



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

**Informe final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención
del Título de Psicólogo Industrial**

TEMA:

“LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO TRANSCAMOVICH CIA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”

AUTORA: INÉS ALEXANDRA RECALDE SEGOVIA

TUTOR: ING. DIEGO ANDRÉS CARRILLO ROSERO MG.

AMBATO – ECUADOR

2016

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

CERTIFICA:

Yo, Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg. con CI. 1803584232 en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga” desarrollado por la señorita: Recalde Segovia Inés Alexandra, egresada de la carrera de Psicología Industrial, de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación considero que dicho Informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios necesarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.



Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.
CI. 1803584232
TUTOR DE TESIS

AUTORÍA DEL TRABAJO DE TESIS

Yo, Recalde Segovia Inés Alexandra con CI. 0503986960, indico que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema: “Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH cía. Ltda., de la ciudad de Latacunga”, tales como: contenidos, ideas, análisis, conclusiones y artículo académico (paper) son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este trabajo de grado.




Recalde Segovia Inés Alexandra

CI. 0503986960

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Recalde Segovia Inés Alexandra portadora de la C.I. N° 050398696-0, cedo los derechos en líneas patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: “Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga”, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



Recalde Segovia Inés Alexandra

CI. 0503986960

AUTORA

**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga”, presentado por la señorita Recalde Segovia Inés Alexandra, egresada de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, Promoción Marzo 2011 – Agosto 2015, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.



Lcda. Mg. Mónica Narciza López Pazmiño
CC. 1801224351

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Ing. Mg. Santiago Paúl Fiallos Bucaram
CC. 1803273190

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado principalmente a mis padres quienes han sido mi pilar fundamental durante toda mi vida universitaria y gracias a ellos he cumplido mi meta profesional.

A mis hermanos quienes me han apoyado incondicionalmente en los momentos más difíciles de mi vida y hoy dejo constancia que el esfuerzo es la manera de conseguir lo que se propone en la vida

Alexandra Recalde

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios principalmente quien ha sido mi fuente de sabiduría la cual ayudo al cumplimiento de mis metas.

A mis padres y hermanos quienes me han apoyado moralmente durante toda esta etapa.

A la Universidad Técnica de Ambato, especialmente a al Ing. Mg. Diego Carrillo por contribuir a mi formación académica y profesional, y en general a todos los docentes, que gracias a sus enseñanzas he adquirido mayor conocimiento.

A la compañía de transporte pesado TRANSCAMOVICH por permitirme desarrollar mi trabajo de investigación y brindarme todo el apoyo necesario para culminar mi meta.

Alexandra Recalde

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

CONTENIDO	PÁGINA
A. HOJAS PRELIMINARES	
Portada.....	i
Aprobación del Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación	ii
Autoría del Trabajo de Tesis	iii
Cesión de Derechos de Autor	iv
Al Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación ..	v
Dedicatoria	vi
Agradecimiento	vii
Índice General de Contenidos	viii
Índice de Tablas.....	xiii
Índice de Cuadros	xiv
Índice de Gráficos.....	xv
Índice de Imágenes	xvi
Resumen Ejecutivo	xvii
Abstract.....	xviii
Introducción.....	1
B. TEXTO	
CAPÍTULO I	
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1. Tema de Investigación.....	3

1.2. Planteamiento del Problema	3
1.2.1. Contextualización	3
1.2.2. Análisis Crítico	4
1.2.3. Prognosis	5
1.2.4. Formulación del Problema	6
1.2.5. Interrogantes de la Investigación	6
1.2.6. Delimitación del Problema	7
1.2.6.2 Delimitación temporal	7
1.2.6.3 Delimitación Espacial	7
1.2.6.4 Unidad de Observación	7
1.3. Justificación	7
1.4 Objetivos	9
1.4.1 Objetivo General	9
1.4.2 Objetivos Específicos	9

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos	10
2.2. Fundamentación Filosófica	12
2.2.1 Fundamentación Axiológica	13
2.2.2. Fundamentación Epistemológica	13
2.2.3. Fundamentación Ontológica	14
2.3 Fundamentación Legal	14
2.4 Marco Conceptual	16

2.4.1 Fundamentación teórica de la variable independiente.....	16
2.4.1.1 Las Relaciones Interpersonales	16
2.4.1.2 Comportamiento Organizacional.....	37
2.4.1.3 Psicología Organizacional	38
2.4.2 Variable dependiente	39
2.4.2.1 Administración de Recursos Humanos	39
2.4.2.2 Cultura Organizacional.....	41
2.4.2.3 Clima Organizacional.....	43
2.5 Hipótesis	51
2.6 Señalamiento de Variables	51
2.6.1 Variable independiente.....	51
2.6.2 Variable dependiente	51

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación	52
3.2. Modalidad de la Investigación.....	52
3.2.1. Modalidad de Campo	52
3.2.2. Modalidad Bibliográfica-Documental.....	53
3.3. Nivel o Tipo de Investigación	53
3.3.1. Nivel de Investigación Exploratorio.....	53
3.3.2. Nivel de Investigación Descriptivo	53
3.3.3. Nivel de Investigación Correlacional	54
3.4. Población y Muestra	54

3.5. Operalización de Variables.....	55
3.5.1. Variable Independiente: Relaciones Interpersonales.....	55
3.5.2. Variable Dependiente: Clima Organizacional.....	56
3.6. Recolección de la Información.....	57
3.7. Procesamiento y Análisis	58

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de Resultados	59
4.2. Verificación de la Hipótesis	70
4.2.1. Planteamiento de la hipótesis	70
4.2.2 Selección del nivel de significación	70
4.2.3 Descripción de la población	70
4.3.4. Especificaciones Estadísticas	71
4.3.5 Datos en la aplicación de la T de Student.....	71
4.3.6 Cálculo Grados de Libertad.....	73
4.3.7 Tabla de distribución de la t de Student	73
4.3.8 Procedimiento.....	74
4.3.9 Zona de aceptación/rechazo	77
4.3.10 Decisión.....	77

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones.....	78
5.2. Recomendaciones	79

Bibliografía.....	80
Fuentes Digitales	82
ARTÍCULO ACADÉMICO	
Resumen Ejecutivo.....	85
Abstract.....	86
Introducción.....	87
Metodología.....	89
Análisis y Discusión de Resultados.....	91
Conclusiones.....	97
Bibliografía.....	99
Fuentes Digitales	101
ANEXOS	
Anexo No 1 Árbol de Problemas.....	104
Anexo No 2 Red de Inclusiones Conceptuales.....	105
Anexo N° 3 Constelación de la Variable Independiente	106
Anexo No 4 Constelación de la Variable Dependiente	107
Anexo N° 5 Encuesta	108
Anexo N° 6 Fichas de Observación	110

ÍNDICE DE TABLAS

CONTENIDO	PÁGINA
Tabla 3.1 Población y Muestra	54
Tabla 4.2 Cordialidad	59
Tabla 4.3 Empatía.....	60
Tabla 4.4 Normas Disciplinarias	61
Tabla 4.5 Respeto	62
Tabla 4.6 Retroalimentación	63
Tabla 4.7 Confianza.....	64
Tabla 4.8 Responsabilidad Corporativa	65
Tabla 4.9 Liderazgo.....	66
Tabla 4.10 Reconocimientos e incentivos	67
Tabla 4.11 Normas de seguridad	68
Tabla 4.12 Condiciones Laborales	69
Tabla 4.13 Tabla de Distribución de la T de Student	74
Tabla 4.14 Valores del punto muestral.....	75
Tabla 4.15 Reemplazo del valor de la media aritmética	76

ÍNDICE DE CUADROS

CONTENIDO	PÁGINA
Cuadro 2. 1 Componentes de la Inteligencia Emocional	24
Cuadro 2.2 Modelos del Clima Organizacional	48
Cuadro 3.3 Operalización de la variable Independiente	55
Cuadro 3.4 Operalización de la variable Dependiente	56
Cuadro 3.5 Recolección de la información	57
Cuadro 4.6 Especificación de las preguntas relevantes	72

ÍNDICE DE GRÁFICOS

CONTENIDO	PÁGINA
Gráfico 4.1 Cordialidad.....	59
Gráfico 4.2 Empatía	60
Gráfico 4.3 Normas Disciplinarias.....	61
Gráfico 4.4 Respeto.....	62
Gráfico 4.5 Retroalimentación	63
Gráfico 4.6 Confianza	64
Gráfico 4.7 Responsabilidad Corporativa	65
Gráfico 4.8 Liderazgo	66
Gráfico 4.9 Reconocimientos e Incentivos	67
Gráfico 4.10 Normas de seguridad.....	68
Gráfico 4.11 Condiciones Laborales.....	69
Gráfico 4.12 Zona de aceptación/rechazo de la t de Student	77

ÍNDICE DE IMÁGENES

CONTENIDO	PÁGINA
Imagen 2.1 La Ventana de JoHari.....	30

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

TEMA: Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la compañía de transporte pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda., de la ciudad de Latacunga.

AUTOR: Inés Alexandra Recalde Segovia

TUTOR: Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de conocer la incidencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda., de la ciudad de Latacunga; a su vez, pretende establecer cómo este factor psicosocial (relaciones interpersonales) tiene consecuencias en el bienestar emocional de los trabajadores. La investigación procura analizar dos fundamentos teóricos; la dinámica emocional y a su vez los aspectos intrínsecos de la personalidad, este último factor es analizado a través del modelo de JoHari que explica el flujo de información desde dos aspectos; la exposición y la retroalimentación mediante dos puntos de vista; los demás, y el yo; Con el aporte de 37 libros sobre temáticas relacionadas y más de diez artículos científicos de los últimos años se operacionalizaron las variables en un cuestionario de 11 preguntas con dos opciones de respuesta, que posterior a su aplicación fueron tabuladas y sistematizadas para identificar el nivel de correlación entre las variables, verificándose mediante el método t de Student la hipótesis planteada; y obteniéndose como conclusión que la presencia de conflictos interpersonales no solo afecta al rendimiento laboral sino también a la efectividad organizacional; por tal motivo se deben crear estrategias en función del modelo de JoHari que ayuda a mejorar la comunicación en las relaciones interpersonales.

Palabras Claves: Comportamiento organizacional, relaciones interpersonales, clima organizacional, desarrollo organizacional, comunicación.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

TOPIC: Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la compañía de transporte pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda., de la ciudad de Latacunga.

AUTHOR: Inés Alexandra Recalde Segovia

DIRECTOR: Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

Abstract

This research was conducted in order to determine the incidence of interpersonal relationships in organizational climate of Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVIC Cía. Ltda. of the city of Latacunga.; it also, seeks to establish how this psychological factor (interpersonal relationships) has consequences for the emotional well-being of workers. With this research, we seek to analyze two theoretical foundations; the emotional dynamics and therefore the intrinsic aspects of the personality; the latter factor is analyzed through the Johari model that explains the flow of information from two points of view, exposure and feedback through two sources: other and the self. With the support of 37 books on topics related and more than ten scientific papers in recent years the variables was operationalized in which after its application questionnaire of 11 questions with two answer choices were tabulated and systematized to identify the level of correlation between variables, verifying using the Student t method the hypothesis; and obtaining the conclusion that the presence of interpersonal conflict not only affects job performance but also organizational effectiveness; for this reason it should create strategies depending Johari model that helps improve communication in relationships.

Keywords: organizational behavior, interpersonal relationships, organizational climate, organizational development, communication.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, las organizaciones buscan la competitividad y el éxito empresarial; pero la presencia de crisis y conflictos son algunos de los factores que interfieren en la efectividad de la administración de recursos humanos; este trabajo analiza “Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cia. Ltda. de la ciudad de Latacunga”, teniendo en cuenta que el bienestar emocional del personal, es un aspecto que mejora la relaciones interpersonales y; a su vez, permite que la institución alcance extraordinarios índices de productividad.

El presente trabajo investigativo consta de cinco capítulos, detallando a continuación:

El CAPÍTULO I.- En éste capítulo se formula el tema de la investigación, planteando el problema investigativo en relación a las variables Relaciones interpersonales y Clima organizacional, mediante una contextualización macro, meso y micro, se permite que el desarrollo del trabajo sea eficaz. Adicionalmente, el análisis crítico es desarrollado en función del árbol de problemas. Posteriormente se establece la prognosis y la formulación del problema con sus respectivas interrogantes; además, se describe las delimitaciones del problema en su contenido, espacio, tiempo, temporal; finalmente se justifica y se plantean los objetivos de la investigación.

El CAPÍTULO II.- Se desarrolla la metodología de la investigación, tomando como referencia los antecedentes teóricos establecidos y fundamentados en otros estudios investigativos, sustentándose de manera filosófica, legal y teórica. Se establecen las categorías fundamentales, permitiendo desarrollar un marco teórico con respecto a las variables relaciones interpersonales y clima organizacional,

describiendo al problema con precisas definiciones, permitiendo que se establezca una hipótesis final.

El CAPÍTULO III.- Engloba la metodología, enfoques: cualitativo, cuantitativo; la modalidad y tipos de la investigación, además se define el tamaño de la muestra para la aplicación de las encuestas. También se establecen las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, el plan de recolección, procesamiento y análisis de información.

El CAPÍTULO IV.- Contiene el análisis e interpretación de resultados, en el que se incluyen tablas y gráficos; para la verificación de la hipótesis se utiliza la prueba estadística t de Student, una vez obtenidos los resultados se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

El CAPÍTULO V.- Se determina las conclusiones y recomendaciones obtenidas de la investigación.

ARTÍCULO CIENTÍFICO.- En el artículo se discuten los hallazgos más relevantes de la investigación en el marco del paradigma bibliográfico que permitan la resolución adecuada del problema.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Tema de Investigación

“Las relaciones interpersonales y el clima organizacional en La Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la Ciudad de Latacunga.”

1.2. Planteamiento del Problema

1.2.1. Contextualización

Para Velázquez (2010, p. 16) “*Las relaciones interpersonales son contactos profundos o superficiales que existen entre las personas durante la realización de cualquier actividad*”, muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible, pero cuando llega a ser óptimo se forman lazos de amistad que sobrepasan barreras laborales.

En Coca-Cola España, se realizó un estudio a 3.000 personas sobre felicidad y trabajo; un 72% declaran que son más felices cuando mantienen buenas relaciones interpersonales con sus compañeros y sus jefes, un 20% afirma ser felices cuando son reconocidos y apoyados por sus jefes, y el 8% afirma ser felices cuando trabajan en lo que les gusta. (Punset E. y Vázquez C., 2010, p. 5)

Según la revista Ekos (2012, p. 10) en el informe del Great Place To Work Ecuador “*algunas empresas ecuatorianas fueron premiadas en la categoría de hasta 500 colaboradores como: Ace Seguro, McDonald’s, Kimberly-Clark*”; de acuerdo con esta investigación, las empresas ecuatorianas han demostrado que sus buenas

prácticas para generar y mantener un inadecuado ambiente laboral permite ofrecer un balance entre la vida profesional y personal.

En la compañía de transportes pesados TRNSCAMOVICH Cia. Ltda. de la ciudad de Latacunga, el clima organizacional se ve afectado ya que la mayoría de los socios-accionistas mantienen relaciones interpersonales inestables, el deficiente liderazgo por parte del gerente ha generado que durante los últimos meses haya varios enfrentamientos entre socios, la salida de uno de los accionistas, mora en el pago de cuotas, que no se cumpla con la planificación de junta general y además el trabajo en equipo es negativo llegando al individualismo.

1.2.2. Análisis Crítico

Las relaciones interpersonales dentro de la Compañía de Transportes Pesados “TRANSCAMOVICH” Cía. Ltda. es un factor que influye en el desarrollo de un óptimo clima laboral, el cual se ha tornado desagradable ya que el líder mantiene varios estilos de liderazgo, en ocasiones ejerce un estilo de liderazgo paternalista-benevolente que implica un escaso control; algunas veces, sus decisiones se basan en favoritismos o se sustentan en vínculos de amistad; dejando pasar por alto incumplimientos; y en otras ocasiones, ejerce un estilo de liderazgo autocrático y por ende asume la responsabilidad en la toma de decisiones y abusando de su poder efectúa actividades para su propio beneficio, en presencia de estas actitudes los socios se han sentido molestos e insatisfechos, llegando a límites como la desmotivación laboral y la apatía hacia todas las acciones del líder.

Un personal apático y desinteresado, resta esencia al objetivo y eficacia a la institución, llevándola a múltiples conflictos y desorganización; si además, se toma en cuenta que existe una deficiente comunicación entre gerente y socios, por lo que varios conflictos han sido causados por malos entendidos que surgieron de pequeñas conversaciones tanto formales como informales, además estos problemas

tienden a incrementarse porque ninguna de las partes han querido perder su posición de poder ante la otra persona.

Además, el clima laboral se torna desfavorable cuando los socios incumplen con la planificación de junta general de accionistas, en varias ocasiones el líder ha justificado las actitudes y acciones irresponsables de varios de los accionistas, dando paso a la impuntualidad, incumplimiento y desconfianza de la efectividad de los mandos directivos, generando que la mayor parte de los socios opten por actitudes desinteresadas con las disposiciones del líder.

Una de las causas más relevantes para el deterioro del clima organizacional es la inexistencia de un código de ética y la no definición de valores organizacionales, lo que ha conllevado a una inadaptabilidad de los socios dentro de la compañía, un efecto claro de la inexistencia de valores organizacionales, es la impuntualidad, el incumplimiento de disposiciones y el dudoso accionar del gerente, que abusa de su poder para realizar actividades sin consenso para su propio beneficio.

