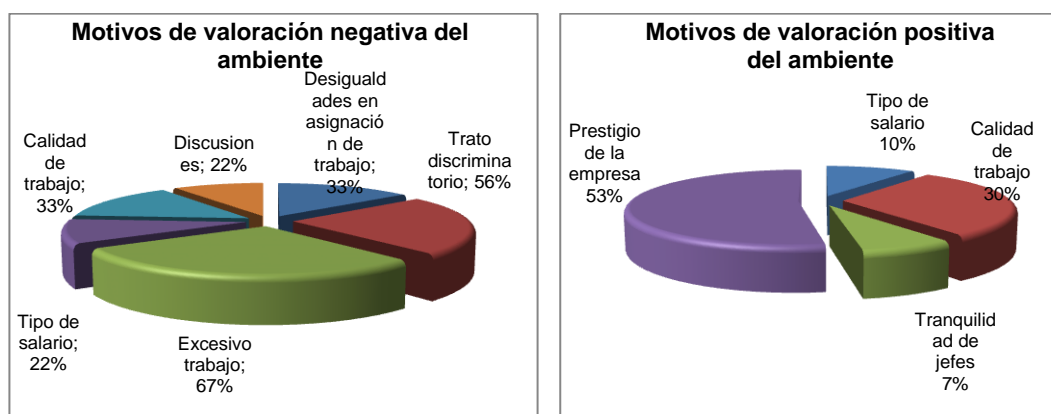
2. ¿Qué criterios le llevaron a emitir la respuesta en el interrogante anterior?

Cuadro Nº 3 Motivos de valoración del ambiente laboral

Motivos de valoración negativa del ambiente	f	%	Motivos de valoración positiva del ambiente	f	%
Desigualdades en asignación de trabajo	3	33	Tipo de salario	4	18
Trato discriminatorio	5	56	Calidad de trabajo	12	55
Excesivo trabajo	6	67	Tranquilidad de jefes	3	14
Tipo de salario	2	22	Prestigio de la empresa	21	95
Calidad de trabajo	3	33			
Discusiones	2	22			

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico Nº 2 Motivos de valoración del ambiente laboral



Interpretación:

Las valoraciones que se emiten como favorables por 22 empleados, en el ambiente laboral de LICORAM se identifican como principales el prestigio de la empresa y la calidad de trabajo; mientras 9 empleados manifiestan que los aspectos de mayor impacto para crear un ambiente desfavorable es causa del trabajo excesivo en un mayor porcentaje y el trato discriminatorio para el resto de empleados.

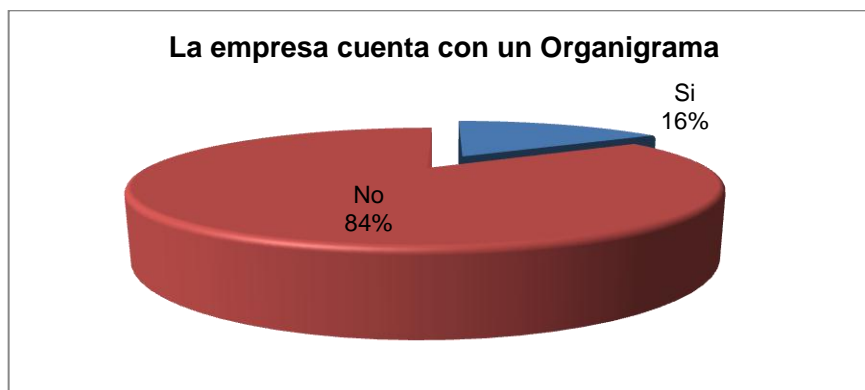
3. ¿Conoce si la empresa cuenta con un organigrama?

Cuadro N° 4 Disposición de un organigrama en la empresa

La empresa cuenta con un Organigrama	f	%
Si	5	16
No	26	84
	31	100

Fuente: Cuadro
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico N° 3 Disposición de un organigrama en la empresa



Interpretación:

En la investigación realizada con los empleados se indaga sobre la existencia de un organigrama, elemento administrativo que es desconocido por un porcentaje mayor de empleados, apenas un porcentaje menor dice conocer que la empresa tenga un organigrama.

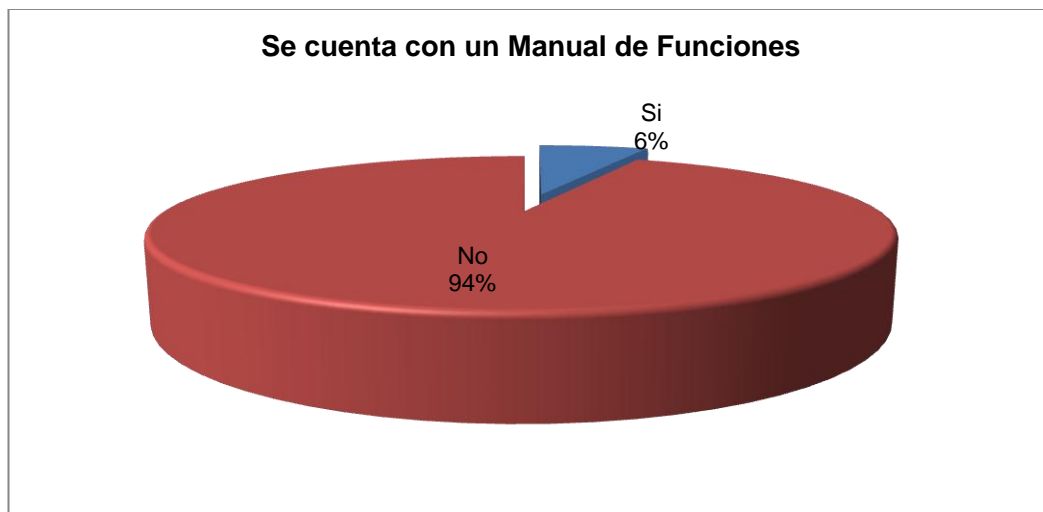
4. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones por área de trabajo?

Cuadro N° 5 Se cuenta con un manual de funciones

Se cuenta con un Manual de Funciones	f	%
Si	2	6
No	29	94
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico N° 4 Se cuenta con un manual de funciones



Interpretación:

Los empleados desconocen la existencia de un manual de funciones, criterio que es expresado por la mayoría de empleados; hay una pequeña parte de trabajadores que conocen de su existencia.

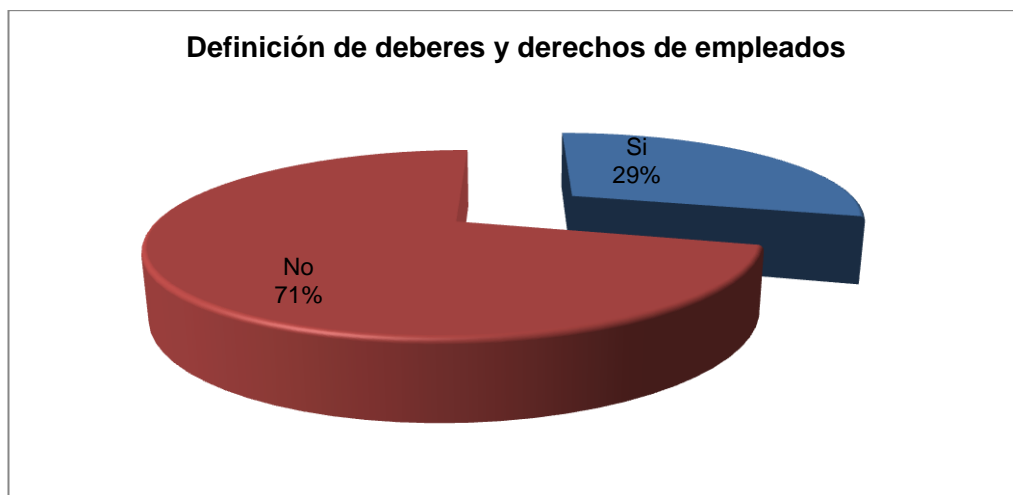
5. ¿Están determinados con claridad los deberes y derechos en la empresa?

Cuadro Nº 6 Determinación clara de deberes y derechos

Definición de deberes y derechos de empleados	f	%
Si	9	29
No	22	71
Total	31	100

Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico Nº 5 Determinación clara de deberes y derechos



Interpretación:

En la empresa no se han determinado deberes y derechos según el criterio de una gran parte de empleados, una mínima cantidad manifiesta que si se definen estos lineamientos de participación del personal.

6. ¿Ha participado en la elaboración del manual de funciones o recurso similar?

Cuadro Nº 7 Participación en la elaboración de recursos administrativos

Participación en la elaboración de recursos administrativos	f	%
Siempre	3	10
A veces	3	10
Nunca	25	81
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico Nº 6 Participación en la elaboración de recursos administrativos



Interpretación:

La mayoría del personal no ha participado en la elaboración de recursos administrativos como organigrama, manual de funciones o establecimiento de deberes y derechos en las diferentes áreas administrativas y operativas, pocos manifiestan que siempre han participado y a veces han sido incluidos.

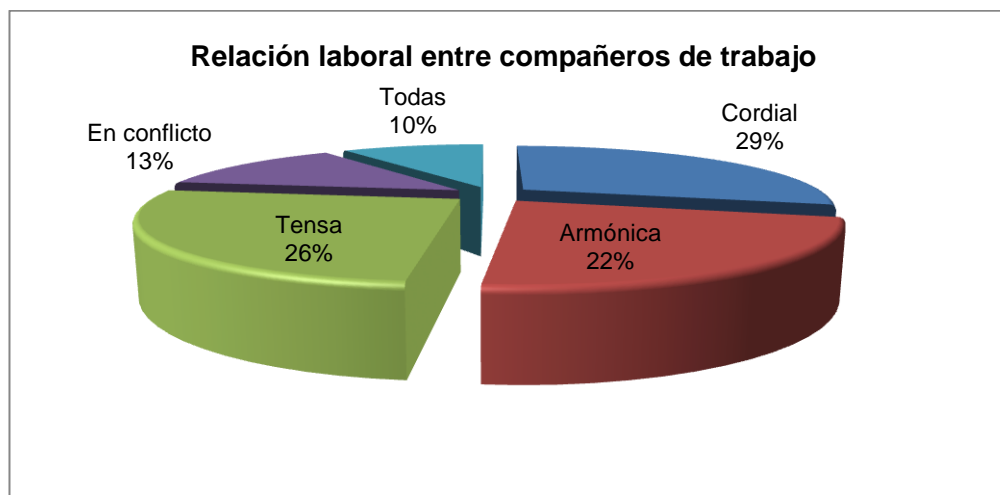
7. ¿Cómo es su relación laboral con sus compañeros de trabajo?

Cuadro Nº 8 Tipo de relación entre empleados

Relación laboral entre compañeros de trabajo	f	%
Cordial	9	29
Armónica	7	23
Tensa	8	26
En conflicto	4	13
Todas	3	10
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico Nº 7 Tipo de relación entre empleados



Interpretación:

La relación laboral entre compañeros es catalogada como cordial en la mayoría de empleados, de igual manera y porcentaje casi similar se ha concluido que los empleados tienen una relación laboral tensa y nivel de armónica entre compañeros, pocos han sido los empleados que han tenido conflictos entre compañeros, y una mínima cantidad ha tenido varias experiencias en diferentes momentos y compañeros.

