

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE BABAHOYO

FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN, FINANZAS E
INFORMÁTICA

Tesis Previa la Obtención al Título de
Ing. Comercial

EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA “SU AGUA”
DEL CANTÓN MONTALVO, PROVINCIA DE
LOS RÍOS

1.1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo realizar un modelo de gestión del clima organizacional de la empresa “Su Agua” para desarrollar un plan de acción organizacional?

1.1.5 SUBPREGUNTAS

¿Cómo medir el tipo y grado de Clima Organizacional presente en los empleados de la empresa “Su Agua”?

¿Cómo medir la percepción que tienen los empleados del Clima organizacional en la empresa “Su Agua”?

¿Cómo identificar y describir la relación existente entre el grado de Compromiso Organizacional y el clima organizacional percibido por los empleados de la organización?



1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo de gestión del clima organizacional a la empresa "Su Agua" que le permita desarrollar un plan de acción organizacional.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Fundamentar el marco teórico de las variables de estudio de la empresa "Su Agua" con el fin de detectar posibles fallas en el mismo.
- ❖ Determinar los factores que han desmejorado el clima organizacional de la empresa "Su Agua".
- ❖ Elaborar un plan de acción que permita determinar las estrategias necesarias para mejorar el clima organizacional de la empresa "Su Agua".

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

CLIMA ORGANIZACIONAL



El clima organizacional se define en si, como un conjunto de propiedades o características del ambiente interno laboral, percibidas directa o indirectamente por los empleados de una organización que influyen en la conducta de los mismos.

COMPONENTES Y DETERMINANTES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

AMBIENTE FISICO

CARACTERISTICAS ESTRUCTURALES

AMBIENTE SOCIAL

CARACTERISTICAS PERSONALES

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Tipos de Clima Organizacional

Clima de Tipo Autoritario

Autoritarismo explotador

Se caracteriza porque la dirección no posee confianza en sus empleados, el clima que se percibe es de temor, la interacción entre los superiores y los empleados es casi nula.

Autoritarismo Paternalista

Se caracteriza porque existe confianza entre la dirección y sus empleados, se utilizan los castigos y las recompensas como fuentes de motivación para los empleados y los supervisores manejan muchos mecanismos de control.

Clima de Tipo Participativo

Consultivo

Se caracteriza por la confianza que tienen los superiores en sus empleados. Existe una interacción fluida entre ambas partes, se delegan las funciones y se da principalmente una comunicación de tipo descendente.

Participación en grupo

Existe una plena confianza en los empleados por parte de la dirección, la toma de decisiones persigue la interacción de todos los niveles, la comunicación dentro de la organización se realiza en todos los sentidos.

TIPOS DE MODELOS DE GESTIÓN

MODELO DE GESTIÓN DE HARPER Y LYNCH



Suele comenzar a desarrollarse a partir de un plan estratégico que lleva a cabo una previsión de todas las necesidades que presenta la gestión de una empresa.

MODELO DE GESTIÓN DE WERTHER Y DAVIS



Este modelo está conformado por los siguientes elementos:

1. Fundamentos y desafíos
2. Planeamiento y selección
3. Desarrollo y evaluación
4. Compensaciones
5. Servicios al personal
6. Relaciones con el Sindicato
7. Perspectiva general de la administración de personal

TIPOS DE MODELOS DE GESTIÓN

MODELO DE GESTIÓN DESARROLLADO POR EL (CIDEA).

PLAN ESTRATÉGICO

CULTURA DE LA
EMPRESA

Políticas y Objetivos de la Gestión de Recursos Humanos

9.DESARROLLO

1.PLANIFICACION

8.INFORMACION Y
CONTROL

10.COMUNICACION

2.ORGANIZACION

7.RELACIONES
LABORALES

3.SELECCION

6.RETRIBUCION

5.EVALUACION

4.FORMACION



MODELO DE GESTIÓN DE IDALBERTO CHIAVENATO

Subsistema de alimentación de Recursos Humanos, incluye la investigación de mercado de mano de obra, el reclutamiento y la selección.

Subsistema de aplicación de Recursos Humanos, incluye el análisis y descripción de los cargos, integración o inducción, evaluación del mérito o del desempeño y movimientos del personal.

Subsistema de mantenimiento de Recursos Humanos, incluye la remuneración, planes de beneficio social, higiene y seguridad en el trabajo, registros y controles del personal.

Subsistema de desarrollo de Recursos Humanos, incluye los entrenamientos y los planes de desarrollo de personal.

Subsistema de control de Recursos Humanos, incluye el banco de datos, sistema de informaciones de Recursos Humanos y la auditoría de Recursos Humanos.

TIPOS DE MODELOS DE GESTIÓN

MODELO DE GESTIÓN DE BESSEYRE



Plantea un modelo de gestión estratégica de los Recursos Humanos al mostrar un procedimiento general donde la función de Recursos Humanos es la que asegura la gestión de las competencias de la empresa (saber, saber hacer, saber estar de los individuos que la integran) al desarrollar prácticas para adquirirlas, estimularlas y por supuesto desarrollarlas, constituyendo éstas las misiones del sistema

MODELO DE GESTIÓN DE ARNOL HAX



Plantea un modelo evolutivo de planeamiento y desarrollo de los Recursos Humanos del cual es posible derivar los componentes de un eficiente sistema de Gestión de Recursos Humanos, centrado en el planeamiento y desarrollo.