1.2.3. Prognosis

Al analizar la situación del Clima Organizacional en la Compañía de transponte pesado TRANSCAMOVICH Cia. Ltda. de la ciudad de Latacunga, se pudo determinar problemas que de no ser solucionados inmediatamente afectarán la calidad de las relaciones interpersonales provocando conflictos interpersonales, llevando a cada socio a un estado de insatisfacción y desmotivación en donde su desarrollo profesional se verá afectado y no podrán demostrar sus habilidades, competencias y destrezas.

Para aprovechar al máximo el potencial de los colaboradores, es necesario que los mismos estén conformes y satisfechos en su lugar de trabajo y que se restablezca la confianza en la efectividad de los mandos directivos; es decir, que se cumpla con la

planificación, reglas y códigos de ética, caso contrario la desmotivación y desconfianza pueden llegar a producir apatía e individualismo, en donde el desempeño colectivo sea deficiente debido a la carencia de sinergia y el incumplimiento de objetivos organizacionales.

Si no se brinda la atención técnica a problemas como el incumplimiento, la apatía, el individualismo y la insatisfacción, estos pueden ser factores suficientes para llegar a desestabilizar a la organización, lo cual a su vez puede implicar altos índices de inadaptabilidad, ausentismo, baja productividad y pérdidas económicas.

1.2.4. Formulación del Problema

¿Cómo influyen las relaciones interpersonales en el clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de la Latacunga?

1.2.5. Interrogantes de la Investigación

- ¿Qué factores influyen en la calidad de las relaciones interpersonales en la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga?
- ¿Cuáles son las causas que afectan al clima laboral que existe en la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH de la ciudad de Latacunga?
- ¿Existe un documento que integre el estudio de las deficientes relaciones interpersonales y el clima organizacional en la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de la Latacunga?

1.2.6. Delimitación del Problema

1.2.6.1 Delimitación de Contenido

- **Campo:** Psicología Industrial
- **Área:** Recursos Humanos
- **Aspecto:** Relaciones personales - Clima Organizacional

1.2.6.2 Delimitación temporal

La presente investigación se realizará en el período septiembre 2015- marzo 2016

1.2.6.3 Delimitación Espacial

La presente investigación se realizará en la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga provincia de Cotopaxi.

Provincia: Cotopaxi

Ciudad: Latacunga

Cantón: Latacunga

1.2.6.4 Unidad de Observación

En la presente investigación se realizará los elementos de información están constituidos por quince socios de la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda.

1.3. Justificación

La investigación es de **interés** al fortalecer las relaciones interpersonales y mejorar el desempeño laboral, contribuyendo en el cumplimiento de funciones,

disminuyendo los conflictos organizacionales que perjudican el desempeño empresarial, afectando en el cumplimiento de metas y objetivos empresariales.

La investigación es **importante** ya que permite determinar los principales factores que afectan las relaciones interpersonales y el clima organizacional; el diagnóstico de los mismos posibilita el diseño de estrategias organizacionales que contribuyan al adecuado funcionamiento de la compañía.

El trabajo es de **utilidad** al constituirse en un medio bibliográfico relacionado con investigaciones futuras, teniendo como finalidad mejorar el clima organizacional, generando un ambiente de seguridad, confianza, cumpliendo con los objetivos planteados.

La **novedad** radica en que anteriormente no se han realizado indagaciones de este tipo en la Compañía, y a través de esta investigación se logrará identificar estrategias y soluciones para mejorar la calidad de las relaciones interpersonales y desarrollar un óptimo clima organizacional.

El **impacto** será positivo y favorable para la compañía ya que ayudará a desarrollar alternativas que permitan solucionar el problema identificado, mejorando no solo la calidad de las relaciones interpersonales sino también llevando a la compañía al éxito profesional y organizacional.

Finalmente es **factible**, ya que se cuenta con los recursos necesarios para cumplir con las actividades establecidas y existe la predisposición de los directivos y socios de la compañía de transportes pesados TRANSCAMOVICH para obtener la información pertinente que permita el correcto desarrollo de la investigación, de manera que se alcancen los objetivos planteados.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Investigar la influencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar los factores que influyen en las relaciones interpersonales que existen en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga
- Analizar las causas que afectan al clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga
- Estructurar un documento que integre el estudio de las deficientes relaciones interpersonales y el clima organizacional de la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

La investigación busca determinar la incidencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional, por lo cual, se recolectó la mayor información posible sobre proyectos similares; a través de la indagación en repositorios de universidades y análisis de artículos científicos en bibliotecas científicas virtuales, se han identificado: del repositorio de la Universidad Técnica de Ambato se tomó como referencia el tema “*El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi*”, de Lilián Fanny Malisa López (2013), que define como objetivo general: “*Determinar cómo incide el clima organizacional en el desempeño laboral del talento humano de la Empresa Eléctrica Provincial Cotopaxi de la ciudad de Latacunga*”, en la que concluye:

El clima organizacional presente no es el más adecuado para que exista un alto desempeño laboral; el talento humano necesita mayor motivación para desenvolverse de manera idónea, ya que se lo ha dejado en segundo plano y no se le ha puesto la atención necesaria; El desempeño laboral presente se encuentra en una fase creciente pero no en su totalidad adecuada, ya que la empresa necesita de un desempeño óptimo para alcanzar los estándares que se requiere y de esta manera forjar un desempeño laboral apropiado y fructífero para el beneficio de la Empresa y de sus trabajadores; El clima organizacional y el desempeño laboral se encuentran estrechamente relacionados, por esta razón si uno de estos aspectos sufre una modificación el otro también se ve afectado. (p. 85)

El adecuado clima organizacional permite estabilidad y productividad de las empresas, por eso es indispensable su estudio y mejora continua; por tal motivo, de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador se ha considerado la investigación

de tema “*Plan de mejora de los factores de clima organizacional que inciden en el sentido de pertenencia de los colaboradores de la Fundación Visual Profesionales de la Visión*”, de Cueva (2014), cuyo objetivo general es “*Diseñar acciones de mejora para incrementar el sentido de pertenencia de los colaboradores de la Fundación Visual*”, en donde concluye:

La investigación realizada permitió corroborar que dentro de Fundación Visual existe competitividad entre compañeros de trabajo lo que evita que se desarrolle un ambiente familiar y de compañerismo permitiendo a los colaboradores desempeñar sus funciones con tranquilidad; La aplicación de encuestas en Fundación Visual permitió conocer aquellos aspectos que requieren ser desarrollados para contar con colaboradores con un alto sentido de pertenencia y orgullo de su empresa, equipo y del trabajo que realizan, así como de los logros alcanzados; Para obtener resultados óptimos y reales en la aplicación de encuestas de clima organizacional es importante mantener una comunicación transparente con los colaboradores para contar con resultados objetivos. (p. 98)

Adicionalmente, en la investigación se considera pertinente el análisis de artículos científicos que guarden relación con las variables en estudio; por lo tanto, se tomó temas de bibliotecas científicas virtuales: de Scielo (*Scientific Electronic Library Online*) se considera el tema “*Tecnología y Humanización de los Cuidados. Una mirada desde la Teoría de las Relaciones Interpersonales*”, de Arredondo & González (2010), la investigación trata de mostrar cómo la deshumanización de los cuidados de enfermería no se debe sólo a la tecnología, sino que es multifactorial, además, resalta las relaciones interpersonales en la práctica humanizada; por tal motivo, abordan la teoría de las relaciones interpersonales de Hildegard E. Peplau, paso previo para el detalle de los factores deshumanizantes que intervienen en el medio hospitalario. Asimismo, desarrollan reflexiones sobre la función de la tecnología como un medio para la humanización de los cuidados y en donde concluyen:

El fenómeno de deshumanización de los cuidados, como se ha tratado de mostrar, es el resultado de una red de factores asociados, entrelazados; la calidad del encuentro entre la enfermera y el paciente hace la diferencia entre una práctica humanizada y otra instrumental, por esto, una relación interpersonal, más allá de la ejecución de procedimientos y técnicas, es una oportunidad de crecimiento y maduración para el paciente y la propia enfermera. La teoría de las relaciones interpersonales, puede servir como pilar en el cual sustentar las actuaciones de la enfermera y conferir significado a su relación con el paciente. (p. 23)

Cada una de estas investigaciones guardan relación con las variables en estudio, el análisis de los mismos han permitido que se tenga una visión amplia sobre la seriedad que debe tener el investigador para realizar un trabajo bien estructurado, de esta manera se puede concluir que, las relaciones interpersonales adecuadas y empáticas son oportunidades de crecimiento y maduración para los colaboradores y el gerente, por lo general la calidad de una relación interpersonal influye directamente en el nivel de ambiente laboral, y este a su vez tiene la posibilidad de modificar y ser responsable del desempeño laboral; por esto, en cada organización la comunicación es un pilar fundamental para contar con resultados objetivos, además la información que se obtiene de las evaluaciones periódicas de clima organizacional permite retroalimentar a la gerencia sobre los aspectos que están siendo afectados y modificarlos en la organización, de esta manera se puede proponer soluciones para mejorar falencias.

2.2. Fundamentación Filosófica

La investigación que se presenta, se desarrolla en base al paradigma Crítico-Propositivo, porque se inicia analizando una situación de carácter organizacional, como son las relaciones interpersonales y; en virtud de la información detectada, se establecen soluciones para mejorar el clima organizacional; es decir, la investigación es sistemática y permite organizar una propuesta de solución, ayudando así que se lleguen a comprender totalmente los fenómenos organizacionales.

El problema identificado en la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. es contante, debido a que los factores tanto internos como externos están impidiendo que el personal y la compañía sean competitivos, a esto se incorpora; el cambio frecuente en los aspectos políticos, legales, sociales y culturales, el crecimiento de la competencia; y en general, la innovación y la tecnología.

La investigación es crítica y a través de la búsqueda reflexiva, sistemática y metódica se pretende mejorar la calidad de vida en el trabajo, de tal manera que se establezca una propuesta que permita cambiar el estado actual en la compañía, y así lograr el desarrollo organizacional y la competitividad requerida.

Es propositiva, ya que permite desarrollar estrategias o propuestas para la solución a la problemática en estudio; mediante el análisis de las variantes se puede identificar las dificultades por las que está a travesando el personal de la Compañía antes mencionada y determinar la incidencia que tienen las relaciones interpersonales en el clima organizacional.

2.2.1 Fundamentación Axiológica

En el presente proyecto también se respetan parámetros axiológicos referentes principalmente a las relaciones interpersonales, ya que estima principios y valores como: el respeto a las opiniones, sinceridad y la veracidad, con el afán de presentar una investigación con objetivos claros.

2.2.2. Fundamentación Epistemológica

La investigación mantiene un enfoque epistemológico, ya que mediante el presente proyecto se pretende conocer el comportamiento del ser humano dentro de las

organizaciones, considerando los diferentes contextos y paradigmas culturales y psicosociales del entorno, para sugerir estrategias como: el incorporar un programa de mediación empresarial para solucionar conflictos e incrementar el nivel de clima organizacional y; mejorar las relaciones interpersonales a través del modelo de Johari, con el fin de fortalecer las relaciones humanas y procurar una cultura organizacional que brinde estabilidad en la institución.

2.2.3. Fundamentación Ontológica

Estudia la naturaleza del ser en cuanto ser, y busca determinar las categorías fundamentales de la existencia y la realidad, así como la manera en que estas se relacionan entre sí. En este estudio se resalta los factores psicosociales que perjudican en la interacción de equipos de trabajo, el liderazgo y el clima empresarial influyendo en los comportamientos y actitudes del trabajador en su contexto, afectando en los procesos mentales, generando: estrés, cansancio físico,... problemas personales y laborales (Echeverría, 2013, p. 35)

La presente investigación pretende mantener la estabilidad laboral de los trabajadores, fortaleciendo el trabajo en equipo y mejorando la calidad de las relaciones interpersonales, de esta manera mantener el equilibrio emocional, físico y mental del personal permitiendo que el trabajo y la productividad satisfagan a la empresa y a la misma persona.

2.3 Fundamentación Legal

Los artículos legales en los que se sustenta la investigación en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cia. Ltda. son:

La sección octava de la Constitución del Ecuador (2013) sobre trabajo y seguridad social decreta:

Art. 33.- *El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado. (Asamblea Nacional Constituyente, 2013, p. 29)*

Dentro del Plan Nacional del Buen Vivir (2013-2017), se destaca el **Art. 280.-**en el que se garantiza el trabajo estable, justo y digno en su diversidad de formas:

La nueva Constitución consagra el respeto a la dignidad de las personas trabajadoras, a través del pleno ejercicio de sus derechos. Ello supone remuneraciones y retribuciones justas, así como ambientes de trabajo saludables y estabilidad laboral, a fin de lograr la modificación de las asimetrías referentes a la situación y condición de los y las trabajadoras en todo el país. El reconocimiento integral del trabajo como un derecho y su realización en condiciones justas y dignas, es una aspiración de larga data, cuya cabal aplicación exige la superación de condiciones estructurales que han marcado históricamente una realidad de explotación, discriminación y desigualdad que persiste y se recrea. (p. 65)

Finalmente la Ley de Compañías sobre los derechos, obligaciones y responsabilidades de los socios recalca:

El art. 114.- *“El contrato social establecerá los derechos de los socios en los actos de la compañía, especialmente en cuanto a la administración, como también a la forma de ejercerlos, siempre que no se opongan a las disposiciones regales”.*

Los socios tienen derecho a intervenir, a través de asambleas, en todas las decisiones y deliberaciones de la compañía, personalmente o por medio de representante o mandatario constituido en la forma que se determine en el contrato, además para efectos de la votación, cada participación dará al socio el derecho a un voto; Tienen derecho a que se limite su responsabilidad al monto de sus participaciones sociales, salvo las excepciones que en esta Ley se expresan. (Ley de Compañías, 2013, p. 35)

El establecimiento de una fundamentación legal es indispensable, ya que toda la investigación debe enmarcarse en los postulados legales establecidos en la Constitución del Ecuador, por consiguiente el tema las relaciones interpersonales y el clima organizacional está fundamentado en artículos de la Constitución, del Plan Nacional del Buen Vivir; así como también en los artículos de la Ley de Compañías, dentro de los cuales, prima el establecimiento del respeto a la dignidad de los colaboradores, brindando remuneraciones y retribuciones justas, así como ambientes de trabajo saludables y estabilidad laboral, además cada socio tiene derechos que deben ser cumplidos y respetados como es títula la Ley.

2.4 Marco Conceptual

2.4.1 Fundamentación teórica de la variable independiente

2.4.1.1 Las Relaciones Interpersonales

Las relaciones interpersonales son consideradas como una de las herramientas fundamentales dentro del desarrollo organizacional, pues esta permite que se genere armonía permitido así la integración de los equipos, además de integrarlos permite que los participantes del equipo se enfoquen hacia el logro de los objetivos colectivos de la tarea mediante la interacción diaria con las personas que los rodean, ya sea esta en el ámbito laboral, social, familiar, amistades, etc:

Según Maxwell (2010, p. 75) *“Las relaciones son el epicentro de todas las experiencias positivas en los seres humanos, una relación interpersonal es una interacción recíproca entre dos o más personas...en este sentido nuestras habilidades de interacción determinarán nuestro posible éxito”*, por esto es indispensable establecer sanas relaciones interpersonales con la mayoría de compañeros, para mejorar el trabajo en equipo permitiendo que se alcancen los objetivos dentro de la organización.

Para Wiemann. (2011, p. 10) el concepto de relaciones interpersonales, “*es aprender a interrelacionarse con las demás personas respetando su espacio y aceptando a cada uno como es, con sus defectos y sus virtudes, recordando que nuestros derechos terminan cuando comienzan los de los demás*”, las relaciones interpersonales son parte de la formación de un sociedad, y con esta la creación de normas, valores y principios que son indispensables para la convivencia en armonía entre sus miembros, es decir, para que la relación sea sana y duradera cada persona debe auto-valorarse y valorar lo que la otra persona es, siempre manteniendo una adecuada comunicación y respeto las ideas y filosofía de los demás.

De acuerdo con Alcover, Moriano, Osca, & Topa (2010, p. 35) “*Las relaciones son el cauce para transmitir mutuamente energía y capacidad a través de las conexiones entre los miembro de la organización*”, las cuales desencadenan procesos relevantes para el desarrollo profesional y organizacional, la comunicación es uno de los factores que determinan la calidad de las relaciones interpersonales, pues mediante esta las personas se conocen y llegan a establecer relaciones más estrechas y duraderas.

Esto significa que, una relación interpersonal es la etapa en la que el individuo entra en una relación más profunda con otras personas ya sea de amistad o negocios y hay respeto mutuo de opiniones y a la vez ciertas sugerencias relacionadas al tema. (Moreno & Torres, 2012, p. 25)

El estudio de la conducta Humana se hace cada vez más sostenible, dada la inmensa complejidad de la relación interpersonal y de grupos. Por lo tanto, “*las relaciones interpersonales son el conjunto de contactos que tenemos los seres humanos como seres sociables con el resto de las personas*” Hunsaker & Alessandra (2010, p. 15). El hombre es un ser gregario; y por lo tanto, necesita de compañía para poder vivir, para desarrollarse y compartir con otros sus ideologías, costumbres y experiencias, es decir, que el hombre necesita sentirse apreciado, valorado y comprendido por sí mismo y también por los demás.