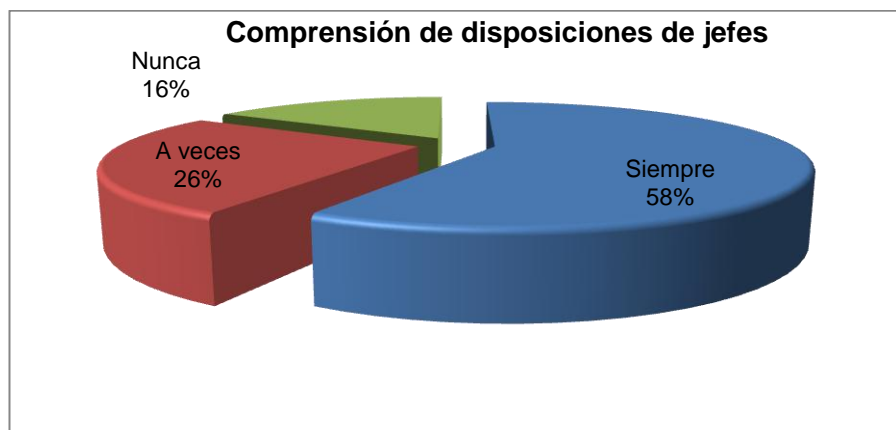
8. ¿Las disposiciones del jefe son fácilmente comprendidas?

Cuadro Nº 9 Facilidad para comprender disposiciones del jefe

Comprensión de disposiciones de jefes	f	%
Siempre	18	58
A veces	8	26
Nunca	5	16
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico Nº 8 Facilidad para comprender disposiciones del jefe



Interpretación:

Los jefes departamentales en gran parte siempre emiten disposiciones que son siempre comprendidas, una cantidad menor a veces tiene facilidades para comprender las disposiciones del jefe; y una mínima cantidad nunca tiene este tipo de facilidades.

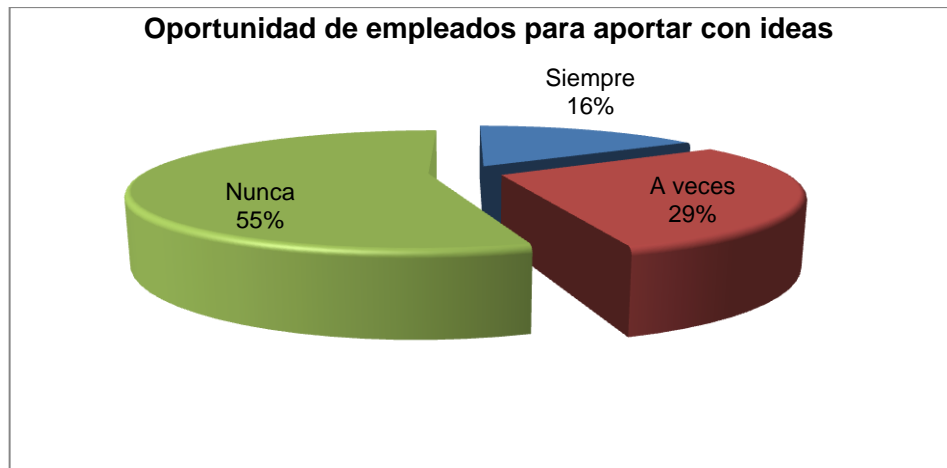
9. ¿En la empresa se tiene oportunidad para aportar con ideas?

Cuadro Nº 10 Tiene oportunidad para aportar con ideas

Oportunidad de empleados para aportar con ideas	f	%
Siempre	5	16
A veces	9	29
Nunca	17	55
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico Nº 9 Tiene oportunidad para aportar con ideas



Interpretación:

La mayoría de empleados nunca tienen oportunidades de aportar con ideas, a diferencia de una cantidad menor de empleados que dice que a veces ha sido considerado su criterio como idea de mejoramiento en la empresa; apenas una mínima cantidad siempre participa en estas acciones empresariales.

10. ¿En la empresa se otorga favoritismos?

Cuadro N° 11 Favoritismo en la empresa

Favoritismos en la empresa	f	%
Siempre	7	23
A veces	15	48
Nunca	9	29
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico N° 10 Favoritismo en la empresa



Interpretación:

Frente al modelo administrativo aplicado, un buen número de empleados a veces observa favoritismos en la empresa; una pequeña cantidad de empleados nunca ha experimentado que se tenga preferencias para ciertos empleados; y en cantidad menor de empleados se ha observado que siempre ciertos empleados son privilegiados entre los demás. Situación que genera en los empleados informalidad y desintegración del grupo.

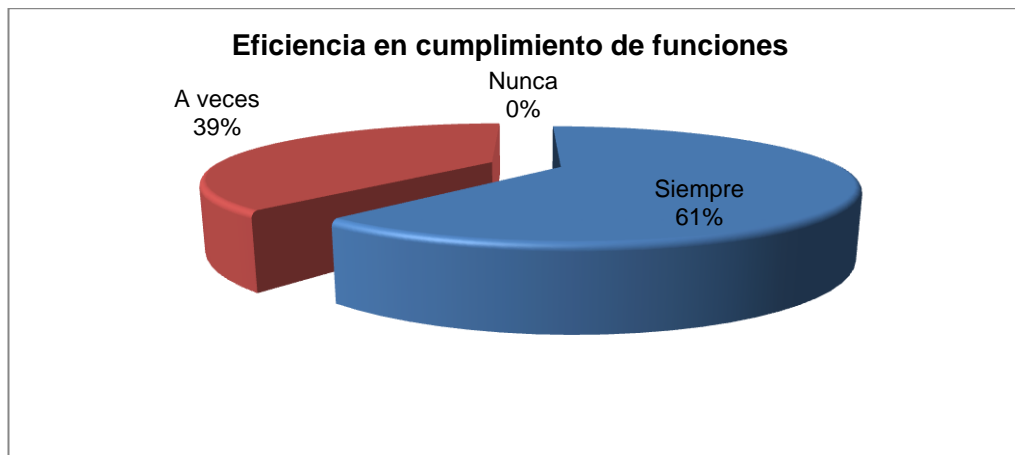
11. ¿Se cumplen con eficiencia las funciones en la empresa?

Cuadro N° 12 Cumplimiento de funciones en la empresa

Eficiencia en cumplimiento de funciones	f	%
Siempre	19	61
A veces	12	39
Nunca	0	0
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico N° 11 Cumplimiento de funciones en la empresa



Interpretación:

Las funciones para la mayoría de trabajadores son cumplidas con eficiencia y una menor parte de trabajadores a veces cumple con eficiencia las funciones que demanda su puesto de trabajo.

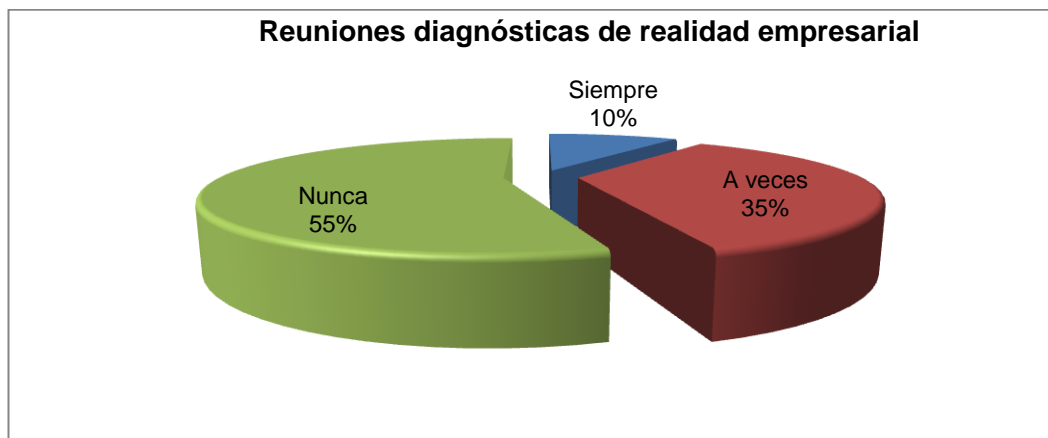
12. ¿Se realizan reuniones para diagnosticar la situación de la empresa?

Cuadro N° 13 Cumplimiento de reuniones de trabajo

Reuniones diagnósticas de realidad empresarial	f	%
Siempre	3	10
A veces	11	35
Nunca	17	55
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico N° 12 Cumplimiento de reuniones de trabajo



Interpretación:

Una gran parte de empleados no participa de reuniones para diagnosticar la realidad de la empresa, a diferencia de una menor parte de empleados a veces ha tenido este tipo de oportunidades y una mínima cantidad de empleados siempre han participado.

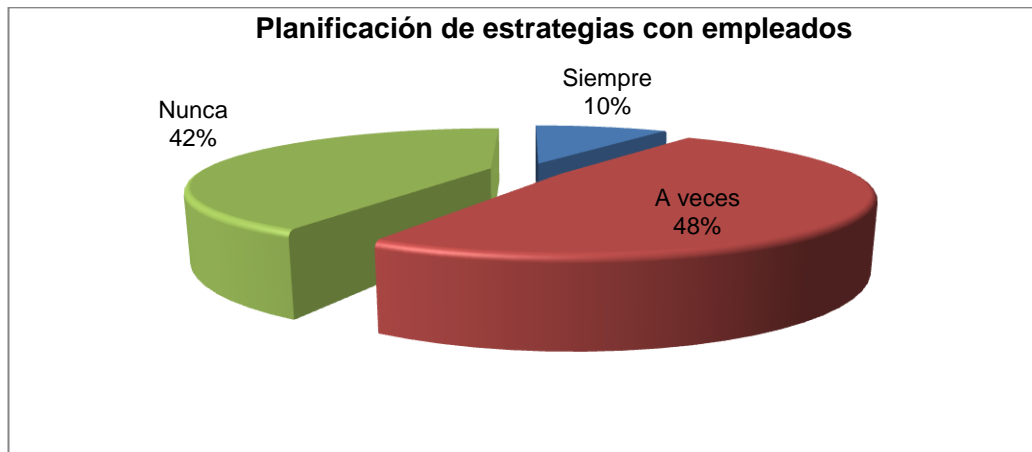
13. ¿Se planifica con empleados estrategias para la solución de los problemas?

Cuadro Nº 14 Planificación de empleados para soluciones estratégicas

Planificación de estrategias con empleados	f	%
Siempre	3	10
A veces	15	48
Nunca	13	42
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico Nº 13 Planificación de empleados para soluciones estratégicas



Interpretación:

La mayoría de los empleados a veces han participado en la planificación de soluciones estratégicas, una menor cantidad de empleados manifiesta nunca haber participado y una mínima cantidad menciona siempre haber participado.

14. ¿Se propicia el trabajo en equipo?

Cuadro N° 15 Se propicia trabajo en equipo

Se propicia trabajo en equipo	f	%
Siempre	9	29
A veces	15	48
Nunca	7	23
Total	31	100

Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Las autoras 2013

Gráfico N° 14 Se propicia trabajo en equipo



Interpretación:

En la empresa a veces se propicia el trabajo en equipo, criterio compartido por la mayoría de personal; una menor parte del personal si observa que se crean equipos de trabajo en la empresa, mientras que una mínima cantidad de personal de la Empresa no conoce del trabajo en equipo.