MODELO DE GESTIÓN DE BEER



Plantea un modelo en el que se puede apreciar que los factores de situación son la base y determinan la superestructura; estos factores y los grupos de interés definen las políticas de Recursos Humanos, midiéndose sus resultados mediante las cuatro "c" (compromiso, competencia, congruencia y costos eficaces).

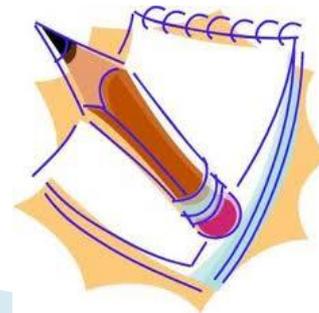


PLAN DE ACCIÓN ORGANIZACIONAL

Son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico.

Dentro de una empresa, un plan de acción puede involucrar a distintos departamentos y áreas. El plan establece quiénes serán los responsables que se encargarán de su cumplimiento en tiempo y forma. Por lo general, también incluye algún mecanismo o método de seguimiento y control, para que estos responsables puedan analizar si las acciones siguen el camino correcto.

El plan de acción organizacional propone una forma de alcanzar los objetivos estratégicos que fueron establecidos con anterioridad. Supone el paso previo a la ejecución efectiva de una idea o propuesta.



TIPOS DE PLANES DE ACCIÓN

Según su amplitud

Estratégicos

Es la planeación proyectada al logro de los objetivos institucionales de la empresa y tienen como finalidad básica el establecimiento de guías generales de acción de la misma.

Directivos

No admiten ninguna interpretación y deben realizarse tal como han sido definidos.

Según el nivel en que se formulan

Corporativos

El propósito principal de la planificación corporativa es asegurar que todos los miembros de la organización se integren para formar una empresa común.

Operativos

Constituyen el apoyo necesario de los planes estratégicos porque atienden su aplicación a corto plazo.

Funcionales

Estos determinan planes más específicos que se refieren a cada uno de los departamentos de la empresa y se subordinan a los planes estratégicos.

TIPOS DE PLANES DE ACCIÓN

SEGÚN EL PERÍODO

Planes a corto plazo

Se lleva a efecto en cada planta y almacén. Es una extensión de la planificación a mediano plazo, con gran énfasis en los presupuestos flexibles, los relacionados con los niveles de producción específicos durante el período no mayor a un año.

Planes a mediano plazo

Es un subconjunto de la planificación a largo plazo. Se centra en las mismas áreas que la planificación a largo plazo, pero dentro de un marco de tiempo menor (de dos a cinco años).

Planes a largo plazo

Su parte central está formada por las consideraciones estratégicas en cuanto a oportunidades futuras de mercado y a productos nuevos para satisfacerlas. Una característica distintiva de este tipo de planificación es el descubrir oportunidades, y después desarrollar estrategias y programas efectivos para capitalizar dichas oportunidades.

TIPOS DE PLANES DE ACCIÓN

SEGÚN SU CONTENIDO

Visión-Misión:

Es la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio, y por encima de los demás, significa visualizar, con ojos de imaginación, en términos del resultado final que se pretende alcanzar.

Metas-Objetivos:

Son los fines o las metas que se pretende lograr y hacia los cuales se dirige las actividades de la empresa en su conjunto o uno de sus departamentos, secciones o funciones.

Estrategias-Tácticas :

Se definen como el resultado del proceso a decidir sobre los objetivos de la organización, sobre los cambios en éstos, sobre los recursos usados para alcanzarlos y sobre las políticas que han de regular la adquisición, el uso y la disposición de estos recursos.

Programas-Proyectos:

Los Programas son planes relacionados con el tiempo y comprenden la correlación que se da entre este último con las actividades que deban llevarse a cabo. Los proyectos tienen objetivos delimitados por el tiempo.

Políticas:

Son planes en la medida en que constituyen reglas o normas que permiten conducir el pensamiento y la acción de quienes se tenga a cargo.

Reglas-Normas:

Explican con claridad las acciones requeridas o las acciones que no se deben llevar a cabo, sin permitir la discreción en esto. Son el tipo de plan más sencillo.

Procedimientos:

Son planes por que establecen un método o forma habitual para manejar actividades futuras, es decir, son planes relacionados con métodos de trabajo o ejecución.

Presupuestos:

Constituye un planteamiento de resultados esperados expresados en términos numéricos, están relacionados con dinero, ya sea a través de ingresos o gastos de un determinado periodo de tiempo.

HIPÓTESIS

HIPÓTESIS GENERAL:

Proponiendo un modelo de gestión del clima organizacional de la empresa "Su Agua" se permitirá desarrollar un plan de acción organizacional.

HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:

- ❖ Fundamentado el marco teórico de las variables de estudio de la empresa "Su Agua" se detectaran posibles fallas en el mismo.
- ❖ Determinados los factores que han desmejorado el clima organizacional de la empresa "Su Agua" se planteara un plan de acción organizacional.
- ❖ Elaborado el plan de acción se determinará las estrategias necesarias para mejorar el clima organizacional de la empresa "Su Agua".

VARIABLES DE ESTUDIO

*Variable
Dependiente*

Plan de Acción—son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico.

*Variable
Independiente*

Modelo de Gestión.— Representan una nueva concepción sistemática que sirve como impulso para la búsqueda de diferentes modelos conceptuales mediante los cuales se pueda desarrollar la gestión empresarial optimizando en gran medida los resultados de la misma.

OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES DEPENDIENTE E INDEPENDIENTE

| HIPOTESIS | VARIABLE | DEFINICION CONCEPTUAL | MAGNITUD | INDICADOR | INSTRUMENTO |
|---|--|---|--|--|--|
| <p>GENERAL</p> <p>Proponiendo un modelo de gestión del clima organizacional de la empresa "Su Agua" se permitirá desarrollar un plan de acción organizacional.</p> | Modelo de Gestión | Representan una nueva concepción sistemática que sirve como impulso para la búsqueda de diferentes modelos conceptuales mediante los cuales se pueda desarrollar la gestión empresarial optimizando en gran medida los resultados de la misma | Modelos conceptuales Gestión empresarial | Teorías relacionadas al objeto de estudio. Desarrollo institucional de la empresa | Investigación de campo realizada en la empresa Guía de observación |
| <p>ESPECIFICA</p> <p>Fundamentado el marco teórico de las variables de estudio de la empresa "Su Agua" se detectaran posibles fallas en el mismo.</p> | Componentes del Clima Organizacional | Conjunto de propiedades del ambiente laboral, percibidas directamente o indirectamente por los empleados que se supone son una fuerza que influye en la conducta del empleado. | Relaciones Interpersonales Comunicación | Conflictos laborales | <p>ENCUESTA</p> <p>¿Cuál de los siguientes componentes del clima organizacional considera usted que tiene falencias actualmente en la empresa "Su Agua"?</p> <p>Relaciones Interpersonales ____ Comunicación ____</p> |
| <p>Determinados los factores que han desmejorado el clima organizacional de la empresa "Su Agua" se planteara un plan de acción organizacional.</p> | Factores que han desmejorado el Clima Organizacional | Factores organizacionales puramente objetivos como estructura, políticas y reglas, hasta atributos percibidos tan subjetivos como la cordialidad y el apoyo. | Apropiado Inapropiado | Percepciones de los Empleados | <p>ENCUESTA</p> <p>¿Cómo considera usted el ambiente laboral de la empresa Su Agua?</p> <p>Apropiado ____ Inapropiado ____</p> |
| <p>Elaborado el plan de acción se determinara las estrategias necesarias para mejorar el clima organizacional de la empresa "Su Agua".</p> | Plan de Acción | Son instrumentos gerenciales de programación y control de la ejecución anual de los proyectos y actividades que deben llevar a cabo las dependencias para dar cumplimiento a las estrategias y proyectos establecidos en el Plan Estratégico. | Factibles No factibles | Cumplimiento de objetivos organizacionales | <p>ENCUESTA</p> <p>¿Cómo considera usted las estrategias aplicadas dentro de la empresa "Su Agua"?</p> <p>Factibles ____ No Factibles ____</p> |

CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN



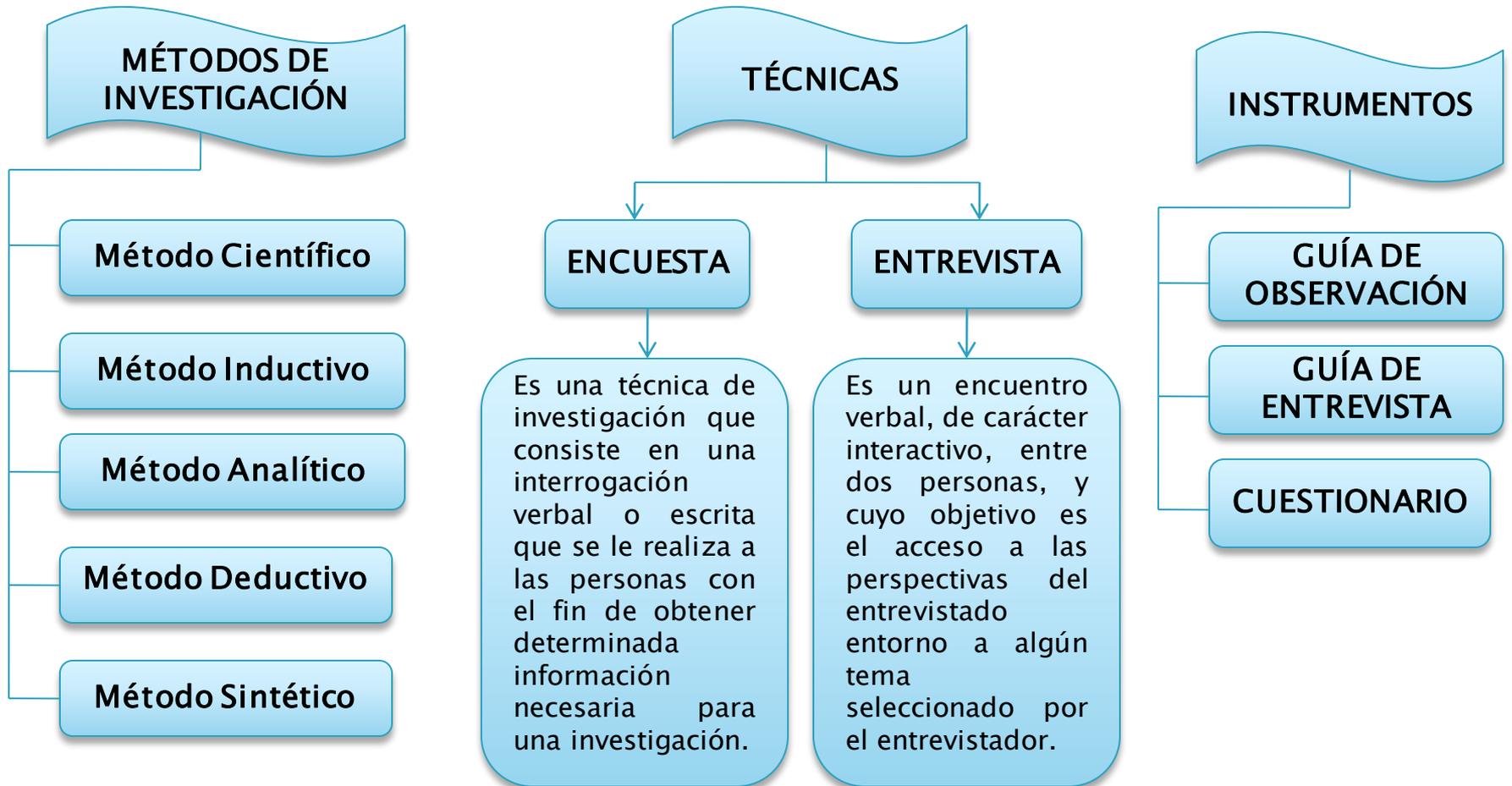
Se realizó una investigación descriptiva que permitió clasificar y ordenar estadísticamente los datos conseguidos y facilitarnos la interpretación y aplicación de los resultados obtenidos en el Plan de Acción Organizacional que se implementará en la empresa “Su Agua” del Cantón Montalvo, Provincia de Los Ríos.