En la actualidad, la adaptabilidad depende en gran parte de la calidad de las relaciones e interacciones con los demás. En el ámbito organizacional, actualmente se ha desarrollado una conciencia, entre los gerentes, el factor que más influye en el desarrollo eficiente de sus organizaciones es la calidad de las relaciones interpersonales de sus colaboradores.

A través de esta concienciación se ha logrado identificar que la única forma de lograr índices sobresalientes en la empresa, es a través del logro de una conexión positiva entre sus integrantes. Para Encina (2010, p. 105) *“Dentro de una organización, es fundamental que las personas vean a las otras como seres humanos con vidas privadas dispuestos a compartir distintos momentos que van más allá de las relaciones del trabajo”*, cuando las personas comparten más allá de las relaciones de trabajo se desarrollaran relaciones sociales sólidas que redundarán en un ambiente realmente bueno, que permitirá obtener niveles de desempeño extraordinarios, logro de objetivos y en si de un desarrollo organizacional perdurable.

La necesidad de convivencia

Los participantes de una organización, los integrantes de un equipo de futbol, los integrantes de una familia o las personas de un grupo de amigos todos y cada uno de estos grupos conviven unos con otros, no siempre elegimos con quien estar, en el caso de una organización a todas las personas les toca compartir y competir con un sin número de personas con objetivos, personalidades y temperamentos diferentes. *“el hombre es un ser gregario por naturaleza, pues necesita de la participación y colaboración de los demás para satisfacer sus necesidades y desarrollarse moral e intelectualmente”* Coetés (2011, p. 21).

La naturaleza Gregaria

La convivencia es necesaria, si bien, varias veces hemos deseado estar solos, alejarnos de varias personas e incluso aislarnos de la sociedad, la soledad es necesario pero esto no puede suceder todo el tiempo; lo que somos y lo que aprendemos es gracias a la relación con otros, de esta manera vamos definiendo nuestra personalidad y construyendo nuestra identidad. Se ha mencionado que el hombre es gregario, pero en términos generales ¿qué es gregarismo?

El gregarismo es la tendencia a formar agregados, a asociarse, que en el caso del hombre tiene como punto de partida una necesidad biológica de ayuda y cooperación, que desarrolla hábitos de convivencia y un espíritu de comunidad con los grupos más inmediatos. (Palma, 2015, p. 42)

La naturaleza gregaria del hombre dio origen a la sociedad, y con ella su desarrollo histórico. El hombre deja de ser un ser solitario y crea una sociedad basada en la cooperación y el apoyo, “*de hecho el hombre es fundamentalmente sociable, y no sólo gregario, porque alcanza a comunicar a otro igual aquello que conoce*” Coetés (2011, p. 90).

El vivir en grupo es una de las características que le han hecho exitoso como especie, permitiéndole subsistir y seguir desarrollándose. La cultura, las civilizaciones, el desarrollo del conocimiento y el desarrollo tecnológico no sería posible si el hombre no viviera en grupos. (Zupiria, 2010, p. 62)

El hombre como individuo necesita de las relaciones interpersonales; ya que, sus alegrías, tristezas y penas provienen de la convivencia diaria con otras personas, es decir, la mayoría de sus experiencias son resultados de estas relaciones; por lo tanto, el relacionarse con otros es una necesidad básica y la interacción diaria es una manera de recobrar el bienestar.

El hombre es el elemento básico donde descansan todas las estructuras sociales, al hombre se lo considera así desde el momento de nacer,

porque pose espíritu; pero su calidad de hombre le dara dicho calificativo al momento de razonar, de hacer memoria. (Coetés, 2011, p. 97)

Las estructuras sociales se construyen a través de las relaciones interpersonales, si consideramos al hombre desde su nacimiento, las relaciones interpersonales son necesidades básicas que se desarrollan entre el niño y su madre, estas son satisfechas a través del afecto y cuidados por parte de los padres, estas necesidades son parte del desarrollo del niño, y a medida que el niño crece la idea de convivencia y cooperación adquieren mayor significado, pues si el niño satisfizo todas las etapas de su desarrollo será competitivo y estará psicológicamente sano, y por el contrario, si varias de las etapas fueron insatisfechas el niño es propenso a trastornos psicológicos.

Teoría del Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional tiene una relación con el cambio planeado, es decir, para la existencia del desarrollo en la organización este requiere de una planificación previa buscando estrategias relacionadas con la cultura y la estructura; de acuerdo con Corral, Lemus, & Torres (2011, p. 58) el desarrollo organizacional *“es una respuesta de la organización a los cambios, destinándola a cambiar actitudes, valores, comportamientos y la estructura, de tal modo que ésta pueda adaptarse mejor a los nuevos mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente en progresión creciente”*, toda la organización busca cambios e innovación, a través del DO los cambios son planeados para aumentar la eficiencia y la eficacia de la organización.

Existen técnicas de intervención para el desarrollo organizacional, entre ellas se encuentra el análisis transaccional (A.T) y Funcional; según Garzón (2010, p. 60) el A.T *“es una técnica conocida que tiene como objetivo el autodiagnóstico de las relaciones interpersonales, es adecuada para individuos, no para grupos y en ella se emplea toda una terminología singular, como padre, niño, adulto, caricia,*

juegos, posiciones en vida, etc.”, en el análisis transaccional se trata de explicar la estructura y la función de la personalidad a través de un egograma.

El análisis transaccional también es conocido como “estados del Yo”, en el que se trata de comprender mejor las relaciones sociales y los conflictos que pueden surgir entre ellas, para Opi (2010, p. 97) *“un estado del yo, es una manera de comportarse, que será de una manera u otra, dependiendo de las emociones y la manera de pensar que tengamos en ese momento”*, cada persona es diferente por lo tanto, reaccionará de diferente manera, el comportamiento depende no solo de sus emociones y la forma de pensar sino también depende de la situación en la que se encuentre puede ser de tipo organizacional, social o familiar. Existen tres estados típicos de cómo se comporta el ego: Padre, Hijo y Adulto;

- El padre: es el ego protector o dominante, para Garzón (2010, p. 63) *“el yo padre es un estado en el que se actúa, piensa o habla con los patrones aprendidos de los padres o alguna figura autoritaria importante en la niñez”*, este estado depende de los patrones que se aprende de la niñez, es decir, dentro de cada persona puede existir el padre interior o el padre crítico. Todos los extremos son malos, si un gerente dirige en efecto del extremo del padre crítico, puede llegar a ser muy estresante y crear barreras con sus colaboradores.
- El Hijo: este es un estado en el que almacenamos emociones, pensamientos y comportamientos, está regido por el principio del placer y es aquí donde se almacena todo lo que se aprende mientras se crece.
- El Adulto: este opera en el presente y no guarda o almacena información, según Opi (2010, p. 98) El Adulto *“es en la que en realidad ocurre el presente. En él sientes emociones, tienes pensamientos y actúas de forma coherente con el momento actual”*.

Dependiendo del lugar, emociones, etc., hay veces en las que se deja de hacer uso de la información actual y de forma inconsciente dar lugar a los registros históricos del Yo hijo o del Yo padre.

El análisis Funcional describe los comportamientos que se puede llegar a tener, esta es elaborada a partir de la división realiza en el análisis estructural, esta parte es medida por el Egograma, es decir, de acuerdo con Opi (2010, p. 98) *“el Egograma puede medir los comportamientos, y no lo que almacenas en cada Estado del Yo... muchos de estos comportamientos pueden calificarse como funcional (o apropiado), y disfuncional (o no apropiado.)”*.

El egograma es una constante y por lo tanto si se altera algun tipo de comportamiento, este alterara a los demas estados; por lo tanto, aunque el egograma muestra un determinado comportamiento, se puede actuar de formas distintas a las que muestra el perfil, para ello es fundamental tomar conciencia y poner mucha atencion de la forma habitual de comportarse, así es posible actuar con autonomía, que según Garzón (2010, pág. 65) *“Actuar desde la Autonomía, implica manejar sus tres componentes: la espontaneidad, la toma de conciencia y la apertura emocional (llamada también intimidad en el sentido de atreverse a mostrarse como es, a mostrarse vulnerable)”*, es decir, la autonomía es saber elegir en qué estado del Yo actuar y ser consciente de la forma habitual en la que se actúa para cambiar.

Sentimientos / Emociones

Es necesario mencionar que los sentimientos son un estado de ánimo afectivo, por lo general de larga duración, que se presenta como resultado de las emociones; y mientras tanto, *“las emociones son expresiones psicofisiológicas, biológicas y de estados mentales; además está asociada con el temperamento, la personalidad y con la motivación de las personas”* Reeve (2010, p. 132). Las emociones interfieren en la rutina diaria de todas las personas, el estado de ánimo cambia constantemente por la influencia de los estímulos externos; por ello, es importante aprender a

manejar inteligentemente las emociones. Sin duda, la tristeza, el rencor, el miedo, etc., afectan negativamente a la persona, las emociones negativas crean desconfianza y apatía, y es debido a estas emociones que las relaciones interpersonales se ven afectadas.

La inteligencia Emocional

Según Londoño (2010) “*La inteligencia emocional se relaciona con la capacidad de reconocer los propios sentimientos, los sentimientos de los demás y la motivación para conducir las relaciones con nosotros mismos y con los demás adecuadamente*” (p. 25), es decir, que la inteligencia emocional es la capacidad para reconocer nuestras propias emociones y de los demás y así también tenemos la capacidad de manejarlas y controlarlas de una manera adecuada y sana, sin perjudicar a nadie y permitiendo un equilibrio emocional.

Además si consideramos, que “*el equilibrio emocional aporta calidad de vida y mucho bienestar en rutina diaria*” Reeve (2010, p. 25); se podría concluir que, las personas con una inteligencia emocional desarrollada, tienden a ser más exitosas profesionalmente y en el ámbito social son excelentes para relacionarse con los demás, pues cuentan características favorables para poder enfrentarse a los retos del día a día.

Aprender a controlar nuestras propias emociones resulta una gran ventaja; ya que, las personas adquieren características positivas que les permiten auto-realizarse, algunas de estas características son;

Tener la capacidad de auto-motivación, ser perseverantes a pesar de las frustraciones, controlar nuestros impulsos, sentirnos gratificados ante las distintas situaciones que se nos presentan en el día a día, regular nuestro estado de ánimo, evitar que la angustia interfiera con nuestras facultades para relacionarnos con los demás y la capacidad para resolver problemas. (Londoño, 2010, p. 47)

Para Goleman (2011, p 35) “*La inteligencia emocional no parece innata, esta se puede aprender y continúa desarrollándose a medida que avanzamos por la vida y aprendemos de la propia experiencia*”, entonces si aprendemos a enfocar estos sentimientos y emociones de un modo positivo, lograremos tener relaciones humanas sanas que se basen en el conocimiento propio y de los que nos rodea, siempre buscando encaminarnos hacia un bien común y hacia una solución satisfactoria de los conflictos.

Existen 4 componentes de la inteligencia emocional, y según Goleman (2013, p. 10) las distingue en dos áreas claramente diferenciadas; en el cuadro 2.1 se distinguen las áreas básicas y sus componentes correspondientes:

Cuadro 2. 1 Componentes de la Inteligencia Emocional

Inteligencia Intrapersonal	Inteligencia Interpersonal
Habilidades vinculadas con la relación con uno mismo	Habilidades vinculadas a la comunicación y la capacidad de relacionarnos.
1. La autoconciencia o capacidad de saber que esta pasando en nuestro interior y que estamos sintiendo.	3. La empatía o conciencia de las necesidades, sentimientos y preocupaciones ajenas.
2. La autogestión o la capacidad de canalizar los impulsos emocionales, este componente resulta de la automotivación y la autoconciencia; por lo que, una persona es capaz de buscar retos sin miedo al cambio y mantener la satisfacción por un trabajo bien hecho.	4. Gestión de las relaciones , son las habilidades sociales o capacidad para conseguir colaboración a través de la empatía, persuasión, el liderazgo, la capacidad de negociación y la resolución de conflictos, así como el trabajo en equipo.

Fuente: (Goleman, Liderazgo, el poder de la inteligencia emocional, 2013)

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Cuando las relaciones interpersonales son respetuosas y satisfactorias proveen un espacio común para disfrutar la experiencia de interactuar y compartir con otras personas. Mientras una persona siga siendo hábil para mantener y establecer relaciones interpersonales, anticipando y respetando la diferencia de pensamientos de la otra persona, apreciándolas y estando dispuesto a satisfacerlas en una buena medida, las otras personas se sentirán más dispuestas a mantener esa relación.

Modelo del iceberg

El modelo del iceberg que principalmente fue citado por Sigmund Freud para analizar la personalidad y luego por Spencer y Spencer; es ahora, la base de varias investigaciones en las que se consideran el modelo del *iceberg* para explicar las competencias, la cultura, el proceso de la emociones, etc.

Si relacionamos las emociones y pensamientos con el modelo de Freud; se puede concluir que, muchas de las emociones, sentimientos y pensamientos obtenidos del exterior son olvidados y almacenados en el inconsciente, pero estos pueden llegar a manifestarse de forma voluntaria o involuntaria, llegando a ser un comportamiento inesperado que puede tener una connotación negativa en las personas que perciben este comportamiento (rechazo) y para la misma persona (frustración).

Para comprender la influencia de la emociones en las relaciones interpersonales se considera el modelo del iceberg de la conducta, la emoción y el pensamiento; pero antes de describir el modelo es necesario mencionar algunas ideas relevantes sobre la emoción.

Cuando se trata de emociones, no hay lógica; la cuestión es que no hay obligación de sentir algo; y según Reeve (2010, p. 98), “*existen múltiples factores que influyen en los sentimientos: la experiencia anterior, el momento físico emocional, el interés, las expectativas...*”, entonces si se analiza, la dinámica de las emociones es muy variable, pero existen factores que la influyen, de tal manera que una misma emoción o sentimiento llega a ser expresada de diferentes maneras. La cuestión es que si se identifican que factores interviene en las emociones, entonces no solo se puede controlar sino también se puede modificar el comportamiento ante las demás personas.

De acuerdo con Dalton, Hoyle, & Watts (2009) “*Las emociones interactúan con el pensamiento y con la conducta. La conducta es la parte visible, pero existe una gran parte oculta en este entramado, a modo de iceberg*” (p. 39). A través del control emocional y del pensamiento se puede cambiar las conductas, si son consecuencia de una percepción deformada o una deficiente expresión de las emociones. Entonces si se piensa antes de actuar la calidad de las relaciones interpersonales y hasta la veracidad de la comunicación pueden ir mejorando y pasar de ser deficientes a ser más veraces y óptimas, permitiendo que se satisfagan algunas necesidades y mejorar la calidad de vida.

El estado emocional es constante, existe en cualquier momento, siendo, por otra parte el motor de nuestra vida. Y según el Informe de Delors (UNESCO 2000) “*afirma que la educación emocional es un complemento indispensable en el desarrollo cognitivo y una herramienta fundamental de prevención, ya que muchos problemas tienen su origen en el ámbito emocional*” (p. 20), muchos de estos problemas serían mayoritariamente consecuencia del escaso conocimiento emocional que poseemos de nosotros mismos y de los que nos rodean.

La mayoría de los conflictos interpersonales son asociados a las experiencias emocionales, en los adolescentes estas dificultades se transforman en comportamientos problemáticos hasta llegar al *bullying* y en el caso organizacional estas dificultades llegan a considerarse como *mobbing*, que al igual que el *bullying* está dirigido a las personas más vulnerables y socialmente débiles.

Si el *bullying* son conductas agresivas hacia otros jóvenes más vulnerables o débiles, incapaces de parar algunos abusos de tipo físico, emocional o psicológico; entonces, ¿qué es el *mobbing*?; para Rodríguez, Domínguez, & Osona (2011) “*el mobbing son comportamientos hostiles, ofensivos, excluyentes e intimidatorios que buscan causar daño moral, humillación, ofensa y estrés, siendo no deseados por la persona que los recibe*”(p. 9), el acosador busca que su víctima abandone su

trabajo, el acosador es quién manipula el contenido de la información que llega al acosado e intenta aislarlo de sus compañeros de trabajo, es decir, reduce todas sus posibilidades al máximo para dejarlo solo y así abusar de su dominio.

Por lo tanto, el *mobbing* o acoso laboral termina destruyendo al acosado y a las personas que presencian estos actos, no importa si la razón de éste acoso sea por sexo o racismo porque los efectos y el enfoque del acosador es el mismo, además varias de estas conductas pueden ser frenadas si la víctima busca ayuda, pero la mayoría de los acosados no asumen el *mobbing* por miedo a las represalias y según investigaciones la mayor cantidad de acosados son mujeres.

El *mobbing* es un tema que debe ser tratado y evitado en todas las organizaciones no solo porque afecta a las personas, sino también a la organización, es decir, “*los costos de la violencia en el lugar de trabajo son enormes y pueden causar pérdidas millonarias debido al absentismo y las bajas médicas que este problema genera*” Rodríguez, Domínguez, & Osona (2011, p. 12). Por otro lado, el informe de Delors (UNESCO 2000) asegura que:

Fomentar una afectividad positiva y una actitud moral respetuosa y justa entre compañeros es posible si: la convivencia se gestiona de forma democrática, se trabaja en grupos cooperativos y se introduce en el currículum la educación emocional, la educación en valores, la gestión de los conflictos. (Delors, 2000, p. 35)

En la actualidad, la educación emocional es conocida como inteligencia emocional, como se mencionó antes el control emocional es muy importante no solo para relacionarnos mejor, sino también para prevenir y solucionar conflictos y en el ámbito laboral, la inteligencia emocional permite un mejor desempeño laboral, desarrollando sinergia en el trabajo en equipo y sobre todo estabilidad emocional

Personalidad

La personalidad es un conjunto de pensamientos, sentimientos, cualidades y conductas que configuran la manera de ser de una persona y persisten a lo largo de la vida y es en estos rasgos que se diferencian las personas.