3.5.3 Matriz FODA

Cuadro N° 16 Factores externos

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Posicionamiento en el mercado de la empresa con productos de reconocido prestigio.• La empresa no cuenta con una competencia de productos fabricados en Ibarra.• La producción y comercialización cumple con estrictos controles de calidad legalmente registrados.• La empresa crea fuentes de trabajo.• Existe alta demanda del licor de producción nacional.	<ul style="list-style-type: none">• Mercado externo, adulteración, producto baja calidad con venta de productos a menor precio.• Factores climáticos, condiciones agrícolas afectan la producción y calidad de materia prima.• Competencia de materia prima con Ingenio azucarero de la provincia.• Tasa de inflación que afecta el equilibrio económico del mercado

Cuadro N° 17 Fortalezas y Debilidades

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none">• Empresa con experiencia y solidez administrativa de 53 años de servicio.• Tiempo de servicio de Gerente y Jefe de Desarrollo Humano.• Empresa con solidez financiera• Aplicación de normas y leyes de contratación de personal.• Aplicación exitosa de plan de prevención de riesgos	<ul style="list-style-type: none">• Inexistencia de manuales de procedimientos genera incertidumbre en procesos de gestión.• Reclutamiento de personal sin aplicación de procesos de selección y capacitación.• Personal trabaja por experiencia sin recibir capacitación periódica sobre trabajo en equipo e identidad empresarial.• Son se consolidan procesos de trabajo en equipo.

Elaboración: Las autoras 2013

4.2 Análisis de la entrevista a Gerente y Jefe de Desarrollo Humano

El gerente frente a LICORAM ha cumplido tres años; mientras que el Jefe de Desarrollo Humano (JDH) se encuentra frente al carpo por un tiempo de cinco años, los dos ejecutivos se han integrado a la empresa una vez asignados para el cargo.

Para la designación de estos puestos no se cuenta con oportunidades de ascenso.

1. ¿Cuánto tiempo se encuentra al frente de sus funciones en LICORAM?

El gerente frente a LICORAM ha cumplido tres años; mientras que el Jefe de Desarrollo Humano (JDH) se encuentra frente al carpo por un tiempo de cinco años, los dos ejecutivos se han integrado a la empresa una vez asignados para el cargo.

Para la designación de estos puestos no se cuenta con oportunidades de ascenso.

2. ¿Se cuenta con manual de funciones o de procedimientos en la empresa, si existen estos elementos administrativos que acciones se han realizado para que el personal conozca de su contenido?

La empresa no cuenta con un manual de funciones o de procedimientos, en cada una de las áreas operativas se cuenta con un proceso que no se encuentra documentado para empleados, pero los empleados antiguos son quienes instruyen a los empleados nuevos; no se ha realizado una capacitación mediante reuniones de trabajo.

3. ¿Considera que en la empresa se cuenta con buen lugar o ambiente para trabajar?

Los ejecutivos coinciden en su apreciación, consideran que la empresa brinda oportunidades brillantes de trabajo, la empresa ha logrado prestigio por sus años de experiencia y por ser una empresa nacida en Ibarra con 53 años de vida ha sabido superar a las dificultades políticas y socioeconómicas.

Los empleados cuentan con una garantía de un plan de seguridad y riesgos lo que ha permitido disminuir los accidentes laborales, además la empresa aplica los aspectos normativos y legales laborales lo que brinda garantía y estabilidad a los empleados.

4. ¿En qué empleados observa mejor cumplimiento de roles y funciones?

Los roles y funciones no se cuenta con un dato específico que se cumplan con eficiencia por años de servicio, tipo de puesto, área administrativa o producción.

Hay empleados que conocen mucho y tienen ya experiencia en la empresa, son excelentes empleados, a pesar que algunos por el tiempo de servicio cambian su calidad en el desempeño por confianza o seguridad en su empleo; pero también hay empleados jóvenes que superan las expectativas.

El problema mayor es la falta de integración y el cumplimiento de funciones, los supervisores deben estar atentos a cambios o acuerdos informales sobre cambios de turno u operaciones en el cumplimiento de ciertas actividades del día.

5. ¿Con qué empleados se realiza el diagnóstico de la empresa?

En la empresa se realiza cada tres meses reuniones de trabajo con los jefes departamentales, para conocer novedades, falta de material, conocer las necesidades de cada departamento, pero además ante ciertas novedades los jefes departamentales tienen puertas abiertas de la gerencia para informar novedades o anomalías.

Cada año se realiza un informe financiero y del número de accidentes de trabajo por áreas y empleados, así como las ventas logradas por la empresa; los resultados finales son los que indican que la empresa está bien; las ventas se mantienen en buenos niveles, por la competencia no se logra incrementar los montos de ventas.

Como diagnóstico se ve que a la empresa la perjudica las leyes laborales, seguridad de empleados, son muy altos los costos, se ha mejorado con la desaparición de la dictadura de los sindicatos.

6. ¿Con qué empleados se planifican estrategias para la solución de problemas o mejoramiento empresarial?

No se planifica con los empleados, porque no tienen la formación profesional como ingenieros de operación o administrativos, los jefes de departamento o área de producción son quienes participan en la planificación para delinear estrategias por trimestre o para el período administrativo al terminar un año administrativo.

7. ¿Se ha capacitado al personal para crear un ambiente laboral óptimo?

Sobre ambiente laboral el personal no ha recibido capacitación, se ha dictado cursos sobre prevención de riesgos, manejo de equipos

nuevos, reuniones por fechas especiales para motivar como fin de año, día del trabajador, alguna celebración especial como despedida de un empleado que se jubila.

CAPITULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- En la mayoría del personal de la Empresa LICORAM S.A. el diálogo y organización entre empleador, empleado y compañeros de trabajo es escaso para el bienestar y progreso de la Empresa, ya que la falta de comunicación genera doble esfuerzo y doble trabajo.
- La organización no cuenta con una guía que represente gráficamente las unidades de trabajo y la relación entre las dependencias.
- La ausencia de lineamientos no favorece la participación óptima del personal, dan origen a duplicidad de funciones e inseguridad en la toma de decisiones en los diferentes niveles de gestión empresarial.
- El personal que no participa en la elaboración de los elementos y recursos administrativos desconoce sobre información esencial que delinea la actuación de los empleados.
- La ausencia de un plan de acción en la empresa y las decisiones improvisadas limitan al líder empresarial para transmitir las ideas y disposiciones.

- Los resultados corroboran con la información obtenida en la investigación, observándose la escasa oportunidad de los empleados para participar activamente en la empresa.
- En la empresa no se ha establecido un ambiente laboral óptimo, situación que se refleja en los niveles de eficiencia laboral no logrados en la misma.
- El nivel ejecutivo participa de la identificación de la realidad, sin que el personal tenga la oportunidad de participar en la caracterización de los indicadores de calidad de la empresa, sin que se puedan crear alternativas estratégicas a la prevención y solución de problemas.
- Resultados que dan validez a los datos obtenidos respecto a las escasas oportunidades que tienen los empleados para participar activamente en el proceso de gestión empresarial.
- Problemas que se suscitan por la ausencia de procesos para la creación de un ambiente favorable en la empresa.

5.2 Recomendaciones

- Realizar charlas con un experto en Relaciones Humanas.
- Mantener reuniones en las que se pueda expresar libremente los aciertos y desaciertos que cometen tanto empleadores como empleados.
- Aplicar técnicas, métodos de relación social y organización.

- Tomar una perspectiva de trabajo en equipo, una forma de trabajo más horizontal, con la cual se logrará un mayor compromiso y aporte de todos los niveles de la empresa. Habrá más voces, cerebros e ideas que serán escuchadas en beneficio de la empresa.
- La empresa debe mostrar un compromiso total con los objetivos apoyando el emprendimiento con el personal, tiempo y dinero necesarios.
- El personal de la Empresa debe saber que su trabajo es importante para la misma y para su propia carrera por lo tanto deben sentir que serán reconocidos por los servicios prestados.
- Elaboración de una propuesta para mejorar el clima organizacional de la empresa LICORAM.SA., en donde se reúnan todas las aspiraciones de los empleados y empresario.



CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

6.1 TEMA

MODELO DE GESTIÓN PARA EL DESARROLLO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

6.2 PRESENTACIÓN

La gestión administrativa ha estado enmarcada en un estilo de liderazgo de tipo vertical, en el que se ha considerado al empleado a la persona que debe devengar el sueldo que percibe, mientras que el empleado con pleno convencimiento que su deber es trabajar para percibir el salario; este escenario históricamente no ha permitido establecer un ambiente proactivo y dinámico en el desempeño del personal en las diferentes áreas.

La toma de decisiones desde el nivel directivo ocasiona que los subalternos no se apropien de los objetivos que persiguen las diferentes actividades que se disponen de parte de los ejecutivos, problemas que conlleva que no se construya un verdadero liderazgo y ambiente organizacional efectivo dentro de LICORAM S. A., es una empresa creada en la ciudad de Ibarra en el año de 1960 para la industrialización del licor Norteño.

La empresa ha logrado un importante desarrollo, captando inclusive el mercado internacional; sin embargo a nivel interno no se ha logrado



propiciar un ambiente laboral óptimo ante la ausencia de estrategias para alcanzar un clima empresarial basado en la comunicación, confianza, respeto e identidad empresarial.

La propuesta está orientada a brindar alternativas para mejorar el clima organizacional en LICORAM S. A., para desarrollar estrategias comunicativas aplicadas a la atención a clientes internos y en consecuencia se propiciará el mejoramiento del tipo de atención a clientes externos.

La propuesta presenta un modelo de interrelación entre el nivel jerárquico y colaboradores que permitirá entre otros aspectos la calidad de comunicación para la emisión y recepción de órdenes de trabajo o para la información de toma de decisiones, logrando procesos fluidos y transparentes, aporte de ideas del personal, adecuado el cumplimiento de roles.

En este proceso se crean oportunidades para que el personal pueda emitir criterios para la identificación de situaciones problema, prevención, e inclusive las estrategias de solución para la adquisición de empoderamiento del personal de la empresa.



Estructura de la propuesta

- Presentación
- Talleres de motivación y autoestima
- Talleres participativos para la elaboración del manual de procedimientos y convivencia

Talleres de motivación y autoestima

- Se desarrollarán tres talleres, uno de motivación y dos de autoestima, con la finalidad de generar reflexión personal e integración del personal.

Talleres participativos para la elaboración del manual de procedimientos y convivencia

- Se propone la planificación de tres talleres, para identificar los factores internos y externos de la empresa, sobre factores que influyen en las relaciones interpersonales de los trabajadores, lo que es necesario y cómo llegar a solucionarlo. Además el principal aporte es la determinación de normas de convivencia empresarial, estableciendo el derecho, la obligación y el compromiso para mantener un nivel óptimo de clima empresarial.



6.2.1 Objetivos

6.2.1.1 Objetivos generales

- Proporcionar a LICORAM S. A., un documento guía en el que se sustenten la toma de decisiones y acciones para el mejoramiento del clima laboral.
- Establecer estrategias para la definición de políticas, controles, recursos y documentos aplicables a las actividades de la empresa, con el fin de optimizar las capacidades del personal de LICORAM S. A.

6.2.1.2 Objetivos específicos

- Promover el prestigio y solidez de la empresa generando un clima laboral óptimo en el nivel interno y atención al cliente externo.
- Fortalecer las competencias del personal ejecutivo, administrativo y operativo, para establecer solidez y dinamismo del clima laboral para alcanzar calidad en el servicio.
- Plantear procesos de gestión para la participación eficiente y eficaz fundamentada en la comunicación y satisfacción del personal de los niveles gerencial, administrativo y operativo.