TIPO DE INVESTIGACIÓN



La línea de investigación del presente estudio corresponde al Área de las Pequeñas y Medianas Empresas, al cual le pertenece la sub-línea de Talento Humano en las pequeñas y medianas empresas.

Los tipos de investigación que se utilizó para la recolección de información en la empresa “Su Agua” son los siguientes: La Investigación de Campo y la Investigación Documental.





POBLACIÓN Y MUESTRA

Para el tamaño de la muestra no se utilizaron los criterios de muestreo, pues dado el tamaño de la población no se justifica dicho muestreo y se aplicaron los instrumentos de recolección de la información a toda la población y dependencias de la empresa. Es decir a las 46 personas que laboran en la empresa “Su Agua”.

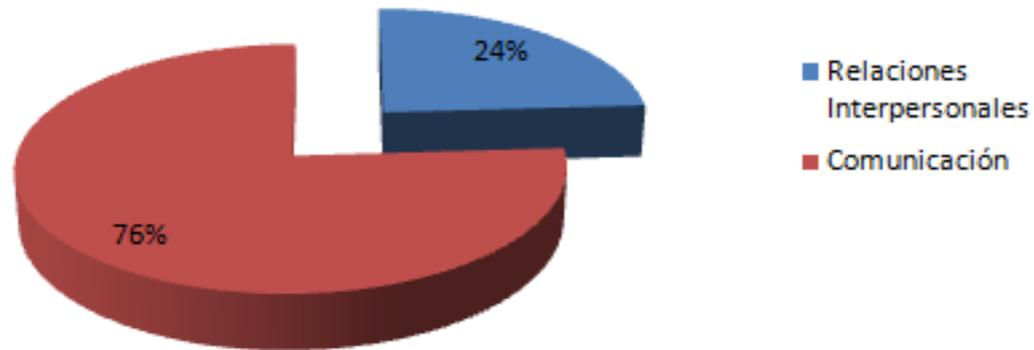
| CARGO | NUMERO DE TRABAJADORES |
|------------------------|------------------------|
| Administrador | 1 |
| Contador | 1 |
| Cajeras | 2 |
| Vendedores | 20 |
| Personal de Producción | 22 |
| TOTAL | 46 |

CONCLUSIÓN DE LAS ENCUESTAS REALIZADAS A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA “SU AGUA”

De acuerdo a la encuesta realizada a los empleados de la empresa “Su Agua” se determinó que la comunicación existente en la empresa presenta grandes debilidades, debido a que los empleados consideran que el ambiente laboral de la empresa es inapropiado ya que no presta las condiciones necesarias para brindar la comodidad y seguridad que el personal requiere.



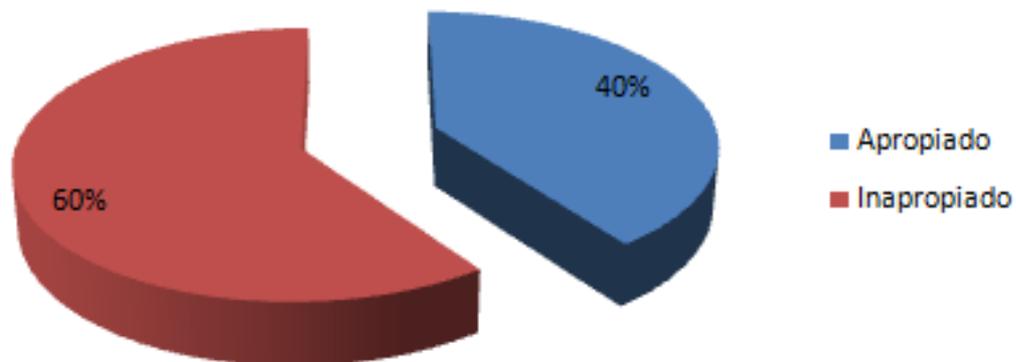
3.-¿Cuál de los siguientes componentes del clima organizacional considera usted que tiene falencias actualmente en la empresa “Su Agua”?