La personalidad es una organización compleja de cogniciones, emociones y conductas que da orientaciones y pautas (coherencia) a la vida de una persona. Como el cuerpo, la personalidad está integrada tanto por estructuras como procesos y refleja tanto la naturaleza (genes) como el aprendizaje (experiencia). Además, la personalidad engloba los efectos del pasado, incluyendo los recuerdos del pasado, así como construcciones del presente y del futuro. (Bermúdez et al., 2012, p. 120)

Anteriormente, se consideraba a la personalidad como un disfraz, una máscara con la que las personas se mostraban ante la sociedad, dentro de esta concepción se identifican dos aspectos; el primero se refería a la propia percepción de uno mismo como queremos que nos perciban los demás; y el segundo, es como los demás nos perciben, parte de la personalidad está el concepto de uno mismo, que si consideramos el modelo del *iceberg* éste está en lo más profundo, no es tan observable y por lo tanto es difícil de desarrollar, entonces lo que creemos saber de nosotros mismo es lo que es más superficial, es por esto que las personas nos perciben de distintas formas. Además la personalidad reúne efectos y recuerdos del pasado, así como las creaciones y construcciones del presente y del futuro, cambiando así nuestro comportamiento.

De acuerdo con Bermúdez et al. (2012. P. 17) “*uno de los aspectos considerados al definir la personalidad es que incluye características y estilos relativamente estables*”, visto exteriormente preferimos que las personas con las que nos relacionamos demuestre comportamientos estables de ésta manera podríamos predecir sus reacciones y adaptar nuestra propia conducta; por lo tanto, creer en una estabilidad de la personalidad no solo es inevitable, sino bastante deseable.

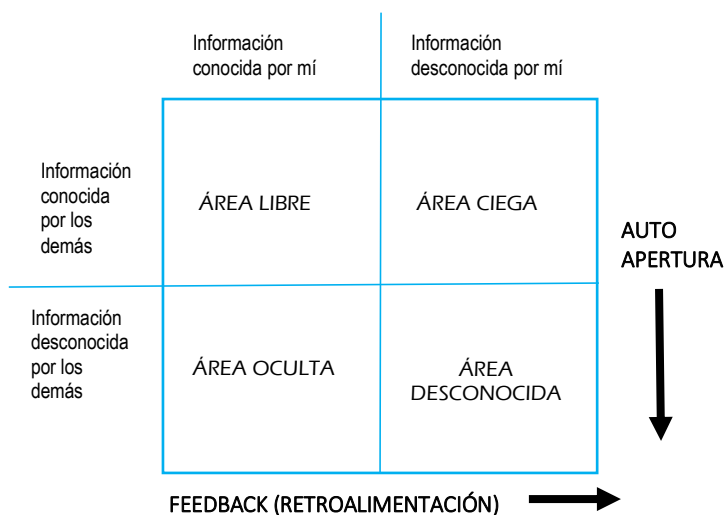
Por otro lado, la necesidad de un cambio siempre es necesario y constante pues existen varias etapas y contextos sociales que podrían afectar nuestra personalidad y como parte de nuestro desarrollo está el adaptarnos a las diferencias culturales y a los contextos en los que las personas se desenvuelvan, “*de ahí que deseamos que la personalidad cambie cuando la misma tiene efectos negativos para las relaciones interpersonales, la salud física o psicológica, o para el funcionamiento de la sociedad*” Bermúdez et al. (2012, p. 17).

Considerando estos aspectos podemos decir que, la personalidad es la identidad de la persona como la forma de pensar, percibir o sentir de un individuo, gracias a los aspectos cognitivos y motivacionales es más adaptable a las peculiaridades del entorno, que determinan, la continua interrelación con los contextos sociales que entran en juego para el establecimiento de la conducta futura.

La personalidad es un factor que influye no solo en la comunicación sino también en la calidad de las relaciones interpersonales; por tal motivo, a continuación se cita la ventana de JoHari, esta técnica fue “*elaborada para ilustrar el proceso de dar y recibir feedback*” Silva et al. (2010, p. 62).

JoHari no existe, este nombre fue creado de las iniciales de los nombres de los autores Joseph Luft y Harry Ingham, el modelo intenta explicar el intercambio de información a través del feedback y así analizar la dinámica de las relaciones interpersonales.

Imagen 2.1 La Ventana de JoHari



Fuente: (Silva, Santos, Rogríguez, & Rojo, Las Relaciones Humanas en la Empresa, 2010)

Con la ayuda de este grafico podemos darnos una clara idea de varios de nuestros comportamientos, y mediante esta visualización también se puede obtener soluciones para hacer frente a nuestras dificultades en las relaciones interpersonales, y según Encina (2010, p. 37) *“las relaciones interpersonales son un mecanismo muy complejo de comunicación con las personas que nos rodean, además, estas relaciones están influidas por distintos factores como la opinión previa que nos formamos de las personas”*; es decir, las relaciones interpersonales nos ayudan a crear expectativas positivas o negativas de las personas a través de la convivencia diaria, por lo que es de gran importancia reconocer el valor de nuestro propio comportamiento.

Además por norma general las relaciones interpersonales son muy beneficiosas para todo el mundo, ya que favorecen la comunicación, el desarrollo personal y el desarrollo organizacional en general.

Este modelo intenta explicar el flujo de la comunicación de dos forma; la primera cuanto se muestra a los demás y la segunda la retroalimentación, que es cuanto se

acepta de los demás, mostrando de esta manera la interacción entre dos fuentes de emisión; los otros y el yo, lo que los autores consideran como *“espacio interpersonal que se divide en cuatro áreas, estas representan diferentes situaciones que se presentan en el proceso de transferencia de información entre los protagonistas y que impactan directamente en la calidad de su interacción, sus actividades y sentimientos”* Silva et al. (2010, p. 33).

En el modelo de JoHari existen cuatro áreas ubicadas fuera del cuadrante; en sentido vertical son dos columnas que representan el yo y las otras dos filas que representan los otros: la primer columna contiene lo que yo sé respecto de mí y la segunda contiene lo que desconozco de mí; la primera fila contiene lo que los demás saben respecto de mí y la segunda contiene lo que los demás desconocen de mí. Mientras tanto, las áreas delimitadas en el cuadrante son cuatro en ellas están, el área libre, el área ciega, área oculta y el área desconocida:

- **Área libre:** esta área contiene las experiencias adquiridas y los datos o información conocidos por la propia persona y por quienes nos rodean, *“se caracteriza por el intercambio libre y abierto de información entre el yo y los demás”* Wiemann. (2011, p. 25), si esta áreas es más grande es mucho mejor la comunicación, pero solo llega a aumentar de tamaño cuando aumenta el nivel de confianza entre la persona y el grupo.
- **Área Oculta o zona de intimidad:** es el área que los demás desconocen, ya que contiene información que solo uno mismo sabe respecto de si, *“aquí se encuentran gran parte de lo que conocemos nosotros mismos como nuestros secretos íntimos y que ocultamos de los demás”* Silva et al. (2010, p. 33).
- **Área Ciega o zona sorprendente:** contiene informacion que nosotros ignoramos de nosotrso mismos, pero que es muy conocida por los demás.

- **Área desconocida o zona incosciente:** contiene partes y factores de nuestra personalidad que no somos conscientes y tampoco llegan a ser conocidos por los demás.

Cada una de las áreas contienen información que no es estática, al contrario “*estas áreas pueden ir variando en función del feedback y el nivel de confianza recíproca*” Silva et al. (2010, p. 33); por lo tanto, para mejorar nuestras relaciones interpersonales es necesario ampliar nuestra zona abierta o área libre e ir aumentando progresivamente el nivel de confianza hasta llegar al *rapport*, y así disminuir las áreas más ocultas y ciegas permitiendo que cada persona conozca y sea consciente de uno mismo y de los demás. Existen algunas estrategias que pueden ayudar a mejorar la comunicación interpersonal y las relaciones interpersonales como; la auto-apertura (facilitar información sobre nosotros mismos), la empatía y el *rapport*, estas dos últimas estrategias permiten que la comunicación y la calidad de la relación sea más satisfactoria.

Estrategias de efectividad en las relaciones interpersonales

La calidad de las relaciones interpersonales y hasta de la comunicación dependen del adecuado establecimiento de empatía y *rapport*, debido a que ayuda a que las personas establezcan confianza para hablar y actuar con otras, se las considera como estrategias de efectividad en una conversación, entrevista y equipo de trabajo.

Rapport

Según Dalton, Hoyle, & Watts (2009, p. 4), “*al establecer las características de las relaciones interpersonales se debe tomar en cuenta diversos aspectos como lo son: honestidad y sinceridad, respeto y afirmación, compasión, comprensión y sabiduría, habilidades interpersonales y destrezas*”, es decir, para mantener o desarrollar buenas relaciones interpersonales, se debe considerar todos los aspectos

influyentes, como la veracidad con que se mantiene una conversación, el establecer *rapport* con la otra persona, el mantener empatía y el mantener la escucha activa.

El *rapport* es una conexión o sintonía con la otra persona, este factor ayuda que las personas se relacionen bien entre sí, también permite que las decisiones y planes sean más creativas y eficaces.

El rapport solo existen entre los seres humanos y se halla presente en cualquier relación afectuosa, comprometida y amable,... la sensación que acompaña al rapport es muy positiva y genera armonía que jalona simpatía, donde se experimenta cordialidad, comprensión y autenticidad... esta sensación fortalece los vínculos interpersonales (Goleman, 2009, p. 46)

Existen algunos factores o ingredientes que determinan los vínculos interpersonales; “*son tres, la atención, sensación de bienestar mutua y la coordinación no verbal que, cuando se hallan simultáneamente presentes, favorecen la emergencia del rapport*” Goleman (2009, p. 47), el primer ingrediente se refiere a la empatía mutua, que es cuando las dos personas se hallan conectadas emocionalmente y muestran interés por lo que la otra persona dice; mientras tanto, la persona que es escuchada siente bienestar por la atención prestada y por el tono de voz y expresión facial que la otra persona manifiesta hacia él, y “*el tercer ingrediente es la sincronía, que habitualmente discurre a través de canales no verbales tan sutiles como los movimientos corporales, el ritmo y la sincronía de la conversación*” Goleman (2013, P. 45).

Empatía

Actualmente, el término empatía se lo conoce como; ponerse en el lugar de la otra persona, es decir, ser conscientes de los sentimientos de las personas y comprender las emociones y pensamientos. La empatía es una herramienta esencial para establecer *rapport*, crear un ambiente positivo y relacionarse con otras personas;

por lo tanto, es también “*considerada como una de las habilidades interpersonales más relevantes para conseguir relaciones sociales satisfactorias, porque facilita la complementariedad en los intercambios que se realicen*” Hunsaker & Alessandra (2010, p. 23).

Para Goleman (2009, p. 48) “*la empatía es tanto psicológica como mental y se asienta en el hecho de compartir el estado interno de la otra persona*”, esta sensación o imitación se da cuando en verdad una persona empatiza con otra, es decir, cuando comparten simultáneamente el estado fisiológico de la otra persona con la que está vinculada.

El hecho de imaginarnos lo que sentiríamos nosotros si estuviéramos en la misma situación de la otra persona; eso nos permitiría calcular mejor nuestras palabras y gestos hacia esa persona.

Empatizar no quiere decir que se tenga que estar siempre de acuerdo, se puede estar en desacuerdo pero respetando que el otro piense diferentemente, la práctica de la empatía permite gestionar mejor nuestras intervenciones en un entorno social de cualquier tipo. (Hogg & Vaughan, 2010, p. 25)

Comunicación

En general, las relaciones interpersonales implican gestionar no solo las emociones positivas y negativas, sino también enfrentarse a una diversidad de situaciones y circunstancias desagradables y a sucesos emocionantes, porque al relacionarnos, interactuar y ser partícipes de alguna actividad conlleva una comunicación compleja, es decir, la inteligencia emocional, el *rapport*, la empatía, factores internos deben ser considerados para establecer una excelente relación pero todos estos requieren del intercambio continuo de información, datos y la comunicación es el medio por el cual los sentimientos, emociones, ideas, pensamientos,

percepciones se manifiestan; por lo tanto, las relaciones interpersonales y humanas funcionan gracias a la comunicación.

Para Wiemann. (2011, p. 14) *“El éxito que se experimenta en la vida depende en gran parte de la manera como nos relacionemos con las demás personas, y la base de estas relaciones interpersonales es la comunicación”*, es decir, el éxito depende particularmente de la manera en que solemos hablarles a aquellos con quienes usualmente entramos en contacto a diario, como: nuestros hijos, esposos, amigos o compañeros de trabajo. Las características que se deben considerar para mantener las habilidades comunicativas son; el escuchar activamente, la empatía, la apertura, la conciencia, la respuesta reflexiva, la expresión, el entendimiento del lenguaje corporal, el no asumir claridad y honestidad, la resolución de conflicto o negociación.

Una sola persona no puede comunicarse, pues en toda comunicación existen por lo menos dos personas; la que envía el mensaje (emisor) y otra que reciba el mensaje (receptor), *“las organizaciones no pueden existir ni operar sin comunicación; ésta es la red que integra y coordina todas su partes”* Chiavenato (2011, p. 265).

Cuando la comunicación es competente favorece el desarrollo de las relaciones interpersonales competentes, es decir, nuestras relaciones de trabajo funcionan cuando satisfacen nuestras necesidades básicas como la afiliación, control y logro de metas.

1. **Afiliación:** es la comunicación de nuestros sentimientos, cuando mostramos respeto, afecto, sinceridad, estamos comunicando afiliación, cuando se verbalizan y expresan los sentimientos estamos afirmando nuestro comportamiento, porque al transmitir la cantidad adecuada de afecto estamos reafirmando la relación con la otra persona; por otro lado el respeto es parte de la afiliación, este se comunica a través del tono de voz, por la forma de mirar e incluso por la puntualidad, es decir, *“si nos comunicamos*

con respeto, por lo general recibiremos una respuesta similar, ... no hay límite a la cantidad de afiliación que cada persona puede dar y recibir en sus relaciones interpersonales competentes” Maxwell (2010, p. 27). El respeto y el afecto son excelentes para mostrar como nos sentimos y al igual que un círculo vicioso esta comunicación desencadena un ciclo de buenos sentimientos y actitudes positivas,

2. **Control:** así como es necesaria la afiliación también es fundamental dar y recibir control en las relaciones interpersonales, el control al igual que la afiliación puede ser verbalizado pero a diferencia de la afiliación el control es limitado, pues si hay un exceso de control por parte de una sola persona esta puede convertirse en una fuerza negativa en la relación. Si hay más progreso en las relaciones interpersonales con otras personas se van *“desarrollando pautas de control que son cómodas para ambos y ajustan estos patrones bajo diferentes situaciones y condiciones” Wiemann. (2011, p. 23).*
3. **Logro de Objetivos:** los objetivos relacionales son alcanzados a través del intercambio de información o conocimientos presentes en una simple conversación, frecuentemente las personas tienen la necesidad de ejercer influencia en los demás, manifestar afecto y alcanzar objetivos, estas necesidades pueden ser satisfechas por una interacción cara a cara o a través de la tecnología (*online*).

La comunicación es un factor decisivo a la hora de interrelacionarnos con los demás y es a través del lenguaje que nos revelamos y podemos construir relaciones interpersonales, pero también la comunicación no verbal juega un papel importante, pues de la misma manera que emitimos un comentario o ideas también emitimos información a través de los gestos y movimientos corporales; y según Dalton, Hoyle, & Watts (2009) *“la comunicación no verbal se puede transmitir de varios*

modos, ... algunos factores como la ropa y la apariencia se consideran para crear un mensaje no verbal ”(p. 101).

2.4.1.2 Comportamiento Organizacional

Según Chiavenato (2011, p. 135) *"El Comportamiento Organizacional retrata la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones"*. El comportamiento organizacional se refiere a las actitudes y maneras de proceder de las personas dentro del ámbito organizacional, pues el comportamiento depende de conceptos útiles como la colaboración, la clasificación de aptitudes personales, personalidad, liderazgo y sobre todo organización; que conjuntamente la empresa y el personal que labora dentro de ella, toman como herramientas para incrementar su productividad, eficacia y la calidad de los productos o servicios que ofrecen, obteniendo el beneficio económico, factor primordial de toda empresa.

En realidad, el valor intrínseco de una organización esta principalmente en sus activos intangibles, estos constituyen la piedra central de la innovación y la competitividad de las organizaciones en un mundo cambiante, competitivo y globalizado. Esos activos dependen de lo que llamamos capital humano, *“que es el conjunto de talentos, que actúan en un contexto organizacional que les proporcione estructura, respaldo e impulso, ahí surge el comportamiento organizacional”* Chiavenato (2011, p. 21).

El comportamiento humano surge de la interacción recíproca del capital intangible y el capital humano, es por eso que el capital humano debe trabajar dentro de una estructura organizacional adecuada y de una cultura organizacional que le brinde impulso, estabilidad y desarrollo. Cuando estos tres elementos (talentos, organización y comportamiento) se conjugan, tenemos todas las condiciones para que la organización se desempeñe en términos excepcionales.