6.2.2 Justificación

La ejecución de la propuesta se justifica porque intenta alcanzar en el corto plazo una participación laboral responsable, de allí que su accionar esté dirigido a aportar con un modelo de gestión con temas de capacitación y procedimientos.

La propuesta responde a las necesidades reales identificadas según los resultados de la investigación de campo y el interés de aportar con una estrategia de solución, cuya aplicación permita a LICORAM S. A., cumplir con roles y funciones fundamentados en la transparencia, equidad, comunicación y compromiso personal y empresarial.

La propuesta es pertinente y responde al perfil del modelo de gestión empresarial que en la actualidad se demanda en LICORAM S. A., la propuesta será presentada a la empresa y difundida mediante talleres de capacitación para su manejo y aplicación.

6.3 FILOSOFÍA INSTITUCIONAL

6.3.1 Visión



Crecer sostenida y rentablemente durante los próximos cinco años, para llegar a ser líderes del mercado, con un posicionamiento de marca y una diferenciación de nuestros productos a nivel nacional, orientando los esfuerzos hacia la conquista de nuevos mercados internacionales.



6.3.2 Misión



LICORAM S.A. es una empresa de diseño, producción, envasado y comercialización de bebidas, licores y productos a base de alcohol, con altos estándares de calidad que asume su compromiso con clientes, proveedores, accionista y ciudadanía estableciendo confianza y satisfacción.

6.3.3 Política de calidad



LICORAM S.A. tiene como política define el mejoramiento continuo estableciendo actividades integrales para el diseño, producción, envasado y comercialización de bebidas, licores y productos a base de

alcohol, para alcanzar la confianza y satisfacción permanente de clientes internos y externos.

6.3.4 Políticas de información y comunicación

- Mantener un sistema de comunicación para establecer procesos informativos de eficiencia interdependencias y entre las diferentes áreas de gestión de LICORAM S. A.
- Crear espacios de comunicación promoviendo la participación crítica y creativa en la identificación de necesidades y el diseño de soluciones oportunas.



- La información y la comunicación se emite mediante el uso eficiente de los recursos disponibles en la empresa.
- Los empleados en ejercicio democrático tienen acceso oportuno y necesario sobre la programación, innovaciones y proyectos, mediante jornadas de socialización y toma de conciencia.
- Capacitación periódica a empleados sobre fundamentos filosóficos de LICORAM S. A., creando sentido de pertenencia e identidad personal y corporativa con la empresa.
- Se establece las condiciones favorables para la celebración de acuerdos y compromisos personales y de grupo para alcanzar un buen desempeño laboral y para el funcionamiento armónico de LICORAM S. A.
- La comunicación interna se lleva a cabo para generar conocimientos y la interiorización los procesos en la gestión en cada área y entre ellas en la ejecución de los sistemas de producción operativa y gestión administrativa.



6.3.5 Productos de LICORAM S. A.



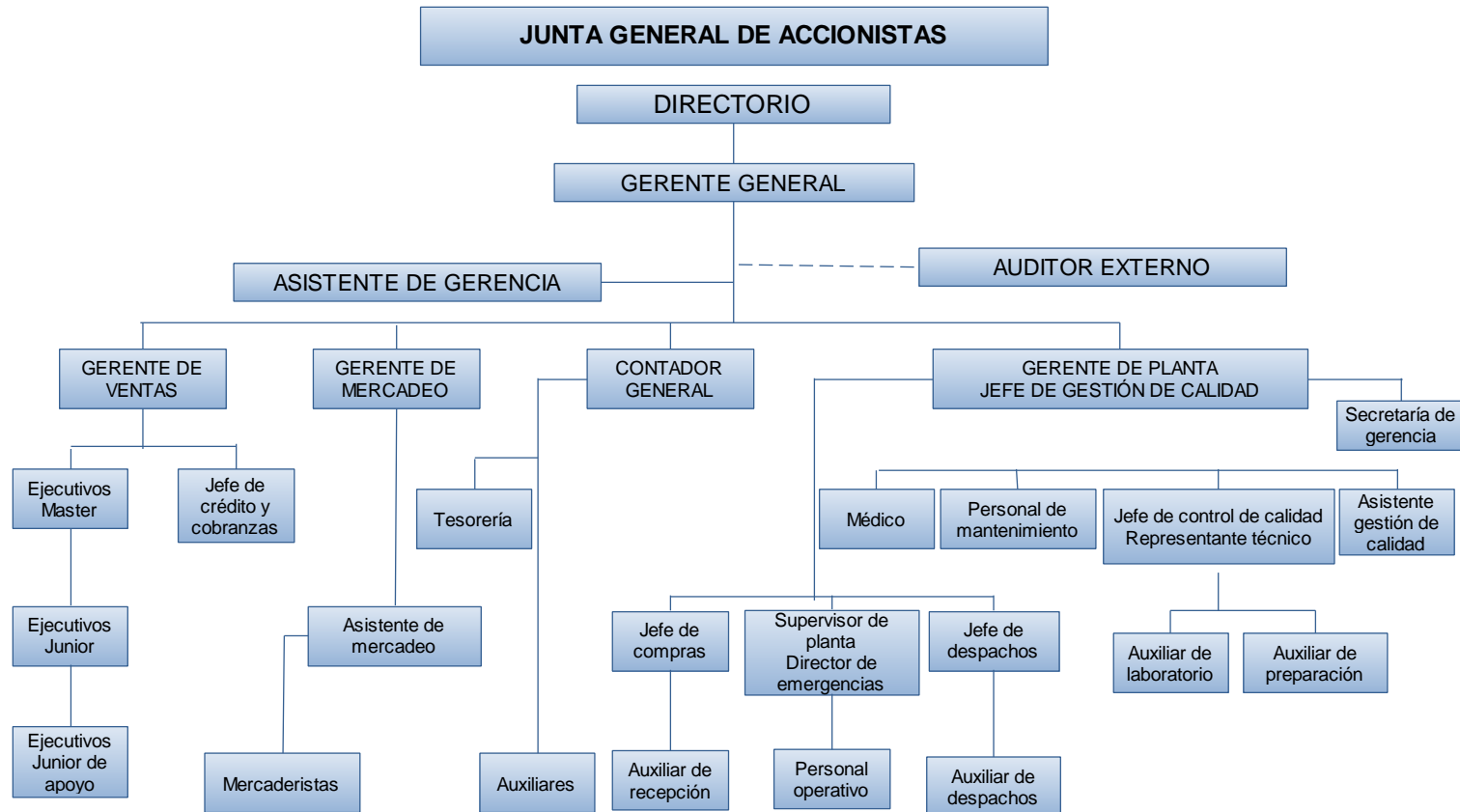


6.3.6 Marcas





6.3.7 Organigrama



Fuente: Investigación de Campo



TALLERES DE MOTIVACIÓN Y AUTOESTIMA

Se plantean tres talleres de motivación, autoestima y relaciones interpersonales, con la finalidad de propiciar momentos de reflexión grupal e introspección para potenciar valores personales y de grupo.

Los temas de los talleres son una propuesta para mejorar el estado de ánimo de cada uno de los participantes y por tanto el mejoramiento de las condiciones del ambiente laboral en cuanto se refiere motivación al trabajo y disposición interpersonal entre todos los integrantes de LICORAM S. A.

Motivados con la participación de los talleres para el mejoramiento de las condiciones emocionales personales y de grupo, se considerará un plan de talleres para la elaboración del manual de procedimientos y convivencia, recurso administrativo que deberá realizarse con todos los integrantes de la empresa en varias reuniones de trabajo. Esta estrategia se aplica con la finalidad de establecer acuerdos, compromisos, deberes y derechos.



6.3.8 Taller N° 1

6.3.9 NOMBRE: Quiénes somos y qué hacemos en el trabajo

Objetivos:

- 1) Confrontar intereses y expectativas del personal en cada uno de los departamentos
- 2) Analizar el Programa
- 3) Distribuir y calendarizar el trabajo.

Materiales:

- Papel
- Lápiz
- Computador
- Copias sobre Liderazgo”

Integración

1. Dinámica, no hagas a otro lo que no quieres que te hagan a ti:

Proceso:

- Se entrega una tarjeta a cada participante, se le pide que ponga su nombre y apellido, se da la instrucción que la decoren y le pongan con la mejor letra posible.
- Una vez que todas las personas terminen esta actividad se solicita que anoten la actividad que desearían que hagan sus compañeros o cualquier otra persona de la misma que también debe constar el nombre: por ejemplo:



Luis Carrasco	Fidel Burgos Que se pare de cabeza
ANVERSO	REVERSO

- Luego se manifiesta a los participantes que esta técnica se llama no hagas a otro lo que no quieres que te hagan a ti, por lo tanto cada se van a realizar las actividades anotadas, pero con una variante, la actividad que quería ver Luis debe ser e quien la realice.
- Quien no cumple con la actividad debe poner una prenda, quien la haga más o menos también, se aplaude a quien si la realice.
- Se termina la dinámica y se pregunta cómo se sintieron realizando la dinámica, que sintieron quienes conocieron que querían que hagan sus amigas, se motiva a la reflexión sobre el mensaje: “no hagas a otro lo que no quieres que te hagan a ti”
- La técnica ayuda a consolidar a las relaciones interpersonales del grupo.

Ejercicio de Relajación

Se pondrá una grabación con sonido de mar, brisa, riachuelo, y con la inducción del facilitador con voz tenue irá coordinando las acciones de los trabajadores, para relajar y predisponer un ambiente de trabajo y para desarrollar habilidad en su capacidad auditiva reconociendo sonidos de la naturaleza- Grabación El manantial. (GUTIÉRREZ, Abraham, (2006), citado en la bibliografía)



- Se solicitará a los participantes que se sienten en el piso, con las piernas cruzadas y con las manos con las palmas hacia arriba y descansando en las rodillas.
- Vamos a respirar como lo hemos venido haciendo, aspiremos aire, miremos cómo se mueve (infla) nuestro abdomen, luego expiramos subvientre.
- Esta respiración se va guiando con los participantes, tratando en lo posible casi uniformidad en las respiraciones.
- Vamos imaginar que estamos en un verde prado, miramos el césped a nuestro alrededor, que bella hierba, la suavidad se observa a simple vista, que hermoso verde de la hierba fresca, se escucha como se mueven las ramas y de pronto viene el olor a campo, miremos como vuelan los pájaros, que hermosa libertad y cómo adornan el cielo que nos muestra su azul con una y otra nubecita blanca, --..... de esta manera conforme se escuchan los sonidos del casete se irá induciendo la meditación del participante.
- En forma tenue, se va induciendo al participante a que empiece a mover las manos, la cabeza, que vaya abriendo despacio, muy despacio los ojos, y finalmente que responda algunos interrogantes como: que les parece las motivaciones, que les parece bueno, en dónde tienen dificultades, etc.
- Posteriormente se organiza al grupo con la misma distribución que la jornada anterior.



Trabajo grupal

- Se entregará policopias sobre: ¿cómo nace un líder?, tomado de la obra el misterio del éxito total de Villacís, Juan (2012), citado en la bibliografía.
- Se formarán grupos de cinco personas, quienes elegirán el coordinador de cada grupo y un secretario para tomar nota para la exposición grupal.
- Cada grupo analizará un contenido diferente del tema: ¿Cómo nace un líder?, elaborará su cartel y elegirá la persona que expondrá el trabajo.