Análisis:

De acuerdo al estudio realizado a los empleados de la empresa “Su Agua” el 76% de los trabajadores consideran que la comunicación es el componente del clima laboral que tiene falencias, mientras que un 24% opina que son las relaciones laborales.

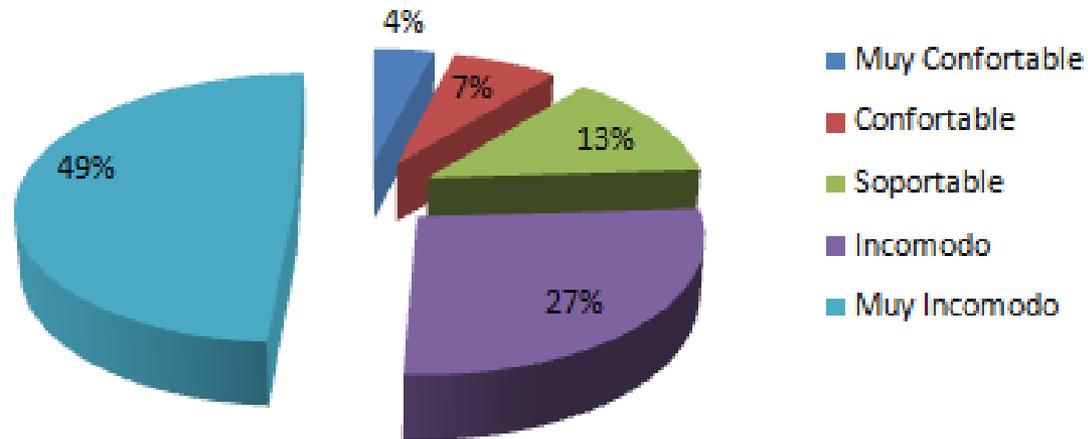
5.-¿Cómo considera usted el ambiente laboral de la empresa "Su Agua"?



Análisis:

El 60% de los trabajadores consideran que el ambiente laboral en la empresa "Su Agua" es inapropiado, mientras que un 40% cree que el ambiente laboral que posee la empresa si es el adecuado para el desarrollo de sus funciones.

9.-¿En relación a las condiciones físicas de su ambiente de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, espacio, volumen de ruidos, etc.) Usted considera que éste es?



Análisis:

El 49% de los trabajadores de la empresa “Su Agua” considera que las condiciones físicas del ambiente de trabajo son muy incómodas, un 27% manifiesta que es incómodo, un 13% manifiesta que el ambiente de trabajo es soportable y el 11% restante considera que va desde confortable hasta muy confortable.

CONCLUSIÓN DE LA ENTREVISTA REALIZADA A LA ADMINISTRADORA DE LA EMPRESA “SU AGUA”

Mediante la entrevista realizada a la administradora de la empresa “Su Agua” se pudo verificar que tanto ella como los demás miembros del personal coinciden en que en la organización no existe un adecuado proceso de comunicación, lo cual no les permite intercambiar opiniones y sugerencias que pueden contribuir a mejorar el desempeño de los trabajadores así como el desarrollo institucional de la empresa.

La administración de la empresa también manifestó que no se imparten cursos de capacitación ni de motivación al personal lo que a ocasionado que las relaciones laborales existentes entre los miembros desmejoren cada vez más.





CAPÍTULO IV MARCO PROPOSITIVO

TÍTULO

Elaborar un plan de acción que permita determinar las estrategias necesarias para mejorar el clima organizacional de la empresa “Su Agua”.

ANTECEDENTES

La empresa “Su Agua” fue creada en marzo de 1998 y está ubicada en las calles 24 de mayo y Guillermo Baquerizo del Cantón Montalvo, Provincia de Los Ríos su principal actividad económica es el tratamiento, embotellamiento y comercialización de agua purificada para consumo humano.

JUSTIFICACIÓN

El recurso humano es considerado en la actualidad como el activo más importante que posee una empresa porque en gran medida depende del esfuerzo laboral del mismo los resultados que obtenga la organización, razón por la cual es de vital importancia que las organizaciones creen un ambiente laboral que brinde estabilidad y confort a sus empleados.

OBJETIVOS DEL MODELO DE GESTION

OBJETIVO GENERAL

Diseñar estrategias de clima organizacional para la empresa "Su Agua" de manera que le permita desarrollarse institucionalmente.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Identificar los factores económicos, educativos, administrativos y motivacionales que influyen en el clima organizacional.
- ❖ Definir los objetivos y políticas a implementar para mejorar el clima organizacional.
- ❖ Sugerir la estructura organizativa responsable del clima organizacional.
- ❖ Implementar esquemas de trabajo en equipo con el fin de mejorar la comunicación entre los miembros de la organización.

FODA DE LA EMPRESA “SU AGUA”

FORTALEZAS:

- La empresa “Su Agua” cuenta con una amplia participación en el mercado provincial.
- El producto que ofrece la empresa es distribuido en diferentes presentaciones, lo que permite satisfacer adecuadamente los requerimientos de sus clientes.
- Efectividad en el servicio al cliente.
- “Su Agua cuenta con una amplia cartera de clientes.

OPORTUNIDADES:

- Expandir la demanda de su producto hacia el mercado nacional.
- Posesionar nuestra marca en el mercado nacional mediante una publicidad directa a través de las distintas redes sociales existentes en la actualidad.