De acuerdo con Herrscher (2013) *“existen dos tipos de variables que afectan el comportamiento organizacional, estas son la variable dependiente y la variable independiente”* (p. 209), la calidad del comportamiento organizacional está influenciada por variables dependientes como la productividad, el ausentismo, satisfacción en el trabajo, y por variables independientes como el nivel individual, nivel grupal, y el organizacional, es decir, que las variables independientes son las que más afectan al comportamiento de una persona en la organización, pues la familia, deudas, conflictos intrapersonales, etc., hacen que una persona se preocupe y llegue a estresarse y cambie su estado y manera de interactuar.

Por último el elemento influyente en el comportamiento individual es el aprendizaje, sobre la cual Alles (2008, p. 19) afirma: *“Cualquier cambio relativamente en el comportamiento, ocurre como resultado de la experiencia. El aprendizaje se da constantemente, ... un cambio en el proceso de pensamiento no será aprendizaje sino se acompaña por una modificación de conducta”*, es decir, que el aprendizaje implica un cambio de comportamiento y además está ligado a la experiencia que se adquiere a lo largo de la vida. Las personas pueden tener conocimientos de actividades o situaciones, pero el aprendizaje requiere de la aplicación del conocimiento; además, con la aplicación de retroalimentación positivas el conocimiento puede llegar a ser favorable o desfavorable, con ello puede buscarse la forma de incrementar el rendimiento de las personas teniendo en cuenta que el aplicar castigos solo puede provocar efectos negativos.

2.4.1.3 Psicología Organizacional

Para Alcover et al. (2010, p. 89) *“Es una rama de la psicología, que se interesan por el estudio de la conducta de las personas en el lugar de trabajo, y de la práctica en las organizaciones de trabajo, la cual, aplica los principios de ésta al campo de trabajo”*, la psicología industrial se encarga del estudio y mejoramiento del comportamiento de las personas en la organización; pues además del estudio,

plantea o desarrolla herramientas fundamentales para dirigir al personal y a la organizaciones al éxito y la innovación, en definitiva esta disciplina se encarga de la selección, la formación y la supervisión de los trabajadores para mejorar la eficacia en el trabajo.

El propósito de la psicología según Hogg & Vaughan (2010, p. 105) es *"aumentar la dignidad y el desempeño de los seres humanos así como de las organizaciones para las que trabajan al avanzar en la ciencia y conocimiento del comportamiento humano"*. Los psicólogos organizacionales a través de técnicas influyen en las personas para mejorar, mantener y desarrollar las habilidades de las mismas; pero además, no solo se puede mejorar el desempeño sino también la productividad total de la organización, pues si se considera a la organización como el sistema abierto que es, esta dependerá del talento humano y este conjunto de talentos dependerá de la calidad de gestión o administración del talento humano exista en la organización.

2.4.2 Variable dependiente

2.4.2.1 Administración de Recursos Humanos

Según Dessler & Pineda (2009, p. 8) la Administración de Recursos Humanos son; *"Las políticas y las prácticas que se requieren para llevar a cabo los aspectos relativos a las personas o al personal del puesto administrativo que se ocupa"*. Por otro lado Chiavenato (2011, p. 149) define a la ARH como, *"una área interdisciplinaria, que involucra conceptos de psicología industrial y organizacional, sociología organizacional, ingeniería industrial"*.

Para Magda & Chirinos (2013, p. 13) por su parte dicen que *"actualmente la ARH es considerada una función completa que cuenta con herramientas propias y que en la mayor parte de los casos se encuentra integrada y depende de la dirección general"*, es decir, la ARH es una área que se encarga de promover el desempeño,

aportar al desarrollo y a la innovación, el retener al personal es también parte de los objetivos y metas de la organización.

La ARH es importante y señala los motivos por los cuales debe ser importante para los gerentes: primero permite evitar contratar a la persona equivocada para el puesto, evita tener una gran rotación de puestos, perder el tiempo en entrevista inútiles, impedir que la compañía para la que trabajan sea multada por emplear prácticas carentes de seguridad, evitar que los empleados consideren que sus sueldos son injustos y desiguales, en comparación con los de otras personas en la organización, y procurar que la falta de capacitación afecte la eficiencia y se cometan injusticias laborales, etc. (Dessler & Pineda, 2009, p. 58)

Por otro lado Herrscher (2013, p. 93) menciona que “*las empresas requieren cada vez más de funcionarios altamente calificados y motivados para que puedan adaptarse a los constantes cambios que están ocurriendo dentro de la empresa*”, es muy importante que en cada organización se considere el desarrollo, motivación y participación del talento humano, pues esto representa un mayor beneficio para los colaboradores y para la organización, por consiguiente, es importante tomar en cuenta las necesidades de los colaboradores y tratar de desarrollar actividades y beneficios con el fin de satisfacerlas.

La ARH como proceso

La ARH produce impactos profundos en las personas y las organizaciones. Según Chiavenato (2011, p. 156) “*La manera de seleccionar a las personas, de reclutarlas en el mercado, de integrarlas y orientarlas, hacerlas trabajar, desarrollarlas, recompensarlas o evaluarlas y controlarlas, ... la calidad en la manera en que se administra a las personas en la organización*”, la manera en la que tratan a las personas dentro de la organización para cumplir objetivos es un aspecto fundamental en la competitividad organizacional.

Existen procesos dinámicos definidos específicamente para captar, integrar, retener, desarrollar y evaluar a las personas dentro de una organización; además, estos procesos al interactuar obligan a que el cambio en una persona influya en todo el grupo, y a su vez esto origina adaptaciones y ajustes en el sistema. De acuerdo con Chiavenato (2011, p. 156), los cinco procesos de la ARH son;

1. **Integración:** las actividades comprendidas en este proceso son; la investigación de mercado de RH, el reclutamiento de personal y la selección de personal.
2. **Organización:** se encuentra la socialización de personas, el diseño de puestos, la descripción y análisis de puestos y la evaluación del desempeño.
3. **Retención:** se refiere a la conservación y retención del personal, está integrada por; la remuneración y retribución, las prestaciones y servicios sociales, la higiene y seguridad en el trabajo y las relaciones sindicales.
4. **Desarrollo:** integra la capacitación y desarrollo organizacional.
5. **Auditoria:** se encuentra el banco de datos o sistema de información, Controles- constancia- productividad- balance social.

2.4.2.2 Cultura Organizacional

Según Pino (2015, p. 161) *“La cultura organizacional hace referencia a la personalidad de la empresa, ... es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten y aceptan los miembros de una organización”*, se basa en el comportamiento del individuo dentro de la organización, es decir, que es el vínculo social que ayuda a mantener unida a la organización al proporcionar normas adecuadas de los que deben hacer y decir los colaboradores.

La cultura organizacional se fundamenta en los valores, las creencias y los principios que constituyen las raíces del sistema gerencial de una organización, así también al conjunto de procedimientos y conductas gerenciales que sirven de soporte a esos principios básicos. (Chiavenato, 2011, p. 93)

La cultura organizacional es la manera como cada organización mantiene el clima organizacional y a sus colaboradores; pues la cultura, es una mezcla muy compleja de creencias, comportamientos, experiencias, percepciones, y otras ideas que, en conjunto, estas representan la manera cómo funciona, desempeña o gestiona una organización.

Según Chiang, Martín, & Núñez (2010, p. 86) “*existe una cultura de apoyo, en donde ponen énfasis en el apoyo mutuo, la integración y los valores, así como un sentimiento de comunidad*”, se fundamenta en la interacción de los miembros por dos vías fundamentales: una, en base a la acción regulada de las relaciones interpersonales y, la otra, por un sistema de roles con fines operativos.

La importancia de la cultura organizacional radica principalmente en que ayuda internamente a la cohesión interna, y la aparición del sentido de pertenencia, por medio del acierto cultural compartido, y mejorando el consenso para afrontar diversas situaciones en común, influyendo también en un mejor desempeño y satisfacción del personal. (Magda & Chirinos, 2013, p. 135)

La cultura organizacional es muy importante ya que al gestionarla adecuadamente esta permite el desarrollo de *empowerment*, adaptabilidad y desarrollo organizacional, además permite que los grupos sean más sólidos y que su trabajo sea competitivo frente a los cambios sobre todo los acelerados que exigen cambios en las actitudes culturales.

Por último Wiemann (2011, p. 109) explica que “*el objetivo de la cultura organizacional es crear un clima y condición de confianza mutua en una*

organización, en donde las personas puedan decidir crecer y desarrollarse a su potencial máximo, como líderes y seguidores”.

2.4.2.3 Clima Organizacional

Para Chiang, Martín, & Núñez (2010, p. 100) el clima organizacional se define como *“un 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”*; en el mundo de las empresas, a menudo nos encontramos con muchos conceptos que fueron creados para ayudarnos a entender mejor ciertos aspectos dentro de los negocios y uno de estos conceptos y uno muy útil por cierto, es a cerca del clima organizacional.

Según Chiavenato (2011, p. 96), el clima organizacional se refiere *“al ambiente existente entre los miembros de la organización”*; es necesario acotar que este “ambiente” está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados y además este demuestra los niveles motivacionales del ambiente de la organización en general, es decir, el “ambiente” es favorable cuando permite la satisfacción de varias necesidades personales y grupales; y es desfavorable cuando no se logra la satisfacción y permanencia de los colaboradores en la organización.

Algunos autores consideran al clima organizacional de la siguiente manera: para Uribe (2014, p. 203) el clima *“se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra”*, cada persona percibe de diferente manera cada situación o lugar, esta variedad de percepciones personales dan lugar al clima organizacional, sea este positivo o negativo las personas responden a ciertos aspectos como el liderazgo, calidad de relaciones interpersonales, tipo de comunicación, en general al desarrollo y control de procesos internos y a asociaciones formales e informales.

Para Villamizar (2009, p. 158) define clima organizacional “*como un conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos*”, lo fundamental es como el sujeto percibe su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

De acuerdo con Gan & Giménez (2010, p. 180) “*el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros*”; el clima organizacional es un conjunto de elementos que pertenecen a la cultura organizacional, lo cual, en mi percepción considero que existen otros factores y elementos que determinan un clima laboral como la motivación, objetivos personales, adaptabilidad y las relaciones interpersonales, pero muchas de las relaciones interpersonales son determinadas por factores como sus creencias, cultura y costumbres, pero para que el clima laboral sea óptimo todos deben unirse para trabajar por un objetivo en común;

El clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo. (Chiang, Martín, & Núñez, 2010, pág. 159)

El “clima laboral” es un aspecto fundamental del desarrollo organizacional, es decir, este medio ambiente humano y físico en donde se desarrolla el trabajo diario, establece la permanencia y la calidad de gestión. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con “*el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno*” Hall (2010, p. 65).

Factores que influyen en el clima laboral

Liderazgo.- Este factor puede ser positivo o negativo, este depende del grado o calidad de las relaciones interpersonales que existe entre jefes, administrativos, gerentes, y subordinados, pues este determina el impacto en el clima organizacional y por consiguiente en el logro de los objetivos organizacionales. *“Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”* Chiavenato (2011, p. 160).

Según Maxwell (2010, p. 72) el *“Liderazgo es la iniciación de actos cuyo resultado es un modelo consistente en la interacción en un grupo a la solución de un problema mutuo”*, es decir, el liderazgo positivo está determinado por la manera de actuar, y a su vez el liderazgo permite con la acción conjunta llegar a la solución de conflictos.

Es necesario recordar que *“el líder genuino se reconoce porque de alguna manera su gente demuestra consecuentemente tener un rendimiento superior”* Maxwell (2010, p. 72). También es preciso mencionar que el líder demuestra sus capacidades para llevar o dirigir a un grupo de personas a un fin exitoso, entonces se puede concluir diciendo que *“Liderar es a la vez servir, y servir es el arte supremo”* Pino (2015, p. 130).

Relaciones.- Este factor se refiere al tipo o calidad de relaciones que se mantiene con otras personas en la organización. Para Villamizar (2009, p. 163), *“trabajar en un ambiente laboral óptimo es sumamente importante para los empleados, ya que un entorno saludable incide directamente en el desempeño que estos tengan y su bienestar emocional”*; lo ideal sería que el lugar donde se van a desempeñar e interactuar sea agradable y confortable, pues de esta manera el lugar los motivara a participar y disfrutar de su trabajo, y pues como factor indirecto, al mantener buen

estado de ánimo, este se reflejara en las relaciones interpersonales con sus compañeros y sus jefes, además de comodidad del personal estos pueden sentirse más comprometidos cuando la remuneración es justa.

Si las personas llegan a sentirse amenazadas o incomodas, estas pueden llegar a centrarse en los errores de los demás, provocando conflictos; por eso es importante buscar establecer que las relaciones entre el personal y con los jefes sean sanas, pues esto a su vez afecta al ánimo de la empresa en general. Por lo tanto se debe estar muy alerta a los disgustos o malentendidos para buscar una solución inmediata.

Comunicación.- Según Chiavenato (2011, p. 160) "*Comunicación es el proceso de pasar información y comprensión de una persona a otra; por lo tanto, toda comunicación influye por lo menos a dos personas: el que envía el mensaje y el que lo recibe*"; la comunicación es otro factor que afecta o determina el clima organizacional, pues como dice el autor, este intercambio de información influye tanto al que lo envía como al que recibe; por lo tanto, si existe una interacción adecuada con un sistema de comunicación adecuado, y si el mensaje es comprendido, puede satisfacer la necesidad de ser escuchado, comprendido y apoyado, y también el llegar a una conexión con la otra persona.

Reconocimiento.- Este es un factor que depende de la gestión de Talento Humano, pues los gerentes tiene la obligación de descubrir los talentos y el potencial oculto de los colaboradores, así como también es necesario que estos estimulen y recompensen a sus empleados, pues el ofrecerle paquetes de compensación, permite que se sientan reconocidos y ese bienestar esta transmitido a su familia y, sobre todo esto permite que se genere una relación más agradable que propicie el buen rendimiento y la disciplina. Y Chiavenato (2011, p. 132) define como "*la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad*

individual”, así mismo debe considerarse que la motivación como un acto o una acción, que es el reflejo de la personalidad del individuo.

Remuneraciones.- actualmente en algunas empresas se ha logrado determinar que los altos índices de rotación son producidos por los esquemas de remuneraciones estáticos, pues según el personal el esfuerzo que ellos proporcionan no es recompensado adecuadamente, y su actitud es la de que a pesar del esfuerzo seguirán ganando lo mismo, es por eso que la productividad baja en muchos casos.

Por lo tanto, cuando los sistemas de remuneración son administradas de distinta manera, esto representa ganancias para la organización, ya que el trabajador percibirá que a mayor esfuerzo y participación mayor será su remuneración, es decir, que esto repercutirá en su estado de ánimo, y en si en de la organización, ya que cada mes al recibir su pago el personal no tendrá miedo y más bien esto representara una motivación económica. Y según Silva et al. (2010, p. 83) *“pues cada uno debe tener sus metas y objetivos y en base a esto se puede crear un esquema que fomente en los empleados el deseo por esforzarse más”*.

Existen dos modelos del clima organizacional que fueron diseñados para evaluar el clima actual; el modelo de Litwin y Stinger y el modelo de Likert, en el Cuadro 2.2 se comparan estos modelos con referencia a la descripción, dimensiones y conclusiones.