Exposición

- Cada grupo en orden expone por 5mm las conclusiones a las que llegó su grupo, el auditorio respetará la exposición y al final podrá realizar preguntas sobre lo tratado para ser resueltas por uno de los integrantes del grupo expositor.
- Las preguntas pueden ser respondidas por cualquiera de los integrantes del grupo.
- En cada una de las exposiciones deberán incluirse, el análisis del tema incluyendo casos prácticos de la cotidianidad sin aludir nombres o reclamos, se tratará de que se emitan soluciones con el compromiso personal de cada grupo. (Adaptación de VILLACÍS



Villacís, Juan, (2012) de la obra “El abc de liderazgo, gerencia y recursos humanos”)

Finalización

Se realizará una breve síntesis, actividad que estará a cargo del facilitador del taller.

Beneficios:

- Mejorar el ambiente de trabajo en la empresa
- Compañerismo
- Socializar entre trabajadores
- Mejor rendimiento en la empresa



6.3.10 Taller N° 2

6.3.11 NOMBRE: Mi autoestima y los demás

Objetivo:

Despertar el interés y establecer la importancia de la autoestima en las relaciones personales con la participación de todos los integrantes de la empresa.

Materiales:

- Diapositivas
- Papel
- Lápiz
- Computador

Motivación:

Presentación de diapositivas 10 pasos de la felicidad

Trabajo personal

En esta fase del taller se llamará “Analice su Autoestima”, tiene la finalidad de utilizar una flor para encontrar las cualidades personales.

Proceso:

El facilitador emitirá la siguiente norma de trabajo:

Vamos a empezar por describirnos a nosotros mismos. Puede hacerlo fijándose





en lo que los demás se han ido diciendo acerca de usted, pero, y sobre todo, en aquellas cosas que ha descubierto de sí mismo.

Se propone una serie de características que quizás puedan ayudarle o darle pistas sobre cómo es usted. No tiene que basarse únicamente en ella, sino que puede utilizar todas aquellas palabras que le definan a usted.

Trabajo grupal:

Previo al trabajo grupal el facilitador intervendrá para exponer el tema la autoestima, se utilizará una serie de diapositivas.

VILLACÍS Villacís, Juan, (2012) dice:

- **“¿Cómo soy yo? Realice una descripción lo más detallada posible (Puede añadir adjetivos)**
- **Completar la flor, tiene pétalos pero dónde está la rama, las hojas, las raíces, quién o cómo abonamos nuestra autoestima, ¿qué hago yo?, ¿qué significan los demás en mi flor? ¿acaso debo pensar qué doy y no que me dan?”**

alegre, generoso, testarudo, valiente, simpático, humilde, atractivo, orgullosa,	sensible, estudioso, perseverante, con sentido del humor, con capacidad de escuchar, perfeccionista con ganas de hacer cosas,	agradable, divertido, apasionado, aburrido, maduro, alto, cuidadoso, optimista,
---	--	--



temperamental, observador, educado, inteligente, arisco, comprensivo, estable, serio	con interés hacia la naturaleza, con capacidad para la amistad, con interés hacia los demás, confiable, sencillo, complicado, con voz potente, fuerte, amigable	dulce, eficiente, hábil, independiente, detallista, creativo, comedido corpulento
---	--	--

Reflexión personal

Se forman cuatro grupos de trabajo, cada grupo analizará un tema con el siguiente orden:

Grupo N° 1 y N° 2: Aprende a ser flexible contigo mismo

Para GRUPPIT (2010) dice: “Es cierto que no siempre los podemos eliminar, y quizás no tenga sentido, pero sí podemos hacer cosas para transformarlos, flexibilizarlos, compartir responsabilidades con otros, entre otros.”





Las siguientes pautas nos ayudarán a hacerlo:

GIL, Alfredo, (2009) dice: **“Fíjate en tu lenguaje. No tiene sentido utilizar expresiones como: todo, siempre, nunca, totalmente, perfecto, etc. ¿Por qué? Porque la vida no está hecha de absolutos, sino que existen matices. Marcarnos como objetivo algo que humanamente no se puede conseguir carece de sentido. Cambia estas expresiones por: 'me gustaría', 'quiero', entre otros.”**

Deja de lado los conceptos de bien y mal e intenta ver cómo se adaptan a la persona.

Pregúntate si la regla (el 'debería' que te has impuesto) tiene sentido para ti en estos momentos, si se adapta a tus necesidades, deseos, posibilidades.

Pregúntate si ese debería entra realmente dentro de lo que tú puedes hacer o si está en función de lo que deseen o hagan otros. Hay cosas que no dependen de ti.

Grupo Nº 3 y Nº 4: Piensa.....sería capaz de transformar y ser más flexible con sus 'debería' de la siguiente manera:

GIL, Alfredo, (2009) dice:

- * **“Debería hacer felices a todas las personas que me rodean - Quiero contribuir, en la medida que pueda, a la felicidad de los demás.”**
- * **“Debería estar tranquila aunque las cosas me van mal - Es bueno que mantenga la calma, pero no pasa nada si me pongo nervioso cuando las cosas me van mal; es algo completamente normal.”**



- * **“Yo nunca debería cometer errores - Quiero hacer bien mi trabajo, pero soy humano y puedo cometer errores.”**
- * **“Yo debería ser el perfecto amigo, compañero, madre, profesional... - Me gustaría ser una buena persona con todos los que me rodean.”**

Ahora, transforma tus "debería"

Exposición

Dadas las características del tema y las actividades se solicitará en forma voluntaria las experiencias en el taller, y las reflexiones sobre el tema, lo que permitirá evaluar los resultados, por ser primer taller sobre autoestima no se espera grandes compromisos, el taller se evaluará la profanidad de los mensajes y los matices de cambio de actitud.

Beneficios:

- Conocerse mejor entre trabajadores
- Relajación
- Mejor rendimiento en la empresa



3.5.5 Taller N° 3

3.5.5 NOMBRE: ¿Qué necesito Qué necesitan?

Objetivos:

Crear conciencia de que no se puede caminar solo ni a ciegas en la empresa, en el hogar, en cualquier lugar se necesita de los demás, dando es cómo se recibe.

Materiales:

Papel

Lápiz

Marcadores

Bufanda para cubrir los ojos

Copias de lectura

Proceso:

Motivación:

El taller se desarrollará en una primera fase en el área abierta de la empresa:

- Se solicita a los participantes salir al patio y reunirse por parejas
- Se marca un punto de salida y una meta.
- Se cubre los ojos primeramente a un integrante de las parejas, luego el otro deberá llevarle de paseo indistintamente, deberá dar tres vueltas por el patio, y evitar los obstáculos que encuentre. (Mejor si la pareja conforman una mujer y un hombre)
- Una vez que lleguen a la meta (5 minutos)



- Luego se cambia el turno, se cubre los ojos a los primeros guías (mujeres) y son ellos los que conducen hasta llegar a la meta.

Gana el primero en llegar a la meta.

- Se realizará una breve lluvia de ideas sobre la experiencia, porqué, cómo, (se reconoce miedo, desconfianza, falta de coordinación, comunicación, coordinación, etc.)

“El facilitador resumirá las experiencias y emitirá comentarios para llegar a crear intereses de que en la empresa hay en quienes confiar y tener seguridad de que se puede caminar juntos; hay quienes no están dispuestos a dar y son quienes en ocasiones tienen mayor limitación para apoyar a los demás... es decir es, dando, colaborando como se cómo se recibe apoyo y colaboración”.
(FUNDACIÓN DE PAZ, 2009)

En una segunda fase para complementar la actividad motivacional se realiza una dramatización:

Dramatización

- Se solicita voluntarios para realizar una dramatización solo expresión corporal, los demás serán los observadores.
- A los voluntarios se les hace pasar al frente y entre ellos leen la tarjeta de trabajo para realizar la dramatización sin pronunciar palabras, con gestos deberán transmitir el mensaje.



- Se ponen de acuerdo las parejas para establecer el guion de su dramatización.
 - Una tarjeta una pareja discutiendo con agresión verbal
 - Una tarjeta una pareja que uno de los integrantes pone poca atención a quien habla
 - Una tarjeta que motiva a no hacer nada y deja al otro que se cargue el peso del trabajo
 - Una pareja comedida, colaborativa
 - La dramatización tienen que realizarla sin pronunciar palabra, solo debe ser gestual la presentación
 - Luego de realizada la dramatización.
 - El tema preferentemente debe relacionarse al trabajo, aunque puede ser una pareja en el bus, la iglesia, oficina pública, etc.
 - Se pregunta luego la asamblea diga lo que han sentido al ver las conductas de las personas representadas en escena, motivando la participación y transmitiendo los contenidos de la sesión.
- (Adaptación de RÍOS, Patricio, 2010)

Trabajo personal

- Se conformarán cuatro grupos de trabajo, de acuerdo a la forma distintiva y color de cartulina que se entregará luego de la actividad de la dramatización.
- A cada grupo se le entrega un pensamiento, del que deberán realizar el análisis, luego presentar un cartel y exponer sobre el tema:
- Todos pensamos y sentimos de diferente manera.



- Nuestras emociones muchas veces hacen que nos comportemos de forma negativa y sin querer herimos a las demás personas, es importante darnos cuenta cuando esto sucede, así podremos evitarlo.
- Los momentos tristes son parte de la vida, tanto como los momentos felices.
- Todos podemos ayudar a que los demás se sientan felices o alegres, todos ganamos.

Lectura para todos los grupos:

CONSEP, (2010) dice:

“RECUERDA QUE: Debemos reconocer nuestras emociones y sentimientos para tener mayor autocontrol y sentirnos mejor.

Es importante expresar nuestros sentimientos y emociones teniendo en cuenta que esa libre expresión no dañe a otros ni a nosotros mismos Debemos saber expresarnos cuándo tenemos cólera, para evitar caer en conductas violentas que sólo agravan la situación.

Nuestro estado de ánimo se debe a las situaciones que vivimos y cómo las interpretamos, por eso frente a una misma situación todas las personas no reaccionamos de la misma manera.”

LA CONVIVENCIA CORDIAL: El ambiente que se vive en el aula ha de constituir un medio óptimo para el desarrollo de la inteligencia afectiva. El clima social más apropiado es el que se fundamenta en la cordialidad (del latín, cor, cordis = corazón), es decir, en la comprensión, el respeto, la confianza, la comunicación, la sinceridad y la cooperación. Junto al discurso verbal y las actividades



programadas, es decir, lo que podemos llamar educación patente hay otra realidad educativa latente igualmente importante, en la que cabe incluir el gesto, la palabra de aliento, etc. Ambas modalidades formativas (explícita e implícita), por más que se presenten con desigual “visibilidad”, constituyen la atmósfera que troquela al niño.”

Trabajo grupal:

- Se organizan por grupos según su función, de preferencia se organizan los grupos según el departamento en el que cumplen sus funciones, los grupos no pueden estar integrados por más de cinco personas.
- Es importante organizar a cada grupo en forma heterogénea.
- Se tendrá en cuenta que el análisis es en forma personal, no se deben ver las limitaciones de otros.

Exposición

- Al finalizarse solicitan voluntarios para exponer los trabajos; los carteles se ubicarán alrededor de la sala y luego ubicarlos en el lugar de reunión al refrigerio para mantener el mensaje durante la semana.
- Cada uno de los integrantes escribe un compromiso, lo ubica en una caja adornada que se presenta, en siguiente taller se abrirán los compromisos para evaluar los cambios.



Beneficios:

- Mejor organización entre compañeros
- Compromiso por parte de los trabajadores
- Desarrollo de la inteligencia afectiva
- Mejorar el compañerismo



3.4.5 Taller N° 4

6.3.12 NOMBRE: ¿Somos LICORAM, y qué necesitamos?

Objetivos:

Crear mayor integración entre los integrantes del taller, realizando una inducción para diagnosticar generalidades sobre la realidad empresarial con lo que tiene relación con la organización.