DEBILIDADES:

- Amplia competencia existente en el segmento de mercado al que pertenece la empresa “Su Agua”.
- El ambiente de trabajo existente en la empresa no es adecuado para el desarrollo eficiente de las funciones que desempeña el personal.
- Ausencia de programas de capacitación y motivación que permitan desarrollar las habilidades y destrezas del personal de la empresa “Su Agua”.

AMENAZAS:

- Entrada de nuevos competidores que ejerzan la misma actividad económica que la empresa “Su Agua”.
- La constante tendencia de los consumidores de cambiar de producto.

PLAN ESTRATÉGICO PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA "SU AGUA"

MISIÓN:

"Su Agua" es una empresa altamente competitiva en el mercado provincial debido a la calidad y confiabilidad que brinda su producto a sus clientes.

VISIÓN:

Incrementar la demanda nacional de nuestro producto y poseionar nuestra marca en el Mercado Ecuatoriano, aprovechando de manera eficiente los recursos disponibles.

OBJETIVO GENERAL

Planear, fomentar, promover y realizar acciones que permitan mejorar el clima organizacional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ❖ Determinar la influencia del ambiente físico en la empresa en la conducta de los empleados
- ❖ Incrementar el rendimiento y satisfacción laboral de los empleados.
- ❖ Crear un ambiente de trabajo propicio para el desempeño laboral eficiente de los empleados.

POLÍTICAS



❖ Gestionar la asignación del equipo, recursos materiales y humanos para mejorar el medio ambiente de trabajo que permita el confort y comodidad del personal.

❖ Destacar el nexo determinante entre el clima organizacional y los factores que lo condicionan.

❖ Buscan en forma continua y permanente estrategias innovadoras para capacitar al recurso humano a fin de lograr satisfacer sus necesidades.

ESTRATEGIAS



• Revisar periódicamente la infraestructura de la empresa (iluminación, ventilación, etc.) con el fin de mantenerla en buenas condiciones.

• Dotar a los empleados de la empresa de uniformes acordes a la función que desempeñen dentro de la organización.

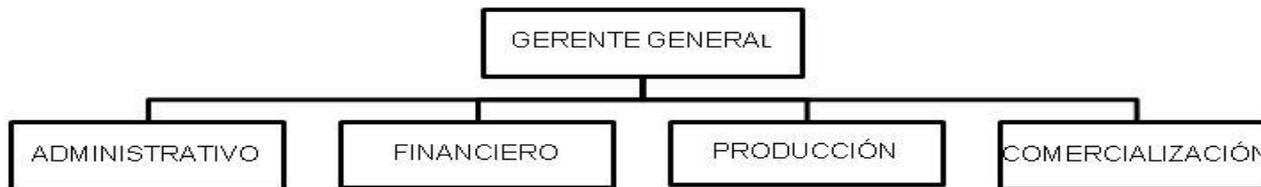
• Colocar carteleras que expongan la misión, visión de la empresa para que así los empleados se interrelacionen con los objetivos de la organización.

• Promover programas de motivación de manera continua para incentivar al personal a desempeñar de mejor manera su trabajo.

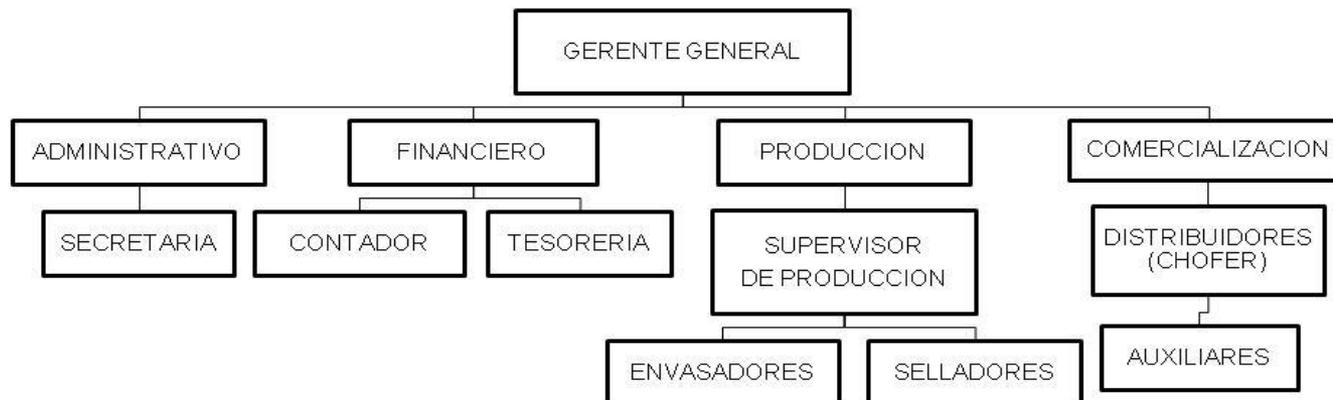
EJE DE ACCIÓN: Organización y Relaciones Laborales

Objetivo General: Reestructurar el organigrama de la empresa “Su Agua” de manera que fomente la integración laboral de los empleados.