Cuadro 2.2 Modelos del Clima Organizacional

Modelo	Descripción	Dimensiones	Conclusiones del modelo
<p>Modelo de Litwin y Stinger</p>	<p>El clima organizacional es como un filtro en donde pasan los fenómenos objetivos de la empresa (estructura, liderazgo, toma de decisiones); de esta manera, el conocimiento del clima organizacional proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales y además, permite que se establezcan cambios planificados tanto para las actitudes y también para las conductas de los colaboradores, así también en la estructura de uno o varios de los subsistemas que la componen.</p>	<p>1. Estructura: es la percepción que tienen los colaboradores sobre la cantidad de reglas, políticas, procedimientos y trámites que son parte de su trabajo, con esto hacen énfasis en un trabajo formal, estructurado y controlado por mandos altos o en el caso contrario.</p> <p>2. Responsabilidad: es el sentimiento de “ser su propio jefe” que los directivos brindan a los colaboradores, denominado también <i>empowerment</i>, pero con la existencia de supervisión.</p> <p>3. Recompensa: es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, considerada también como la respuesta al excelente trabajo realizado.</p> <p>4. Desafío: hacerle frente a los nuevos cambios y riesgos que el colaborador debe aceptar para alcanzar mejor resultados y lograr los objetivos propuestos o en el caso contrario en un sistema rutinario sin estímulos.</p> <p>5. Relaciones: es la percepción por parte de los colaboradores sobre el ambiente laboral óptimo para el desarrollo de las relaciones sociales con todos y cada uno de los miembros de la organización.</p> <p>6. Cooperación: es la percepción de que existe un espíritu de ayuda y apoyo mutuo, tanto en niveles superiores como en inferiores o viceversa la percepción de individualismo.</p> <p>7. Estándares: es la percepción de los colaboradores acerca del énfasis (alto, bajo/nulo) que establece la organización sobre las normas.</p> <p>8. Conflictos: es el sentimiento que los colaboradores tienen sobre las situaciones y opiniones discrepantes, si aceptan o rechazan; si temen o enfrentan y buscan soluciones a los problemas que surgen en el trabajo.</p> <p>9. Identidad: es el sentimiento de pertenencia a la organización, es la sensación de querer compartir los objetivos personales con los de la organización o en el caso contrario de ser ajeno a ellos.</p>	<p>Este enfoque permite obtener una visión rápida y bastante fiel sobre las percepciones y sentimientos relacionados con la determinación de las estructuras y las condiciones de la organización.</p> <p>Además estos investigadores con la aplicación de este modelo llegaron a concluir que las diferentes perspectivas de la gerencia crean climas distintos.</p>

Fuente: (Tejada et al., Formación de Formadores, 2009, p. 215)

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Cuadro 2.2 Modelos del Clima Organizacional

Modelo	Descripción	Dimensiones	Conclusiones del modelo
Modelo de Likert	<p>Considera el análisis para aborda el estudio de la organización mediante un modelo de clima organizacional con un enfoque hacia relaciones humanas. Likert considera a la organización como un conjunto de grupos interrelacionados, cada grupo se solapa con los que tienen sobre él en la jerarquía; por consiguiente, en el proceso de desarrollo organizacional hay que considerar tres variables; las variables causales son controladas por la organización (la estructura, sistema de dirección), las variables intervinientes reflejan las condiciones internas de la organización (motivación, comunicación, actitudes, etc.) y las variables de resultado son la productividad, beneficios, desempeño, etc.</p>	<p>Para la evaluación del clima organizacional, Likert diseño un instrumento que permite contrarrestar el clima actual con el clima ideal, el autor considero algunos aspectos para la elaboración:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Método de mando: forma en la que se dirige para influir en los colaboradores. - Características de las fuerzas motivacionales: herramientas que se utilizan para motivar a los colaboradores y satisfacer necesidades. - Características del proceso de comunicación: tipos de comunicación que están vigentes en la organización. - Características del proceso de influencia la importancia de la relación supervisor-subordinado para definir y cumplir objetivos. - Características del proceso de toma de decisiones: fundamentación en la que basas las decisiones y así distribuir responsabilidades. - Características de los procesos de planificación: estrategias para establecer objetivos en la organización. - Características de los procesos de control, ejecución y distribución del control en los distintos estratos organizacionales. - Objetivo de rendimiento y perfeccionamiento referidos a la planificación y formación desea. <p>El instrumento de Likert busca conocer el estilo operacional, para la aplicación desarrollo un triple enfoque.</p> <ol style="list-style-type: none"> a) El ambiente que existe en cada categoría. b) El que debe prevalecer. c) Los cambios que se deben implantar para derivar el perfil organizacional deseado. 	<p>Likert concluyo que, los climas de orientación más humana, generan un nivel más elevado de buen desempeño y una mayor satisfacción en el trabajo. El clima se deriva de un sistema de comportamiento organizacional que incluye la filosofía y las metas, el liderazgo, la organización formal e informal y el ambiente social.</p>

Fuente: (Tejada et al., Formación de Formadores, 2009, p. 215)

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Cada uno de estos modelos evalúan el clima organizacional a través de varias dimensiones pero el enfoque es el mismo, mejorar el desempeño, manteniendo relaciones humanas positivas, creando fuerza laboral y permitiendo que no solo los colaboradores lleguen a desarrollarse si no también la organización todo esto a través del análisis y evaluación de los procesos internos y externos.

Así como el modelo de Litwin y Stinger permite obtener una visión rápida sobre las percepciones y sentimientos relacionados con la determinación de las estructuras y las condiciones de la organización, y que además la variedad de perspectivas de los gerentes son los causantes de crear ambientes laborales distintos; así también, el modelo de Likert intenta generar un nivel más elevado de vida y mayor satisfacción a través de la evaluación del sistema de comportamiento organizacional que incluye la filosofía y las metas, el liderazgo, la organización formal e informal y el ambiente social; pero además, Litwin desarrolló un sistema para analizar y comparar las distintas formas con las que las organizaciones administran a sus colaboradores.

Esto significa que la acción administrativa nunca es igual en todas las empresas sino que varía de acuerdo con una infinidad de variables, como el proceso de toma de decisiones, sistema de comunicaciones, las relaciones interpersonales y los sistemas de recompensas y de sanciones como medio para la motivación. (Chiavenato, 2011, pág. 225)

El clima organizacional representa el ambiente interno que existe entre los miembros de la organización y está relacionada con la motivación, “cuando la motivación entre los participantes es elevada proporciona relaciones de satisfacción, ánimo, interés y colaboración entre todos los participantes y cuando la motivación es baja el nivel de clima también llega a bajar” Chiavenato (2011, p. 105); por lo tanto, para mantener un adecuado clima organizacional es necesario evaluar y analizar los factores internos y externos que pueden llegar a deteriorarlo, sin olvidar que la motivación es muy importante, pues los participantes al estar

motivados son capaces de elevar su rendimiento laboral y de sentirse más satisfechos con su trabajo.

2.5 HIPÓTESIS

- Las relaciones interpersonales inciden en el clima organizacional en la compañía de transportes pesados TRANSCAMOVICH Cia. Ltda. de la ciudad de Latacunga.

2.6 Señalamiento de Variables

2.6.1 Variable independiente

Relaciones interpersonales.

2.6.2 Variable dependiente

Clima organizacional.

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación

La presente investigación se enmarca en el enfoque cuali-cuantitativo porque se inicia estudiando las características y cualidades de las variables en estudio como son las relaciones interpersonales y el clima organizacional, para luego interpretarlas y analizarlas otorgándoles valores numéricos y así proponer soluciones al problema identificado sustentando los criterios en parámetros estadísticos que corroboren la hipótesis planteada.

3.1. Enfoque Cuantitativo

La investigación fue de enfoque cualitativo por que la información obtenida aportó en la elaboración del marco teórico

3.1. Enfoque Cualitativo

El trabajo presentado fue de enfoque cuantitativo porque los datos obtenidos fueron sometidos a un análisis estadístico, contribuyendo en la comprobación de la hipótesis.

3.2. Modalidad de la Investigación

3.2.1. Modalidad de Campo

Es de campo porque se acude directamente al lugar donde ocurren los hechos, en este caso la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de

la ciudad de Latacunga, obteniendo la información sobre las relaciones interpersonales y el clima organizacional mediante la aplicación de encuestas a fuentes primarias, generando información fidedigna que provengan de los involucrados directos en el problema.

3.2.2. Modalidad Bibliográfica-Documental

La investigación es bibliográfica-documentada, ya que en análisis de las variables en estudio, se constatan criterios y fundamentos teóricos de 37 libros de autores estudiados de los cuales destacan: Chiavenato, Goleman, Opi y Silva, 20 documentos digitales encontrados en bibliotecas científicas virtuales, 4 tesis de grado y un sin número apuntes acorde a los enfoques y teorías, los cuales han sido de apoyo para respaldar y estructurar adecuadamente la investigación.

3.3. Nivel o Tipo de Investigación

3.3.1. Nivel de Investigación Exploratorio

Es exploratorio, porque permite conocer las causas del problema, el cual no ha sido atendido debidamente; por tanto, en este nivel se analiza estudios bibliográficos y literarios sobre las variables en estudio (las relaciones interpersonales y el clima organizacional) que han servido para estructurar el primer capítulo.

3.3.2. Nivel de Investigación Descriptivo

El nivel descriptivo se utiliza para describir como se manifiestan ciertos hechos, además permite analizar los antecedentes investigativos que se relacionen con la investigación facilitando la descripción de la problemática de la compañía, y así estructurar el marco teórico del segundo capítulo.

3.3.3. Nivel de Investigación Correlacional

En este nivel la investigación permite relacionar y medir las variables, estableciendo vinculaciones y posibles variaciones entre uno o más componentes de las variables en estudio. Con la aplicación del método estadístico T de Student se busca examinar la relación entre la variable independiente (Relaciones interpersonales) y la variable dependiente (clima organizacional).

3.4. Población y Muestra

Para el presente proyecto investigativo no se utilizara ninguna muestra estadística debido al reducido número del universo, se trabajará con la población de 15 personas.

Tabla 3.1 Población y Muestra

Unidades de observación	Frecuencia	Porcentaje
Personal de área Administrativa	15	100%
Total	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

3.5. Operalización de Variables

3.5.1. Variable Independiente: Relaciones Interpersonales

Cuadro 3.3 Operalización de la variable Independiente

Variable Independiente: Relaciones Interpersonales				
Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítem Básico	Técnicas e Instrumentos
<p><u>Relaciones Interpersonales</u></p> <p>Mecanismo complejo de comunicación presente en la interacción con otras personas, existen factores como la opinión previa que influye en la calidad del trabajo en equipo y el desempeño laboral.</p>	Interacción cotidiana	Nivel de cordialidad	¿Ha tenido conflictos con otras personas producto de los cuales e respeto y la cordialidad han sido afectados? ¿Cuándo existen crisis como por ejemplo: retraso en el pago o la urgencia en la presentación de informes, cree que las relaciones interpersonales de los socios se ven afectadas?	<p><u>Técnica:</u> La encuesta</p> <p><u>Instrumento:</u> Cuestionario</p>
		Nivel de empatía	¿Le es más complicado cumplir con sus funciones cuando existen conflictos y el respeto entre socios es bajo?	
	Mecanismos de comunicación	Retroalimentación	¿Cree que la forma en la que se comunican las decisiones actualmente en la compañía facilita el logro de los objetivos institucionales? ¿La organización estimula la participación de los socios en la toma de decisiones?	
	Desempeño laboral	Nivel de cumplimiento de las normas disciplinarias	¿Considera que las diferencias entre socios y el incumplimiento de normas están afectando el ambiente laboral de la compañía?	

Fuente: Encina, 2010, p. 37

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

3.5.2. Variable Dependiente: Clima Organizacional

Cuadro 3.4 Operalización de la Variable Dependiente

Variable Dependiente: Clima Organizacional				
Conceptualización	Dimensiones	Indicadores	Ítem Básico	Técnicas e Instrumentos
<p><u>Clima Organizacional</u></p> <p>Conjunto de percepciones personales utilizadas para describir a una organización y distinguirla de otras, su estabilidad es relativa en el tiempo e influye en el comportamiento organizacional y en la satisfacción del personal.</p>	Percepciones Personales	<p>Nivel de responsabilidad corporativa</p> <p>Nivel de liderazgo</p>	<p>¿La compañía le brinda la estabilidad y desarrollo que usted necesita para auto-realizarse?</p> <p>¿El gerente brinda espacios para fomentar la integración entre los socios?</p>	<p><u>Técnica:</u> La encuesta</p> <p><u>Instrumento:</u> Cuestionario</p>
	Comportamiento Organizacional	<p>Cantidad de reconocimientos e incentivos</p> <p>Nivel de cumplimiento de normas de seguridad laboral</p>	<p>¿Existen reconocimientos y recompensas que motiven un desempeño excelente para aquellos socios que destaquen de los demás?</p> <p>¿Existen todas las condiciones ambientales y de seguridad para garantizar un trabajo que se desarrolle sin riesgos y con entusiasmo por parte de los colaboradores?</p>	
	Satisfacción Personal	Nivel de condiciones laborales adecuadas	¿Existe suficiente interés de la compañía por el bienestar físico y emocional de los socios?	

Fuente: Uribe, 2014, p. 25; Tejada et al., Formación de Formadores, 2009, p. 215)

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

3.6. Recolección de la Información

Cuadro 3.5 Recolección de la información

PREGUNTAS	EXPLICACIÓN
1.- ¿Para qué?	<p>Para alcanzar los objetivos de la investigación: Determinar los factores que influyen en las relaciones interpersonales que existen en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga</p> <p>Analizar las causas que afectan al clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga</p> <p>Estructurar un documento que integre el estudio de las deficientes relaciones interpersonales y el clima organizacional de la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga.</p>
2.- ¿A qué personas?	A los socios-accionistas de la compañía.
3.- ¿Sobre qué aspectos?	Las relaciones interpersonales y el clima organizacional de la compañía de transportes pesados TRANSCAMOVICH Cia. Ltda.
4.- ¿Quién?	La investigadora Alexandra Recalde
5.- ¿Cuándo?	Octubre-Marzo 2016
6.- ¿Lugar de la Recolección de datos?	En la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga.
7.- ¿Cuántas Veces?	1 vez
8.- ¿Qué Técnica de Recolección?	Encuesta
9.- ¿Con Que?	Cuestionario
10.- ¿En qué situación?	En el momento más adecuado para obtener la investigación.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

3.7. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Como primer paso es indispensable la elaboración de un instrumento de investigación que facilite la obtención de la información necesaria para la investigación, el mencionado instrumento consta de preguntas cerradas con dos opciones de respuesta, dichas preguntas deben ser muy claras y objetivas para obtener información verídica, posterior a la aplicación del instrumento se debe tabular la información obtenida y graficar los datos establecidos para realizar la interpretación y análisis respectivo; finalmente, se realiza las conclusiones y las recomendaciones.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 Análisis e Interpretación de Resultados

Pregunta 1: ¿Ha tenido conflictos con otras personas producto de los cuales el respeto y la cordialidad han sido afectados?

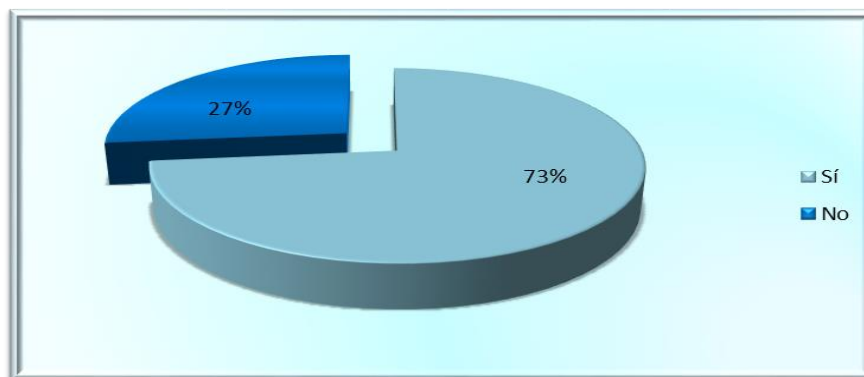
Tabla 4.2 Cordialidad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.1 Cordialidad



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados; el 73,33% responden que sí han tenido problemas con otros socios y producto de los cuales el respeto y la cordialidad se han perdido; en tanto que, el 26,67% responden negativamente.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados consideran que la presencia de conflictos entre socios afecta la calidad de las relaciones interpersonales permitiendo que el nivel de respeto y cordialidad en el trato diario sea poco amistoso; y esto a su vez, genere un deficiente trabajo en equipo; por lo que, es importante controlar y resolver los conflictos para evitar malos entendidos y cumplir eficientemente las tareas.

Pregunta 2: ¿Cuándo existen crisis como por ejemplo: retraso en los pagos o urgencia en la presentación de informes, cree que las relaciones interpersonales de los socios se ven afectadas?

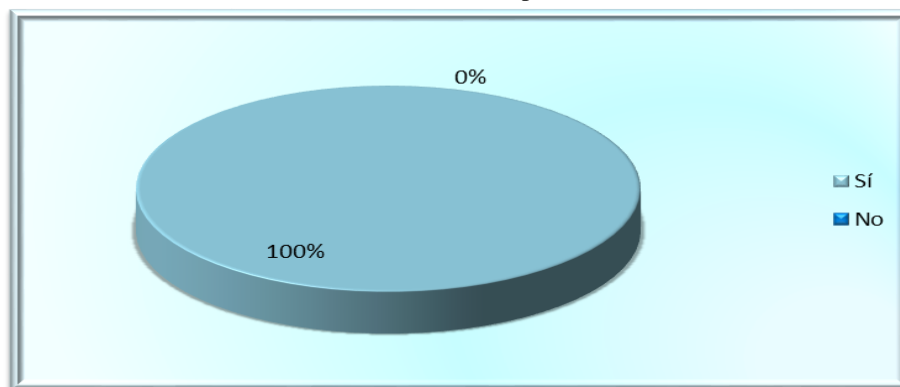
Tabla 4.3 Empatía

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.2 Empatía



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 100% consideran que la presencia de crisis en la compañía está afectando la calidad de las relaciones interpersonales entre los socios.

Interpretación:

La totalidad de los encuestados consideran que la existencia de crisis en la compañía tiene efectos negativos, el retraso del pago de cuotas mensuales es una de las principales crisis, es decir, el incumplimiento de varios socios está generando que la calidad de las relaciones interpersonales se vean afectadas; por lo tanto, es de vital importancia tomar medidas para controlar y cambiar comportamientos negativos y así evitar la presencia de crisis en la compañía.

Pregunta 3: ¿Considera que las diferencias entre socios y el incumplimiento de normas están afectando el ambiente laboral de la compañía?