Materiales:

Papel
Lápiz
Caja de cartón
Papel regalo
Computador
Colores
Recortes de papel de colores
Fomix
Marcadores
Tijeras
Cintas
Botones

Proceso:

Motivación:

Con anterioridad se preparará un paquete de regalo, se le envolverá con varios papeles envuelve un pequeño regalo con muchas capas de papel diferentes. En cada capa escribe una tarea o una pregunta. Ejemplos de tareas son “cantar una canción”, “abrazar a la persona junto a usted”.



Ejemplos de preguntas son: ¿Cuál es su color favorito?, ¿Cuál es su nombre?

Los integrantes ubicarse en un círculo con una distancia de un metro entre cada uno, para dar cierta dificultad al pasar la caja, como son adultos es una distancia adecuada.

Adaptación de RÍOS, Patricio, (2010) dice:

“Para realizar el juego se pondrá música de fondo, en este momento el paquete empieza a ser lanzado comenzando por la izquierda hacia la derecha. Los participantes pasan el paquete a través del círculo lo tiran de una persona a otra.

El facilitador del taller pondrá pausa a la música e inmediatamente el paquete deja de pasar, quien tiene el paquete debe desenvolver un papel y realizar la actividad que le pide la orden.”

Trabajo personal

Recibirán la misión y visión de la empresa, además colores, recortes de papel de colores, fomix, mega, marcadores, tijeras, cintas, botones y demás material para hacer una artesanía.

Se formarán en grupos de tres personas, cada grupo va a participar en el concurso nuestra misión, nuestra visión, nos cobija y la adornamos.

El trabajo está en que cada trío adorne de mejor manera el texto de la misión y la visión, la que se expondrán en las instalaciones de la empresa.



A cada integrante del grupo ganador se le entregará un almuerzo para dos en un restaurante de la localidad.

Trabajo grupal:

Una vez culminada la dinámica se realizará la presentación del tema “Estructura organizacional” con la finalidad de inducir a los asistentes al reconocimiento de los niveles de gestión de la empresa.

Se realizará la exposición explicativa, es decir conforme se van tratando los temas se realizará una pequeña inducción a la realidad empresarial respecto al clima organizacional, el liderazgo personal y la integración con los demás.

- Se presentará la exposición sobre estructura organizacional se utilizará como recurso diapositivas sobre liderazgo y estructura organizacional.
- Se atenderán las inquietudes de los asistentes, y en las preguntas de inducción se orientará sobre los aciertos, ideas incompletas, omisiones o similitudes.
- Se realizará una breve síntesis de los comentarios y la exposición.

Terminada la exposición se conforma grupos de cinco personas, que estén mezclados administrativos y operativos.

- Cada grupo de trabajo recibirá un documento sobre las características de las organizaciones y la estructura organizacional de LICORAM S.A.



- Cada grupo analiza la información y en base a estos indicadores enlistarán los aspectos referentes a la empresa.
- Luego estos aportes se socializarán para irlos anotando en una pizarra dando lugar a una tabla de resultados según los indicadores.
- Se organizará la información sobre cada nivel, para completar con porcentajes reales de las diapositivas que se preparan para la exposición con datos modelo.
- Estos resultados son los primeros datos de diagnóstico institucional.
- **Fuertes conexiones horizontales**, la relación horizontal es importante, toda vez que los integrantes de la organización deben ser tomados en cuenta para reflexionar sobre la situación tanto interna como externa, los criterios de las autoridades no pueden prevalecer con autoritarismo sino con liderazgo, las fuertes conexiones horizontales permiten grandes cambios a partir del compromiso de sus integrantes, porque nace de procesos dialógicos.
- Análisis complejos, acciones simples
- Visión explícita del pasado, presente y futuro
- Identificación constructiva del error

Exposición



- Se dan lectura a los compromisos emitidos en el taller anterior.
- Las exposiciones quedan registradas como diagnóstico empresarial que servirá de base para el próximo taller.

Beneficios:

- Informarse sobre las misión y visión de la empresa
- Compromiso por parte de los trabajadores
- Mejorar el compañerismo
- Crear mayor integración



3.4.6 Taller N° 5

6.3.13 NOMBRE: Construyendo responsabilidades

Objetivos:

Crear conciencia de lo que puede afectar en un ambiente laboral, realizando la exposición del tema utilizando diapositivas, para así diseñar un manual de convivencia empresarial.

Materiales:

Papel

Lápiz

Computador

Proceso:

Motivación:

Cada integrante reflexionará sobre el siguiente pensamiento:

- **“El hierro se afila con hierro, y el ser humano aprende de sus semejantes.” Otra versión dice: “Para afilar el hierro, la lima; para ser mejor persona, el amigo”.**

Trabajo personal

Luego de la reflexión se retoma el contenido de la exposición; se invitará a los integrantes para que emitan su comentario sobre el tema, para luego culminar con una síntesis del tema de parte del expositor.



Trabajo grupal

- En este taller se dan las pautas para establecer acciones puntuales sobre la organización de la empresa, bajo una cultura de la integración y un clima organizacional LICORAM S.A.
- Tiene la finalidad de que motivados el personal, se organicen para instaurar un clima organizacional de calidad.
- Se estructura el siguiente plan con actividades ya realizadas en los talleres y otras que deberán incluirse.

1. Actividades preliminares de intervención

Para generar motivaciones y compromisos, se establece las siguientes actividades preliminares:

- Talleres de capacitación, ya realizados en la empresa con la presente propuesta.
- Se propiciará reuniones de trabajo para cada área y sección, para llegar a consensos sobre los aspectos a ser considerados para ser mejorados o solucionados, con la finalidad de identificar las necesidades inmediatas que se presentan en la empresa, tomando en cuenta inclusive los resultados logrados en el taller N° 4.



2. INTERVENCIÓN EN LA FORMACIÓN

Se adapta el taller al proceso de la propuesta de:

LUZIER, Roberth N. y ACHUA, Christopher F., (2011) en la obra **“Liderazgo, aplicación y desarrollo de habilidades.”**

- Se realiza una reunión general de los niveles: ejecutivo, administrativo, operativo y otras; cuya finalidad es realizar la elección de los integrantes del equipo de mejoramiento continuo, selección que se realiza a partir de la preselección realizada en reuniones internas en cada dependencia, área o sección.
- Se formarán grupos de trabajo para realizar el análisis del mensaje, se utilizará la información de apoyo de destacados autores de gestión administrativa, además es necesario crear espacios de reflexión por cada uno de los puntos presentados en la información, para crear conciencia sobre los temas tratados y su aplicación en la empresa.
- Luego del análisis y socializados los fines del proyecto de conformación del equipo de trabajo de mejoramiento continuo, se desarrollará el proceso de designación de los delegados para conformar un comité de liderazgo en equipo en LICORAM.
- En la reunión general, con las ideas previas, se definirán los objetivos y metas a alcanzarse, se identificarán las limitaciones o factores de incidencia, así como los factores que benefician la gestión en las diferentes áreas, niveles y secciones de la empresa, se utilizará la información obtenida en los diferentes talleres del



primero al quinto; esta reunión permitirá identificar la realidad y necesidades generales y prioritarias de la institución.

- Se establecerá un manual de funciones, en los que se describirán los perfiles de cada uno de los colaboradores de la unidad organizacional.
- Cada dependencia deberá organizar su manual de funciones, respecto al convenio legal laboral que mantienen con la empresa, la función que desempeñan, y los compromisos a los que llegan cada unidad, por ejemplo: puntualidad, uso de uniformes, trato al personal interno de la dependencia o unidad, trato y comunicación con el personal a otras dependencia, al cliente externo, uso del material, celular, riesgos de trabajo, etc.
- Se establecerán compromisos en los siguientes ámbitos: cooperación, investigación, planificación, ejecución y evaluación.

3. INTERVENCIÓN EN LA GENERACIÓN DE CONFLICTOS O DESACUERDOS

- Los delegados que conforman el equipo de trabajo, analizarán los trabajos de grupos y pondrán en consenso de los integrantes, con la finalidad de que se genere el análisis sobre los aspectos a analizarse sobre las necesidades identificadas por los empleados.
- Se definirán las metas, se establecerán los roles y funciones para alcanzar las metas, cada integrante deberá evaluar su condición personal y profesional, así como su competencia en LICORAM



S.A., para asumir compromisos y retos para alcanzar las metas; las divergencias o puntos de encuentro, serán tomados en cuenta para alcanzar condiciones adecuadas para resolver el problema delimitado.

4. INTERVENCIÓN EN EL ESTABLECIMIENTO DE NORMAS

- El comité de liderazgo en equipo en LICORAM S.A. estructurará un proyecto de capacitación sobre elaboración de un manual sobre el manejo de equipos de trabajo de mejoramiento continuo, que estará liderado por el nivel gerencial para realizar convenios con empresas o instituciones educativas para capacitar al personal.
- Se elaborará el manual de procedimientos para las áreas, secciones, dependencias, oficinas, talleres, bodegas, para atender y recibir atención de clientes internos y con clientes externos.

5. INTERVENCIÓN EN EL DESEMPEÑO

- Se establecerán acuerdos de cooperación y apoyo entre los proyectos de grupo para alcanzar eficiencia en los proyectos de mejoramiento, cada jefe de unidad o departamental, conformará el equipo de intervención y de liderazgo en equipo para mantener innovado al equipo en el desarrollo de acciones, quienes además conformarán el comité de prevención de riesgos de la empresa.
- Se establecerán los proyectos de mejoramiento, mediante la selección de estrategias creativas, generadas desde las bases de la población laboral con la coordinación de nivel gerencial.



Beneficios:

- Mejor organización en la empresa
- Mayor producción
- Eficiencia en el desarrollo de actividades
- Capacitación a los empleados

6.5. ANÁLISIS DE IMPACTOS

El presente análisis detalla los resultados y aspectos positivos y negativos que puede generar la implementación del presente proyecto en las diferentes áreas de la empresa.

Una vez que el presente Modelo de gestión para el desarrollo del clima organizacional sea implementado en la empresa va a generar una serie de impactos tanto en la parte administrativa como en la parte técnica para lo cual se ha escogido los más relevantes.

6.5.1. IMPACTO SOCIAL

Este impacto mejorará el ambiente de trabajo ya que en la Empresa al contar con una mejor organización el trabajo se podrá desarrollar de mejor manera provocando mayor rendimiento individual y colectivo, en un espacio de armonía que permita que el personal que labora en la empresa y vean en la misma una oportunidad para desarrollarse.

Así también optimizará el trabajo que realiza la empresa ya que se encuentran las normas y reglas bien definidas, esto provoca que el personal sepa cómo y cuándo desarrollar las funciones de su cargo, a la vez genera un servicio más eficiente tanto para el personal de la empresa como para sus clientes.

6.5.2 IMPACTO COMERCIAL

Éste instrumento se constituye fundamental para la empresa ya que mediante la comercialización de sus productos se obtiene beneficios económicos para la empresa y a la vez se convertirá en un incentivo para

que el personal de la de la misma cumpla su trabajo de una manera eficiente.

En el cumplimiento de labores y tareas asignadas éste Modelo de gestión servirá de guía organizacional para que cada uno de los trabajadores de la empresa se base en el mismo para desempeñar su trabajo de mejor manera y así lograr los objetivos propuestos.