Antes de la aplicación del Modelo de Gestión:



Después de la aplicación del Modelo de Gestión:

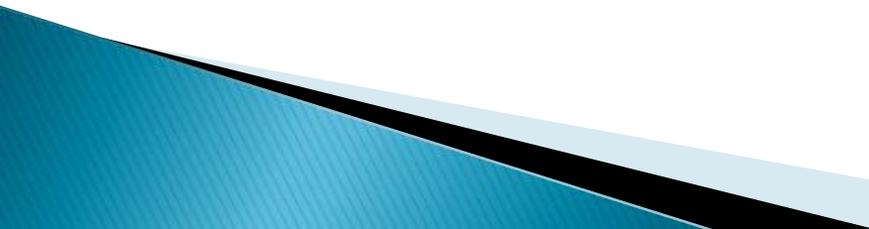


DESCRIPCIÓN DE LOS PUESTOS DE TRABAJO DE LA EMPRESA “SU AGUA”

Funciones del Administrador:

- ▶ Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y de la empresa en general.
- ▶ Representar jurídica y legalmente a la empresa ante terceros.
- ▶ Dirigir y controlar las funciones administrativas de la empresa.

Funciones del Contador:

- ▶ Mantener el correcto funcionamiento de los sistemas y procedimientos contables de la empresa.
 - ▶ Formular estados financieros.
 - ▶ Preparar y presentar las declaraciones tributarias en las fechas que exige la ley.
- 

Funciones de la Cajera:

- Facturación.
- Recaudación del valor de las ventas realizadas al contado y a crédito.
- Arqueo de caja

Funciones de los Vendedores:

- Tener actualizada su cartera de clientes con toda su información básica
- Mantener una excelente relación con sus clientes
- Atender los requerimientos de información sobre sus productos y estado de cuenta de sus clientes

Función del Jefe del Departamento de Producción:

- Planificar, organizar, dirigir, controlar proyectos en el área Industrial y Empresarial.
- Planear, diseñar métodos de producción y de servicios, optimizando recursos para la operación de la planta de la empresa.

| ACTIVIDAD | OBJETIVO | META | PROPOSITO |
|--|--|---|--|
| Reuniones por departamento (integración) Administración Finanzas Producción Comercialización | Integrar y permitir que las personas se conozcan mejor, reconociendo sus cualidades, gustos, hobbies y estudios realizados | Identificar las fortalezas y debilidades de las personas que puedan aportar en su área de trabajo y al mismo tiempo puedan ser un obstáculo | Tener en cuenta que las personas del área de trabajo afrontan problemas diarios y cotidianos, no solamente en el lugar de trabajo sino en sus hogares. |
| Celebración de cumpleaños (integración) | Celebrar el cumpleaños de las personas que pertenecen al área de trabajo | Aprovechar espacios para que las personas tengan un tiempo de intercambio y charla para distender el estrés del trabajo | Generar mejores relaciones interpersonales entre el personal de trabajo |
| Exposición de dificultades (cooperación) | Cada individuo con o sin experiencia en su lugar de trabajo se expone a dificultades, lo que se hace aquí es darlas a conocer a los demás compañeros | Exponer las dificultades con el fin de que sean discutidas en grupo | Al exponer las dificultades en el grupo se pueden hacer aportes importantes que se logran aplicar como solución a cada problema |

EJE DE ACCIÓN: SELECCIÓN

Es una secuencia de pasos a realizar, con la finalidad de obtener aquella persona que reúna aquellos requisitos necesarios para ocupar un determinado puesto.

MÉTODOS DE SELECCIÓN

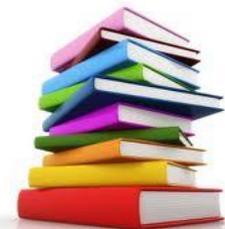


EJE DE ACCIÓN: FORMACIÓN

PROGRAMA: Capacitación y Entrenamiento

OBJETIVO GENERAL: Impartir a los empleados programas de capacitación que permitan aumentar de forma significativa la gestión de sus capacidades.

La formación y perfeccionamiento del personal de la empresa “Su Agua” consiste en un conjunto de actividades cuyo propósito es mejorar su rendimiento presente o futuro. Aumentando su capacidad a través del mejoramiento de sus conocimientos, habilidades y actitudes.



MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

MÉTODOS TRADICIONALES DE CAPACITACIÓN

Seminario: Es una capacitación grupal que permite enseñar los planes de trabajo a todos los miembros de la organización, serán realizados una vez al mes durante un lapso de dos horas.

Ejercicios de Experiencia: Este método de capacitación se realizará dos veces por semana durante una hora.

Manuales: Proporciona a los empleados información referente a los procesos que realizan cada uno de ellos.

MÉTODOS DE CAPACITACIÓN BASADOS EN TECNOLOGÍA

CD-ROM, cintas de video, cintas de audio: Los empleados escucharán o verán medios seleccionados que transmitan información o demuestren ciertas técnicas necesarias para incrementar su conocimiento.

Inducción sobre unidades de trabajo: Familiariza a los empleados con los objetivos de la unidad de trabajo, aclara como su trabajo contribuye a lograr los objetivos de la empresa

Inducción sobre la organización: Informa a los nuevos empleados sobre los objetivos, la historia, la filosofía, los procedimientos y las normas de la organización.

EJE DE ACCIÓN: EVALUACIÓN



La evaluación del desempeño es actualmente uno de los métodos más utilizados por todas las organizaciones para determinar si el recurso humano con el que cuenta, está apto para realizar su trabajo de manera eficiente. Es por ello que la empresa “Su Agua” empleará los siguientes métodos de evaluación:



- Ensayos Escritos
- Incidentes Críticos
- Comparaciones Multipersonales



EJE DE ACCIÓN: Retribución



PROGRAMA: Motivación Organizacional

OBJETIVO GENERAL: Incentivar al personal de la organización a través de reconocimientos que estimulen el desempeño eficiente de su labor.