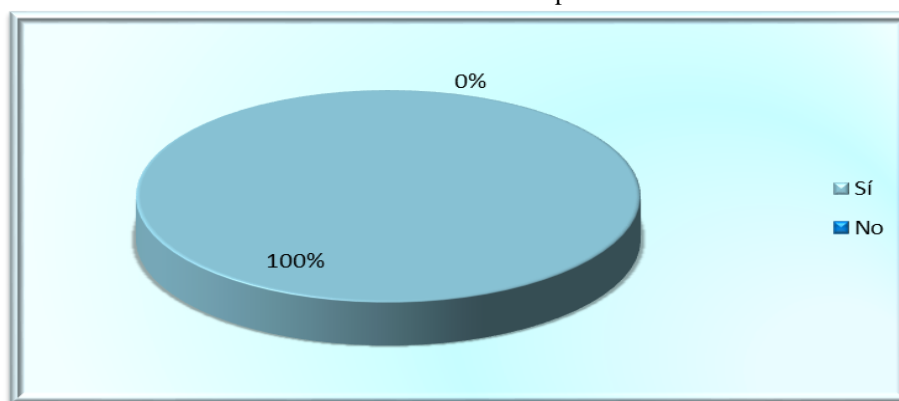
Tabla 4.4 Normas Disciplinarias

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Grafico 4.3 Normas Disciplinarias



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 100% consideran que las diferencias entre socios y el incumplimiento de normas está afectando el ambiente laboral de la compañía.

Interpretación:

La totalidad de los encuestados consideran que, el ambiente laboral puede ser modificado por varios factores, en este caso el incumplimiento de normas y las diferencias entre los socios está provocando conflictos interpersonales y según un dialogo con los involucrados, se puede acotar que los socios sienten que el nivel de clima organizacional es bajo debido a que, varios socios han incluido sus problemas familiares en el trabajo y también consideran que existe favoritismo por parte del líder, generando resentimiento y apatía en la mayoría de los socios.

Pregunta 4: ¿Le es más complicado cumplir con sus funciones cuando existen conflictos y el respeto entre socios es bajo?

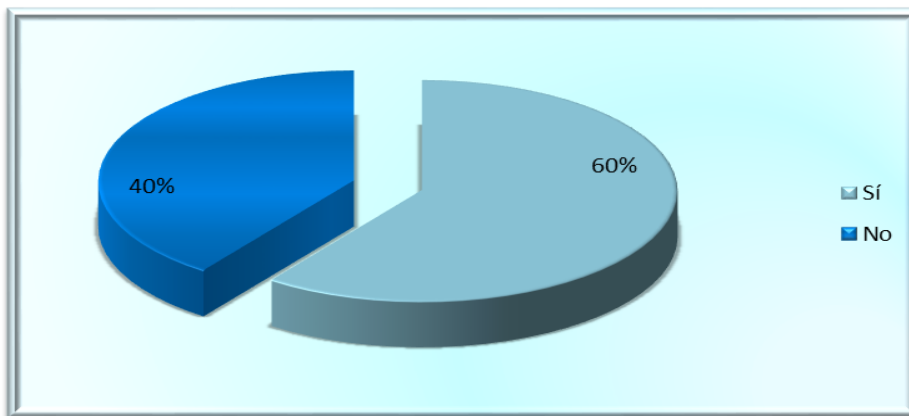
Tabla 4.5 Respeto

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	9	60%
NO	6	40%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.4 Respeto



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 60% responden que les es muy complicado cumplir con sus funciones cuando existen conflictos y el respeto entre los socios es bajo; en tanto que, el 40% opinan lo contrario.

Interpretación:

Trabajar en un ambiente conflictivo es muy complicado, pues para la efectividad de una tarea se requiere de concentración y dedicación; por tal motivo, la mayor parte de los encuestados consideran que la presencia de conflictos y un nivel de respeto bajo afecta su rendimiento laboral e interfiere en el cumplimiento de sus funciones, es importante crear condiciones adecuadas para que el colaborador no solo se sienta satisfecho, sino también cómodo para que pueda desempeñar sus funciones eficientemente.

Pregunta 5: ¿Cree que la forma en la que se comunican las decisiones actualmente en la compañía facilita el logro de los objetivos institucionales?

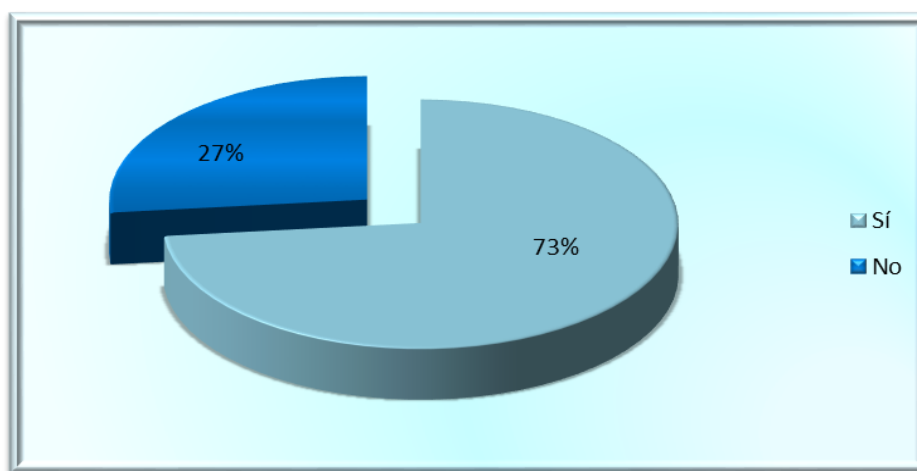
Tabla 4.6 Retroalimentación

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	11	73%
NO	4	27%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.5 Retroalimentación



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 73% responde que la forma en la que se comunican las decisiones actualmente en la compañía facilita el logro de los objetivos institucionales; en tanto que, el 27% responden negativamente.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados consideran que la forma en la que actualmente se comunican las decisiones en las reuniones es la más adecuadas para lograr los objetivos institucionales; por lo tanto, una comunicación efectiva requiere del *feedback* para evitar rumores y chismes, de esta manera mucha información no será distorsionada y se evitara reacciones negativas en los socios.

Pregunta 6: ¿La organización estimula la participación de los socios en la toma de decisiones?

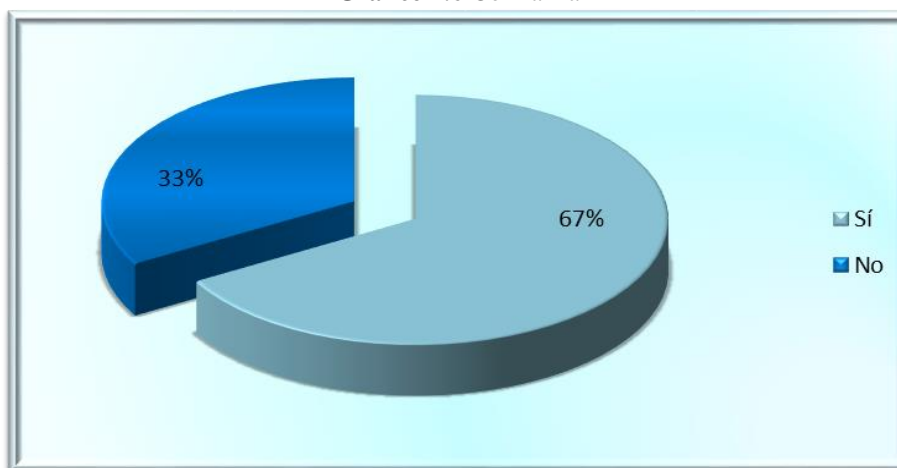
Tabla 4.7 Confianza

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	10	67%
NO	5	33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.6 Confianza



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 67% responden que la organización sí estimula la participación de los socios en la toma de decisiones; en tanto que, el 33% responden negativamente

Interpretación:

En cada reunión el gerente estimula la participación de todos los socios a través de votaciones y opiniones, la mayoría de los socios sienten que son participes del proceso de toma de decisiones, pues al ser accionistas de la compañía tienen la responsabilidad de buscar estrategias para cumplir los objetivos institucionales, pero también existen socios que se sienten excluidos de este proceso, consideran que sus opiniones son rechazadas sin previo análisis.

Pregunta 7: ¿La compañía le brinda la estabilidad y desarrollo que usted necesita para auto-realizarse?

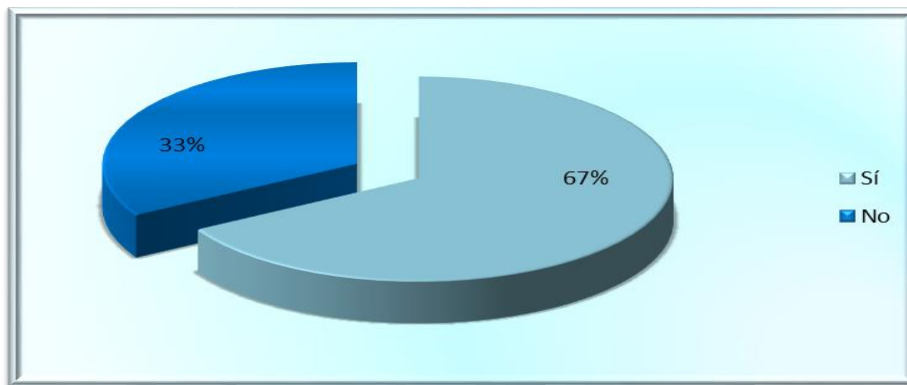
Tabla 4.8 Responsabilidad Corporativa

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	10	67%
NO	5	33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.7 Responsabilidad Corporativa



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 67% responden que la compañía les brinda la estabilidad y el desarrollo necesario para auto-realizarse; en tanto que, 33% opinan lo contrario.

INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados consideran que actualmente la compañía les brinda estabilidad y desarrollo, pero de acuerdo a diálogos entablados con los involucrados, se puede acotar que el estilo de liderazgo actual en la compañía y el incumplimiento de la planificación son algunos de los aspectos que han generado inconformidad, llevando a cada socio a actuar individualmente, siendo estos aspectos fundamentales para el trabajo en equipo y la efectividad en las tareas; por lo que, es necesario una administración democrática que busque establecer normas y políticas que sean cumplidas para alcanzar objetivos institucionales e individuales, de esta manera los socios puedan llegar a la auto-realización.

Pregunta 8: ¿El gerente brinda espacios para fomentar la integración entre los socios?

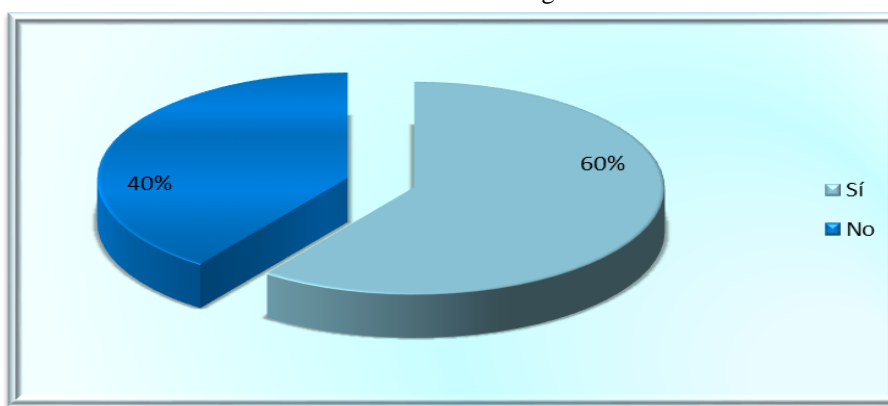
Tabla 4.9 Liderazgo

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	9	60%
NO	6	40%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.8 Liderazgo



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 60% consideran que el gerente brinda espacios para fomentar la integración entre los socios; en tanto que, el 40% responden de forma negativa.

Interpretación:

La integración del personal es una función muy importante de la administración y de esta depende la calidad del ambiente laboral, en este caso el gerente es el responsable de integrar y crear espacios de integración para los socios y según la mayoría de los encuestados, en la compañía sí existen espacios en los que se fomente la integración; pero para que este proceso sea más eficiente, este dependerá de aspectos como el dotar de recursos necesarios y de realizar una inducción, así los socios pueden tener mayor adaptabilidad y mantener un nivel de clima laboral óptimo.

Pregunta 9: ¿Existen reconocimientos y recompensas que motiven un desempeño excelente para aquellos socios que destaquen de los demás?

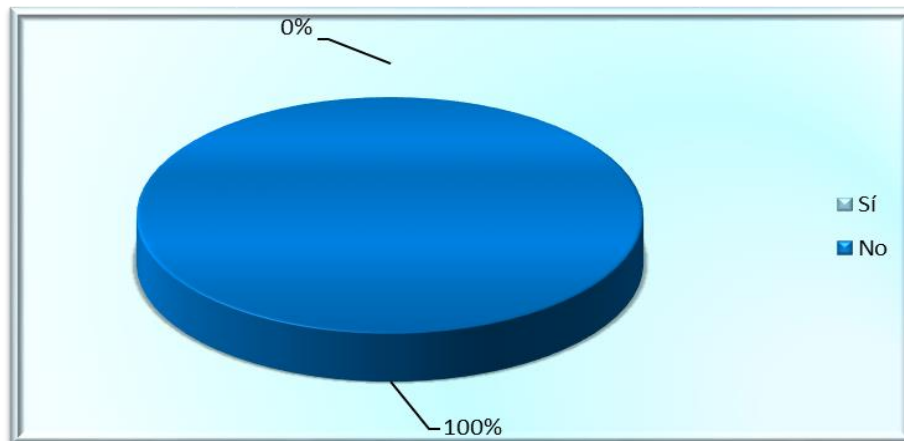
Tabla 4.10 Reconocimientos e incentivos

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	0	0%
NO	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.9 Reconocimientos e incentivos



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 100% responden que no existen reconocimientos ni recompensas que motiven un excelente desempeño para aquellos socios que destaquen de los demás.

Interpretación:

De acuerdo con la totalidad de los encuestados, en la compañía no existen recompensas, ni reconocimientos que estimulen a los socios por un buen desempeño, considerando que el reconocimiento es fundamental para reconocer un excelente desempeño, el motivar o incentivar de manera adecuada favorece no solo a la productividad sino también a la estabilidad y a la satisfacción de cada socio.

Pregunta 10: ¿Existen todas las condiciones ambientales y de seguridad para garantizar un trabajo que se desarrolle sin riesgos y con entusiasmo por parte de los colaboradores?

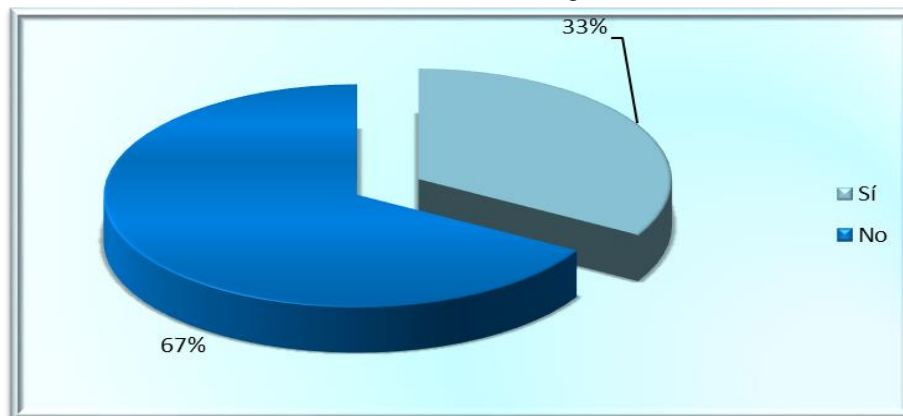
Tabla 4.11 Normas de seguridad

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	5	33%
NO	10	67%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.10 Normas de seguridad



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

ANÁLISIS

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 33% responden que en la compañía sí existen las condiciones ambientales y de seguridad que garanticen un trabajo con entusiasmo y sin riesgo; en tanto que, el 67% opinan lo contrario

INTERPRETACIÓN

La mayoría de los encuestados consideran que la compañía no cuenta con el equipamiento necesario, ni con las condiciones de seguridad pertinentes que garanticen un trabajo sin riesgos, considerando que las condiciones ambientales al ser inadecuadas pueden ser las causantes de enfermedades laborales graves o incluso provocar la muerte, por otro lado las condiciones de seguridad son fundamentales para prevenir accidentes y enfermedades laborales.

Pregunta 11: ¿Existe suficiente interés de la compañía por el bienestar físico y emocional de los socios?

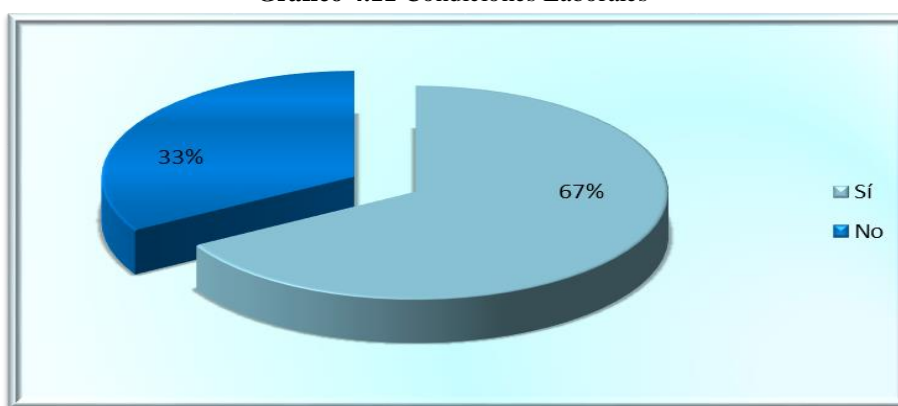
Tabla 4.12 Condiciones Laborales

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SÍ	10	67%
NO	5	33%
TOTAL	15	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Gráfico 4.11 Condiciones Laborales



Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Análisis:

De los 15 socios-accionistas encuestados, el 67% responden que sí existe interés por parte de la compañía por el bienestar físico y emocional de los socios; en tanto que, el 33% opinan lo contrario

Interpretación:

Según la mayoría de los encuestados, en la compañía existe interés por el bienestar físico y emocional de los socios, pero de acuerdo al diálogo con los involucrados, los socios sienten que los directivos solo se preocupan o se interesan por cumplir con los requerimientos legales y del beneficio económico que la compañía puede ofrecer; por lo cual, los directivos deben considerar que el bienestar físico está directamente relacionado con el bienestar emocional; por lo tanto, aquellas personas que sienten y mantienen un adecuado ritmo de vida acompañada de una buena alimentación son más propensas a ser felices y a demostrar todo su potencial, aportando con nuevas ideas y estrategias para alcanzar objetivos organizacionales.