6.5.3 IMPACTO ÉTICO

En el fortalecimiento de valores en este Modelo de gestión impulsará algunos valores como: ética profesional, compromiso con la organización, talento, competitividad, productividad y responsabilidad, entre otros; poniendo en práctica estos valores la empresa será más eficaz y eficiente.

Con la implementación de éste Modelo de gestión se logrará optimizar el cumplimiento de las actividades administrativas y sobre todo una reducción significativa en los tiempos de operación de las diferentes actividades lo que permitirá tener buen desarrollo en la empresa.

6.6 DIFUSIÓN

Para la difusión del presente Modelo de gestión para el desarrollo del clima organizacional; se presentó el mismo al señor David Montenegro; Jefe de personal quien revisó, analizó, lo aceptó y felicitó por la iniciativa; además, solicitamos que sea socializada a todo el personal que labora en la empresa en una reunión de trabajo.

Para la difusión de éste proyecto se entregó el Modelo de gestión adjuntando un CD.

7 BIBLIOGRAFÍA

- ADAM, Smith, (2001) Gerencia de Calidad y Productividad de las Organizaciones
- AGUEDA, E., (2002): Principios de Marketing, Edit. Esic, Madrid, España.
- AMARU, Antonio César, (2009) Administración de empresas, Edit. Edit. McGraw, Hill, México.
- ANZOLA, Sérvulo, (2002), Administración de pequeñas empresas, McGraw Hill, México.
- ARELLANO, Rolando, (2001) Marketing enfoque América Latina, Edit. Mac Graw Hill, México.
- AULA FÁCIL, Elementos del costo, disponible en; <http://www.aulafacil.com/Contabcoste/Lecc-1.htm>, acceso 2012-03-10.
- AYALA, Carlos, (2006) Metodología de la Investigación, LdKapeluz, Tercera Edición, Quito Ecuador
- BACA, Urbina, (2009) Gabriel Evaluación de proyectos McGraw-Hill, 4ª edición, México DF.
- BACA, Urbina, Gabriel, (2011) Diseño y elaboración de proyectos, McGraw-Hill, 2ª edición, México DF.
- BACH, Juan René, (2001) Enciclopedia de contabilidad economía, finanzas y dirección de empresas, Ediciones Bach, 3ª Edición, Argentina
- BACKER, Morton, (2001), Contabilidad de Costos, McGraw Hill, México, México.
- Baldizón, R. (2005). Análisis del clima laboral en empresas guatemaltecas de la industria manufacturera que utilizan el cuadro de Mando Integral. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar.
- BETAMAN, Thomas, (2004), "Administración Un Nuevo Panorama Competitivo, Edit. McGraw, Hill, México.
- BLANCO, Adolfo, (2000) Formulación y Evaluación de Proyectos, Ediciones Torán, 4ª edición, México

Casasola, B. (2005). Evaluación del clima organizacional de una empresa farmacéutica. Tesis inédita, Universidad Rafael Landívar.

CERDA, Hugo, (2009) Como Elaborar proyectos, 3ª Edición, Bogotá, Colombia.

CHARLES, W.L., (2001) Administración Estratégica, Edit. McGraw Hill, México, D.F.

CHIAVENATO, I. (2009). Administración de Recursos Humanos. (2ª edición) Bogotá, Colombia: McGraw – Hill.

CHIAVENATO, Idalberto, (2003) Administración de Recursos Humanos McGraw-Hill, Bogotá, Colombia.

Darío, R. (2007). Teorías de motivación. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos15/motivacion/motivacion.shtml>.

DÁVALOS, Lorenzo, (2004) Cultura y Filantropía Empresarial, Ediciones IESA, Caracas Venezuela.

Definición y división de la contabilidad, disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos10/conco/conco.shtml>, acceso: 2012-03-10.

Documento Final. (2005). Clima Organizacional. Elaborado en el curso de Intervención Psicológica III, con Lic. Alberto Pérez, Universidad Rafael Landívar, Guatemala.

DOMMELE, P. (s.f). El impacto de los estudios de Clima Laboral y la implantación de 360º feedback como motores del cambio cultural. Revista Better Be Yourself, España. Disponible en <http://www.rrhmagazine.com/better/articulo5rh.htm>.

ESPE, (2005) Administración, Facultad de administración de empresas, Quito - Ecuador

Esquivel, R. (2007). Análisis del estudio bibliográfico sobre Gestión Calidad y su relación con el Clima Organizacional. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos32/clima-organizacional/clima-organizacional.shtml>.

FAO, (2008) Formulación de Proyectos de Inversión Agrícolas y Rurales. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma

FERNÁNDEZ C., Eliceo y VÉLEZ R. Gonzalo, (2009) Introducción a la contabilidad, Edit. Grijalbo, Bogotá, Colombia.

FISHER, R (2001) Administración y Dirección Empresarial, Edit. Norma. Bogotá, Colombia

Franco, D. (2007). Investigación en si. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos14/la-investigacion/la-investigacion.shtml>.

Galicia, M. (2005). Medición del clima organizacional para identificar los factores motivacionales en mujeres que trabajan como dependientes de una farmacia de medicamentos genéricos. Caso: Farmacias Amiga. Tesis inédita

GARZA, Juan, (2003) Administración Contemporánea. Interamericana, Editores S.A. 3ª edición, México.

GITMAN, J., (2003): Principios de la administración financiera, Edit. Pearson Educación, México D.F. México.

Gonçalves, A. (2007). Dimensiones del clima organizacional.

GUAJARDO, Cantú Gerardo (2004) Contabilidad-Un enfoque para usuarios, Editorial Mc Graw Hill, México D.F

Hernández, M. (2003) Diagnóstico de satisfacción laboral en una empresa de textil peruana; Perú (En Red): <http://www.ilustrados.com/publicaciones/EpyZVFFAZZBoVNBVuF.php#superior> (Fecha de consulta: 14/06/2006). <http://www.monografias.com/trabajos22/clima-organizacional/clima-organizacional.shtml>).

JÁCOME, Walter, (2005); Bases Teóricas y Prácticas para el diseño y evaluación de proyectos productivos de inversión Editorial Universitaria Ibarra-Ecuador.

Las encuestas sobre el clima laboral y ambiente de trabajo en la empresa. Rincón del gerente. Documentos– Recursos Humanos (2003). Disponible en <http://www.gerenteweb.com/documentos/recursos/drh0209031.php>

LEVY, Alberto, (2003) Problemática de Pymes argentinas, Edit. Humanitas, Buenos Aires, Argentina.

MARTÍNEZ, L. (2007). Clima organizacional. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos6/clior/clior.shtml#dife>.

MENDOZA, Marcela, (2000) Contabilidad general, Edit. Lumiarso, Lima, Perú.

MONDY, W. y NOE, R. (2007). Administración de recursos humanos. (6ta. ed.). México: Prentice Hall.

Olivero, L. (s.f.) Taller de Motivación. Universidad Carlos Albizu, Recinto de San Juan, Puerto Rico. Disponible en <http://sju.albizu.edu/Correccion/Motivacion/motivaci%C3%B3n%20presentaci%C3%B3n.ppt#1>.

OMEBA EDITORES, (2003) Enciclopedia de Contabilidad, finanzas, economía y dirección de empresas, Edit. Bibliográfica, Buenos Aires, Argentina.

Organización de empresas, disponible en: <http://www.administracion-de-empresas.com>, acceso 201-03-15

Organización y Principios. Disponible en: http://personales.com/costarica/sanjose/administracion/concepto_de_organizacion.htm

POSSO, Miguel, (2006) Metodología para el trabajo de Grado, Tercera Edición, Ibarra, Ecuador.

REYES PONCE, Agustín, (2001) Administración de empresas. Edit. Limusa, 1ª Edición, México, D. F.

ROBBINS, S. (2009). Comportamiento Organizacional. México: Prentice Hall.

Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional. 10ª Edición. México: Pearson Education.

SÁNCHEZ VIDAL, Eugenia, (2009) Administración de empresas, Edit., McGraw Hill, México, D. F.

SANTESMASES, Miguel, (2001), Marketing Conceptos y Estrategias,

SAPAG, Nassir; SAPAG, Reinaldo (2000) Preparación y Evaluación de Proyectos. McGraw-Hill. Santiago

SECAIRA DURANGO, Patricio Adolfo (2011) Módulo Gestión administrativa y financiera, Edit. UTPL, Loja, Ecuador.

TAYLOR, F., (2009). Materia: Introducción a la Administración de Empresas, Edit. El Ateneo, 4ª edición, Buenos Aires Argentina.

TRUJILLO, Gonzalo, (2010) Marketing Empresarial, Edit. Santa Fe, Cali, Colombia

UNITEC, creación de empresa, disponible en: <http://www.aulafacil.com/Contabcoste/Lecc-1.htm>, acceso 2012-02-28.

UTPL, (2010) Módulo Administración de empresas, Edit. UTPL, Loja, Ecuador.

VÁSQUEZ, Lucía, DELGADILLO, María Mercedes y PIMENTEL, Mayra, (2009) Mujer y Microempresa, plataforma de acción, Edit. Imusa, Lima, Perú.

ZAPATA SÁNCHEZ, Pedro, contabilidad de costos, disponible en: <http://www.elcontador.com.ec/imagesFTP/2367.boletin101.pdf>, 2012-03-15.

Anexos

Anexo N° 1 Formatos de encuesta

UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y COMPUTACIÓN
ENCUESTAS A LOS TRABAJADORES DE LICORAM S.A.

Instrucciones: Con un objetivo principal de realizar una investigación sobre el Clima Organizacional en la de la empresa “LICORAM” se pretende que de forma totalmente voluntaria usted participe en la realización de esta encuesta. Por favor, conteste con sinceridad.

1. ¿Considera que las instalaciones de la Empresa “LICORAM” es un buen lugar o ambiente para trabajar?

- () Excelente
- () Bueno
- () Malo

2. ¿Qué criterios le llevaron a emitir la respuesta en el interrogante anterior?

3. ¿Conoce si la empresa cuenta con un organigrama?

- () Si
- () No

4. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones por área de trabajo?

- () Si
- () No

5. ¿Están determinados con claridad los deberes y derechos en la empresa?
- () Si
() No
6. ¿Ha participado en la elaboración del manual de funciones o recursos similares?
- () Siempre
() A veces
() Nunca
7. ¿Cómo es su relación laboral con sus compañeros de trabajo?
- () Cordial
() Armónica
() Tensa
() En conflicto
() Todas
8. ¿Las disposiciones del jefe son fácilmente comprendidas?
- () Siempre
() A veces
() Nunca
9. ¿En la empresa se tiene oportunidad para aportar con ideas?
- () Siempre
() A veces
() Nunca
10. ¿En la empresa se otorga favoritismos?
- () Siempre
() A veces
() Nunca

11. ¿Se cumplen con eficiencia las funciones en la empresa?

- () Siempre
- () A veces
- () Nunca

12. ¿Se realizan reuniones para diagnosticar la situación de la empresa?

- () Siempre
- () A veces
- () Nunca

13. ¿Se planifica con empleados estrategias para la solución de los problemas?

- () Siempre
- () A veces
- () Nunca

14. ¿Se propicia el trabajo en equipo?

- () Siempre
- () A veces
- () Nunca

Anexo N° 2 Formatos de entrevista

**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE EDUCACIÓN CIENCIA Y TECNOLOGÍA
CARRERA DE CONTABILIDAD Y COMPUTACIÓN**

ENTREVISTA A PERSONAL DIRECTIVO DE LICORAM S.A.