Para lograr el anterior objetivo es necesario:

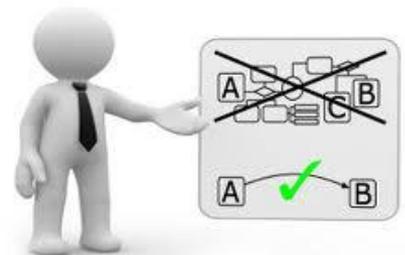
- Crear un plan de incentivos económicos en dinero o en especie que beneficien a los empleados destacados de la empresa.
- Colocar una cartelera que indique la fecha de cumpleaños de los empleados.
- Otorgar reconocimientos al empleado que mejor haya desempeñado sus labores durante el lapso de un mes, colocando su foto en sitios estratégicos de la empresa para que así los demás empleados también se sientan motivados a mejorar su desempeño laboral.



EJE DE ACCIÓN: Información y Control

La empresa “Su Agua” implementará un plan de control que consta de tres etapas:

- En primer lugar, se llevará a cabo un proceso de supervisión de las actividades realizadas, mientras estas se estén realizando; este proceso será realizado por el jefe de cada área.
- En segundo lugar, se establecerán estándares o patrones establecidos para determinar posibles desviaciones de los resultados.
- En tercer lugar, si existen posibles desviaciones en los resultados o en las actividades realizadas se realizará la respectiva corrección de errores de manera inmediata.



EJE DE ACCIÓN: Desarrollo

El programa de desarrollo del recurso humano que aplicará la empresa “Su Agua” constará de las siguientes etapas:

ADIESTRAMIENTO

Acción destinada a desarrollar habilidades y destrezas del colaborador, con el propósito de incrementar la eficiencia en su puesto de trabajo.

DESARROLLO DE HABILIDADES

Se trata de una capacitación a menudo orientado de manera directa a las tareas y operaciones que van a ejecutarse.

DESARROLLO O MODIFICACION DE ACTITUDES

Se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los colaboradores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión, en cuanto a los sentimientos y relaciones de las demás personas.

ESPECIALIZACION

Tiene por finalidad incrementar y mejorar los conocimientos técnicos de los colaboradores con estudios superiores, es decir a los recursos humanos con instrucción profesional.



EJE DE ACCIÓN: Comunicación



Uno de los factores más relevantes para el desempeño eficiente de una organización es el proceso de comunicación porque nos permite transmitir ideas, pensamientos, sentimientos e información relacionada con el desempeño de sus funciones laborales.

Las estrategias a implementar para mejorar la red de comunicación interna en la empresa “Su Agua” son las siguientes:

- ▶ Implementar un sistema de comunicación colectivo de manera que permita intercambiar opiniones y sugerencias entre los miembros de la organización.
- ▶ Establecer patrones que permitan mejorar la comunicación entre los departamentos existentes en la organización.
- ▶ Designar una persona por departamento para informar y mantener comunicación con otros departamentos cuando sea necesario.

Además de las estrategias anteriormente expuestas en el presente programa se detallan los métodos de comunicación que la empresa “Su Agua” ejecutará para mejorar el proceso comunicacional dentro de la organización:

Charla Informal: Este tipo de comunicación ayuda a fortalecer las relaciones laborales entre los empleados. En la empresa “Su Agua” únicamente los mandos bajos de la organización realizan este tipo de charla es por ello que recomendamos al administrador de la empresa formar parte de este proceso para así conocer más sobre sus empleados.

Comunicación Persuasiva.– Este tipo de comunicación permitirá a los empleados de la empresa reforzar sus actitudes y creencia, inculcar nuevas actitudes e influir sobre el comportamiento y los actos de otra persona de manera positiva.



CONCLUSIONES

En este estudio se determinó que el clima laboral es una variable clave en el desempeño de una organización, y aun cuando no puede ser visto tangencialmente, el clima de una empresa se percibe, se vive y afecta todos los aspectos de la empresa.

Al analizar integralmente los resultados de la información proporcionada por los trabajadores se observó la existencia de un tipo de clima autoritario-paternalista, pues la alta dirección ostenta cierto grado de confianza en los empleados. Sin embargo, la mayor parte de las decisiones se toman en la cima, delegando sólo aquellas medidas de menor importancia a escalones inferiores, lo cual genera una rigidez ante cambios y necesidades imprevistas.

RECOMENDACIONES



La empresa “Su Agua” debe implementar los planes estratégicos enumerados en el estudio, con miras a mejorar el clima organizacional.

Se debe aplicar un programa de comunicación gerencial que permita exponer en la empresa los cambios propuestos en el clima, y se debe diseñar junto con el programa de incentivos la mejor forma de motivar a los empleados para renovar su percepción de la empresa y su sentido de pertenencia de la misma.

Las instalaciones deben ser remodeladas de manera sencilla, con carteleras, divisiones con líneas pintadas, avisos y símbolos que identifiquen de mejor manera las áreas de trabajo. El personal de planta debe ser identificado con logros y elementos como gorras o manillas para reconocer el área a la cual pertenecen.

Asimismo, se hace indispensable un cambio de imagen de la empresa, que permita motivar los nuevos cambios y al mismo tiempo inviten a los trabajadores hacer parte de estos.