Instrucciones: Con un objetivo principal de realizar una investigación sobre el Clima organizacional en la empresa LICORAM S.A., solicito se digne colaborar proporcionando la información planificado en el siguiente cuestionario:

1. ¿Cuánto tiempo se encuentra al frente de sus funciones en LICORAM S.A.?

2. ¿Se cuenta con manual de funciones o de procedimientos en la empresa, si existen estos elementos administrativos que acciones se han realizado para que el personal conozca de su contenido?

3. ¿Considera que en la empresa se cuenta con buen lugar o ambiente para trabajar?

4. ¿En qué empleados observa mejor cumplimiento de roles y funciones?

5. ¿Con qué empleados se realiza el diagnóstico de la empresa?

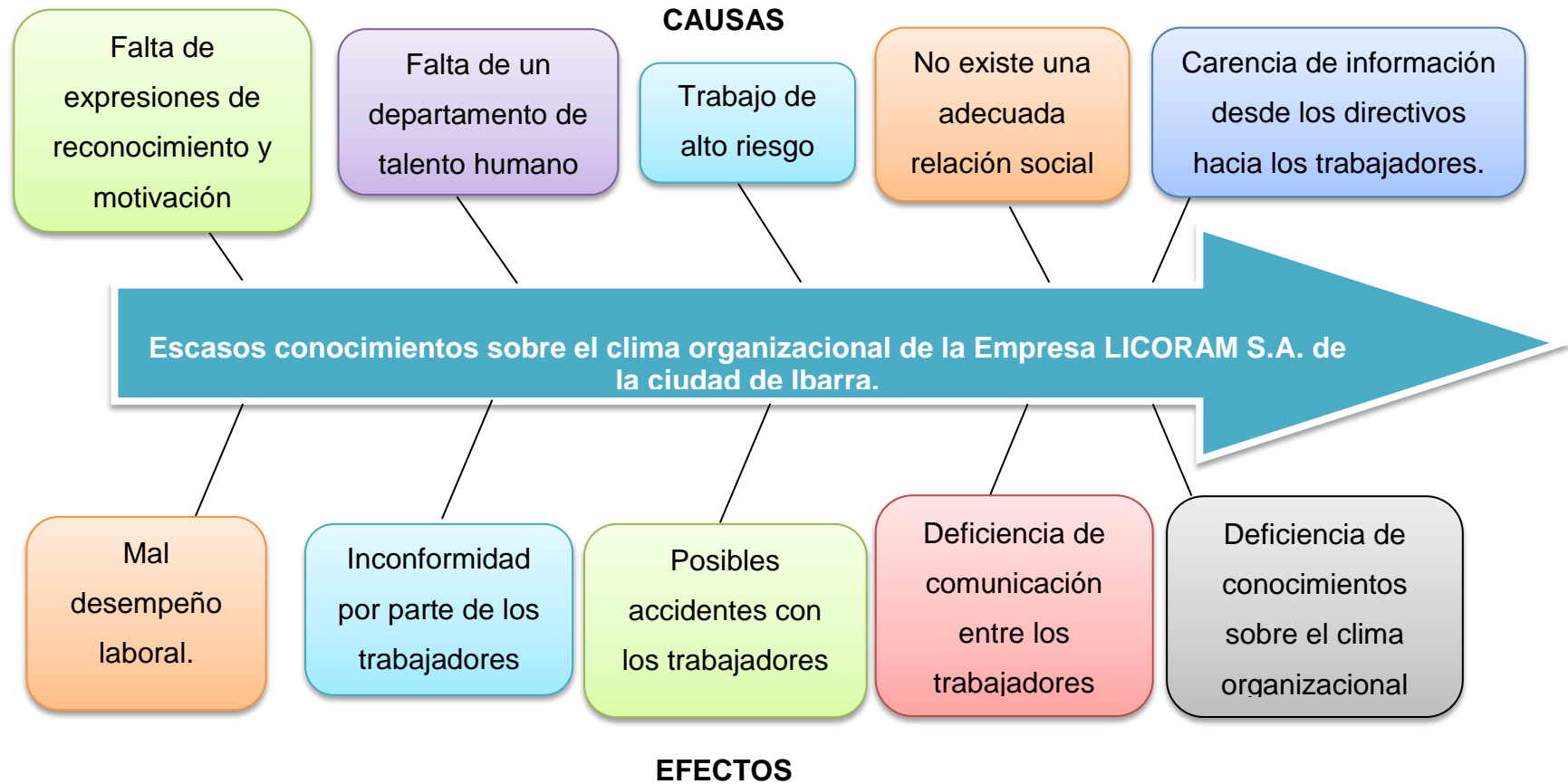
6. ¿Con qué empleados se planifican estrategias para la solución de problemas o mejoramiento empresarial?

7. ¿Se ha capacitado al personal para crear un ambiente laboral óptimo?

Anexo Nº 3 Matriz de coherencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL
¿Los factores que determinan el clima organizacional en la Empresa LICORAM S.A.?	Estudiar los factores que determinan el clima organizacional en la Empresa LICORAM S.A.
SUBPROBLEMAS/INTERROGANTES	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<p>1. ¿Qué factores determinan el clima organizacional en la Empresa LICORAM S.A.?</p> <p>2. ¿Cuáles son los factores que benefician el clima organizacional?</p> <p>3. ¿Se conseguirá mediante el diseño y elaboración de la propuesta el desarrollo de factores positivos frente a la práctica del clima organizacional?</p>	<p>1. Diagnosticar los factores que determinan el clima organizacional en la Empresa LICORAM S.A.</p> <p>2. Fundamentar los conocimientos sobre los factores que benefician el clima organizacional.</p> <p>Diseñar y Elaborar una propuesta sobre los factores para mejorar el clima organizacional.</p>

Anexo Nº 4 Árbol de problemas



Anexo N° 5 Matriz categorial

CONCEPTO	CATEGORÍAS	DIMENSIÓN	INDICADOR
El estudio del clima organizacional es una herramienta importante que complementa y fortalece el texto.	Factores que influyen en el clima organizacional	Factores internos	Valores Autonomía Liderazgo Capacitación Instalaciones Organigrama Manual de funciones – procedimientos Deberes y Derechos Orden jerárquico Funciones de la empresa Diagnostico situacional Solución de problemas Participación en la planificación Trabajo en equipo Ambiente laboral
		Factores externos	Relación laboral Influencia del entorno de la empresa



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

• **IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100314270 - 8	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	TOBAR CHANDI VANESSA GABRIELA	
DIRECCIÓN:		IBARRA – SAN ANTONIO	
EMAIL:		vannetobar@gmail.com	
TELÉFONO FIJO:	062933-001	TELÉFONO MÓVIL:	09979345372

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LICORAM S.A UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2012-2013.”
AUTOR :	TOBAR CHANDI VANESSA GABRIELA
FECHA: AAAAMMDD	2013-11-12
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Licenciado en Ciencias de la Educación Especialidad Entrenamiento Deportivo
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Fabián Yépez

2. AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD

Yo, TOBAR CHANDI VANESSA GABRIELA, con cédula de identidad Nro.100314270-8, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

3. CONSTANCIAS


El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular del derecho patrimonial, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 13 días del mes de FEBRERO del 2014

EL AUTOR:

(Firma) 
Nombre: **TOBAR CHANDI VANESSA GABRIELA**
C.C.: **100314270-8**

ACEPTACIÓN:

(Firma) 
Nombre: **Ing. Betty Chávez**
Cargo: **JEFE DE BIBLIOTECA**

Facultado por resolución de Consejo Universitario _____



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, TOBAR CHANDI VANESSA GABRIELA, con cédula de identidad Nro. 100314270-8 , manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: "ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LICORAM S.A UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2012-2013", que ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Ciencias de la Educación Especialidad CONTABILIDAD Y COMPUTACIÓN, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma).....
Nombre: **TOBAR CHANDI VANESSA GABRIELA**
Cédula: **100314270-8**

Ibarra, a los 13 días del mes de FEBRERO del 2014



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
BIBLIOTECA UNIVERSITARIA**

**AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN
A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE**

• **IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA**

La Universidad Técnica del Norte dentro del proyecto Repositorio Digital Institucional, determinó la necesidad de disponer de textos completos en formato digital con la finalidad de apoyar los procesos de investigación, docencia y extensión de la Universidad.

Por medio del presente documento dejo sentada mi voluntad de participar en este proyecto, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	DE	100315659-1	
APELLIDOS Y NOMBRES:	Y	IRUA CHICAIZA GUISELA ELIZABETH	
DIRECCIÓN:		IBARRA – BARRIO LOS PINOS	
EMAIL:		Giseeli64@hotmail.com	
TELÉFONO FIJO:	062605-927	TELÉFONO MÓVIL:	0980558610

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	“ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LICORAM S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2012-2013.”
AUTOR :	IRUA CHICAIZA GUISELA ELIZABETH
FECHA: AAAAMMDD	2013-11-12
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input type="checkbox"/> POSGRADO
TITULO POR EL QUE OPTA:	Licenciado en Ciencias de la Educación Especialidad Contabilidad y Computación
ASESOR /DIRECTOR:	Dr. Carlos Hidalgo

- **AUTORIZACIÓN DE USO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD**

Yo, IRUA CHICAIZA GUISELA ELIZABETH, con cédula de identidad Nro.100315659-1, en calidad de autor y titular de los derechos patrimoniales de la obra o trabajo de grado descrito anteriormente, hago entrega del ejemplar respectivo en formato digital y autorizo a la Universidad Técnica del Norte, la publicación de la obra en el Repositorio Digital Institucional y uso del archivo digital en la Biblioteca de la Universidad con fines académicos, para ampliar la disponibilidad del material y como apoyo a la educación, investigación y extensión; en concordancia con la Ley de Educación Superior Artículo 144.

- **CONSTANCIAS**

El autor manifiesta que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es original y que es el titular del derecho patrimonial, por lo que asume la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 13 días del mes de FEBRERO del 2014

EL AUTOR:

(Firma).....
Nombre: IRUA CHICAIZA GUISELA ELIZABETH
C.C.: 100315659-1

ACEPTACIÓN:

(Firma).....
Nombre: Ing. **Betty Chávez**
Cargo: JEFE DE BIBLIOTECA

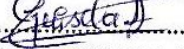
Facultado por resolución de Consejo Universitario



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE GRADO A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

Yo, IRUA CHICAIZA GUISELA ELIZABETH, con cédula de identidad Nro. 100315659-1 , manifiesto mi voluntad de ceder a la Universidad Técnica del Norte los derechos patrimoniales consagrados en la Ley de Propiedad Intelectual del Ecuador, artículos 4, 5 y 6, en calidad de autor de la obra o trabajo de grado denominado: ““ESTUDIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA LICORAM S.A. UBICADA EN LA CIUDAD DE IBARRA PROVINCIA DE IMBABURA DURANTE EL PERÍODO 2012-2013.”, que ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciado en Ciencias de la Educación Especialidad CONTABILIDAD Y COMPUTACIÓN, en la Universidad Técnica del Norte, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente. En mi condición de autor me reservo los derechos morales de la obra antes citada. En concordancia suscribo este documento en el momento que hago entrega del trabajo final en formato impreso y digital a la Biblioteca de la Universidad Técnica del Norte.

(Firma).....
Nombre: IRUA CHICAIZA GUISELA ELIZABETH
Cédula: **100315659-1**

Ibarra, a los 13 días del mes de FEBRERO del 2014