4.2. Verificación de la Hipótesis

Comprobación de la hipótesis con la aplicación de la t de Student:

La t de Student es una prueba estadística que se utiliza para determinar si hay una diferencia significativa entre las medias de dos grupos, es decir se utiliza para comparar dos medias de poblaciones independientes y normales. Asumiendo que las variables dependientes tienen una distribución normal. (Gutiérrez & Cintas, 2010, p. 34)

4.2.1. Planteamiento de la hipótesis

Ho: Las relaciones interpersonales NO inciden del clima organizacional en la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga.

H1: Las relaciones interpersonales SÍ inciden del clima organizacional en la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga.

4.2.2 Selección del nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se utiliza el nivel alfa $\alpha= 0.05$, es decir, 95% de confianza y un 5% de margen de error.

4.2.3 Descripción de la población

La encuesta se aplicó a la totalidad de los socios de la compañía (15 personas), no se requiere la identificación de muestra estadística debido al reducido número del universo.

4.3.4. Especificaciones Estadísticas

Debido al tamaño reducido del universo, se utilizará el test t de Student; cuya fórmula es:

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}}$$

Dónde:

\bar{X} : Valor promedio o media aritmética

σ : Desviación estándar

n : Tamaño de la muestra (Cuestionario)

μ : Media muestral

4.3.5 Datos en la aplicación de la T de Student

Para el cálculo de la T de Student se consideran las preguntas 1 y 3 que corresponden a la variable independiente y las preguntas 7 y 11 de la variable dependiente; las cuales expresan:

- Pregunta uno: ¿Ha tenido conflictos con otras personas producto de los cuales el respeto y la cordialidad han sido afectados?
- Pregunta Tres: ¿Considera que las diferencias entre socios y el incumplimiento de normas están afectando el ambiente laboral de la compañía?
- Pregunta siete: ¿La compañía le brinda la estabilidad y desarrollo que usted necesita para auto-realizarse?.

- Pregunta Once: ¿Existe suficiente interés de la compañía por el bienestar físico y emocional de los socios?

En la tabla 4.19 se detallan las razones principales de la selección de las preguntas descritas anteriormente:

Cuadro 4.6 Especificación de las preguntas relevantes

Preguntas	Explicación
1) ¿Ha tenido conflictos con otras personas producto de los cuales el respeto y la cordialidad han sido afectados?	Esta pregunta es fundamental ya que hace referencia a la variable independiente de la investigación.
3) ¿Considera que las diferencias entre socios y el incumplimiento de normas están afectando el ambiente laboral de la compañía?	Esta pregunta es importante ya que con esta se determina si existe incidencia entre la variable independiente y la variable dependiente.
7) ¿La compañía le brinda la estabilidad y desarrollo que usted necesita para auto-realizarse?	La adaptabilidad y el <i>empowerment</i> dependerán de factores como la estabilidad y la posibilidad de desarrollo; por lo tanto, esta pregunta es necesaria para determinar si los socios se sienten comprometidos y satisfechos con la administración general y con la compañía.
11) ¿Existe suficiente interés de la compañía por el bienestar físico y emocional de los socios?	Esta pregunta determina si la compañía es responsable corporativamente; por lo tanto, se puede definir si este es un factor positivo para el mantenimiento de un clima organizacional óptimo y una alta productividad.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

4.3.6 Cálculo Grados de Libertad

Previo al cálculo de la t d Student se calculan los grados de libertad, cuya fórmula es la siguiente:

$$GL = (F - 1) (C - 1)$$

En donde:

F: Es el número de preguntas seleccionadas para el cálculo de la T de Student (4 preguntas, Filas)

C: Es el número de alternativas de las preguntas (dos opciones Sí y No, Columnas)

El valor de los grados de libertad junto con el nivel de significancia son utilizadas para determinar el valor de la distribución de la T de Student

Grados de Libertad

$$GI = (F - 1) (C - 1).$$

$$GI = (4-1) (2-1)$$

$$GI = 3$$

4.3.7 Tabla de distribución de la t de Student

Con un grado de libertad de 3 y un nivel de significancia de 0.05, como se observa en el estadígrafo de la tabla de distribución de la T de Student (tabla 4.6), se debe obtener un valor superior a 2,35 para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis.

Tabla 4.13 Tabla de Distribución de la T de Student

$n \backslash \alpha$	0.75	0.80	0.85	0.90	0.95	0.975	0.99	0.995
1	1.000	1.376	1.963	3.078	6.314	12.706	31.821	63.657
2	0.816	1.061	1.386	1.886	2.920	4.303	6.965	9.925
3	0.765	0.978	1.250	1.638	2.353	3.182	4.541	5.841
4	0.741	0.941	1.190	1.533	2.132	2.776	3.747	4.604
5	0.727	0.920	1.156	1.476	2.015	2.571	3.365	4.032
6	0.718	0.906	1.134	1.440	1.943	2.447	3.143	3.707
7	0.711	0.896	1.119	1.415	1.895	2.365	2.998	3.499
8	0.706	0.889	1.108	1.397	1.860	2.306	2.896	3.355
9	0.703	0.883	1.100	1.383	1.833	2.262	2.821	3.250
10	0.700	0.879	1.093	1.372	1.812	2.228	2.764	3.169

Fuente: (Díaz & Fernández, fisterra.com, 2010)

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

4.3.8 Procedimiento

Para el cálculo de la t de Student se inicia con la selección de las preguntas más relevantes para la investigación, se puede escoger una muestra o todas las preguntas de ser necesario; en este caso, se trabaja con 4 preguntas, dos de cada variable; en una tabla se especifica el número de las preguntas con los valores de cada una de las alternativas, luego se obtiene el valor de X (punto muestral) que es el resultado de la resta entre los valores de las 2 alternativas de cada pregunta y al final se realiza una sumatoria de todos estos valores (paso N°1), posteriormente el valor de la sumatoria de X se reemplaza:

Paso N° 1

En la tabla 4.20 se detalla el número de preguntas, las alternativas con sus respectivos valores y X (punto muestral): para obtener el valor de X, en este caso se resta el primer valor de la alternativa sí (11) con el valor de la alternativa no (4): el primer resultado de X es 7, este mismo procedimiento es repetido en las

siguientes tres preguntas, luego se realiza la sumatoria correspondiente, la cual nos servirá para obtener la media aritmética.

Tabla 4.14 Valores del punto muestral

Preguntas	Sí	No	X
1	11	4	7
3	15	0	15
7	10	5	5
11	10	5	5
$\sum X=$			32

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Fórmula de la Media Aritmética

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n}$$

En donde:

$\sum x$: es la sumatoria del punto muestral, valor obtenido en el paso N° 1 (tabla 4.20)

n : es el tamaño de la muestra (Cuestionario)

Para calcular la media aritmética se reemplazan los valores en la formula expuesta anteriormente, en la que se obtiene que;

$$\bar{X} = \frac{\sum x}{n} = \frac{32}{4} = 8$$

Paso N° 2

Obtenida la media aritmética, este valor es reemplazado en la fórmula siguiente $(X-\bar{X})^2$, en donde:

\bar{X} : es el punto muestral, valores que fueron obtenidos en el paso N°1, tabla 4.20; y
 \bar{X} : es el valor de la media aritmética, obtenida en el paso anterior.

En la tabla 4.21, se han reemplazado todos los valores en la formula expuesta, posteriormente se obtiene los resultados y finalmente se realiza una sumatoria.

Tabla 4.15 Reemplazo del valor de la media aritmética

$(X-\bar{X})^2$	Resultado
$(7-8)^2$	1
$(15-8)^2$	49
$(5-8)^2$	9
$(5-8)^2$	9
$\sum(X-\bar{X})^2=$	68

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Paso N° 3 Desviación estándar

Se obtiene la raíz cuadrada del valor obtenido de la sumatoria de los resultados obtenidos anteriormente (tabla 4.21) y se divide para (n) el tamaño de la muestra (Cuestionario), en donde se obtiene que;

$$\sigma = \frac{\sqrt{\sum(X - \bar{X})^2}}{n} = \frac{\sqrt{68}}{4} = \frac{8,25}{4} = 2,06$$

$$\sigma = 2,06$$

Paso N° 4 Calculo t

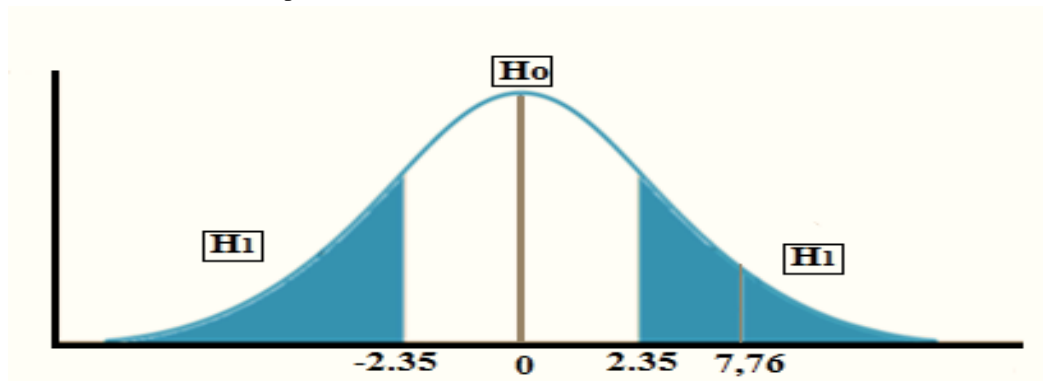
Se reemplaza todos los valores obtenidos anteriormente en la fórmula para el cálculo de la t de Student

$$t = \frac{\bar{X} - \mu}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}} = \frac{8 - 0}{\frac{2,06}{\sqrt{4}}} = \frac{8}{\frac{2,06}{2}} = \frac{8}{1,03} = 7,76$$

- Es necesario explicar qué μ (Media Muestral) es igual a cero, ya que $\mu = \mu_1 - \mu_2$; considerando que existe una sola muestra y por lo tanto, el valor de la muestra es la misma para μ_1 y μ_2 ($H_0 = \mu_1 = \mu_2$); es decir, la resta de μ_1 y μ_2 da un valor de cero.
- Finalmente, una vez realizado el cálculo de la t de Student se procede a verificar alguna de las dos hipótesis antes planteadas, para lo cual se obtiene el valor de la T_{tabla} (A nivel de significancia del 95%; $T_{tabla} = \pm 2,353$)

4.3.9 Zona de aceptación/rechazo

Grafico 4.12 Zona de aceptación/rechazo de la t de Student



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

4.3.10 Decisión

Dado que el valor obtenido del cálculo de la t de Student es 7,76, valor que es mayor al solicitado (2,353) se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alternativa (H_1), es decir; las relaciones interpersonales sí inciden en el clima organizacional en la compañía de transportes pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

- La calidad de las relaciones interpersonales han ido deteriorándose; los enfrentamientos, rumores, impuntualidad e incumplimiento son algunos de los factores que han generado que el nivel de respeto y cordialidad entre socios sea escaso, además factores como; el deficiente liderazgo por parte del gerente, retraso en el pago de cuotas mensuales y el incumplimiento de la planificación se han incrementado llegando a crear un ambiente organizacional negativo, en el cual el individualismo y la apatía son frecuentes.
- Se encontró que el incumplimiento, la impuntualidad, y el deficiente liderazgo por parte del gerente están influyendo negativamente en el rendimiento laboral y por consiguiente la productividad de la compañía está siendo afectada notablemente, puesto que el 60% de los socios consideran que les resulta complicado cumplir con sus funciones cuando existen conflictos, además la presencia de conflictos han logrado un cambio en la calidad de las relaciones interpersonales.
- La compañía tiene varias falencias, las cuales no han sido anteriormente investigadas, ni establecidas en un informe o documento con el cual se busquen estrategias para mejorar la calidad de las relaciones interpersonales y el clima organizacional, por lo tanto, la presencia de crisis económicas y la insatisfacción laboral son más frecuentes, lo que ha conllevado que los socios se muestren apáticos, insatisfechos e inconformes con el accionar del líder.

5.2. Recomendaciones

- Es importante que los directivos sean partícipes del bienestar emocional de los socios: por lo tanto, se recomienda la aplicación de estrategias en función del modelo de Johari que ayuden a mejorar la comunicación en las relaciones interpersonales; además, los conflictos reincidentes deben ser tratados en reuniones con la presencia de un mediador para controlar y resolver definitivamente estas crisis laborales de manera que la productividad y el trabajo en equipo sean efectivos.
- Para mejorar algunos comportamientos negativos es necesario un Egograma de la compañía, esto permitirá mejorar la comunicación intrapersonal siendo conscientes de cada comportamiento y creando la necesidad de cambio; adicionalmente, es necesario realizar una planificación adecuada es imprescindible que se realice previamente un análisis FODA, este ayuda a encontrar los aspectos positivos y negativos que se encuentran dentro de la organización, y a la vez reconocer aquellos aspectos presentes en el ambiente externo, desarrollando conciencia de la situación organizacional para mejorar el proceso de toma de decisiones que beneficia tanto a la empresa como a los participantes.
- El gerente como la cabeza de la compañía debe estar actualizado, por ende debe acceder a capacitaciones, cursos y talleres en donde perfeccione técnicas y tácticas efectivas para motivar, retener y desarrollar a los colaboradores; adicionalmente se debe incorporar un documento o informe con el cual se identifiquen las áreas que requieren una intervención inmediata para luego desarrollar estrategias organizacionales, en el que se incluya estrategias específicas por cada área; de esta manera, se mejorará las relaciones interpersonales entre socios para que el clima organizacional sea productivo.

Bibliografía

- Alcover, C., Moriano, J., Osca, A., & Topa, G. (2010). *Psicología del trabajo*. Madrid: Uned.
- Alles, M. (2008). *El comportamiento Organizacional*. Argentina: Granica S.A.
- Bermúdez, J., Pérez, A., Ruiz, J., Sanjuán, P., & Rueda, B. (2012). *Psicología de la Personalidad*. Madrid: Uned.
- Bilancio, G. (2009). *Marketing*. Pearson.
- Chiang, M., Martín, M. J., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: Comillas.
- Chiavenato, A. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGrawHill.
- Constituyente, A. N. (2013). *Constitucion del Ecuador*. Quito.
- Corral, M. U., Lemus, M. G., & Torres, M. S. (2011). *Psicología y Desarrollo Organizacional*. México: Illustrated.
- Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2009). *Relaciones Humanas*. México: Thomson.
- Delors, J. (2000). *La Educación Encierra un Tesoro*. UNESCO. Santillana.
- Dessler, G., & Pineda, L. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Education.
- Encina, G. B. (2010). *Las relaciones interpersonales en el trabajo*. España: Capataz.
- Gan, F., & Giménez, G. (2010). *Manual de Recursos Humanos*. España: UOC.
- Garzón, M. (2010). *El desarrollo Organizacional y el cambio planeado*. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Goleman, D. (2009). *Inteligencia Social*. Barcelona: Kairós S.A.
- Goleman, D. (2011). *Inteligencia Emocional en la empresa* (Vol. 227). España: Zeta Bolsillo.
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo, el poder de la inteligencia emocional*. (C. Mayor, Trad.) España, Barcelona: B, S.A.

- Gutiérrez, R. B., & Cintas, P. G. (2010). *Respuestas a dudas típicas de estadística*. España: Díaz de Santos.
- Hogg, M., & Vaughan, G. (2010). *Psicología Social*. España: Médica Panamericana S.A.
- Hunsaker, P., & Alessandra, T. (2010). *El nuevo arte de gestionar equipos*. Barcelona: Deusto.
- Londoño, C. (2010). *Como sobrevivir al cambio*. España: Fundación Confemetal.
- Magda, C., & Chirinos, N. (2013). *La Administración de los Recursos Humanos*. España: Académica Española.
- Maxwell, J. (2010). *El poder de las relaciones: lo que distingue a la gente altamente efectiva*. Argentina: Grupo Nelson.
- Moreno, M. R., & Torres, M. Á. (2012). *Relaciones interpersonales en la educación*. Perú: Pirámide.
- Opi, J. M. (2010). *Las Claves del Comportamiento Humano*. España: Amat.
- Palma, M. J. (2015). *El Hombre: Obra Maestra de la Creación Divina*. Nicaragua: Centro América.
- Pino, M. (2015). *Dirrección de la Actividad Empresarial de pequeños negocios*. España: Ideaspropias.
- Reeve, J. (2010). *Motivación y Emoción*. México: McGrawHill.
- Rodríguez, M. d., Domínguez, Á., & Osona, J. (2011). *El mobbing, Volviendo a Vivir*. España: ECU (Editorial Club Universitario).
- Silva, M., Santos, J., Rogríguez, E., & Rojo, C. (2010). *La Relaciones Humanas en la Empresa*. Madrid: Paninfo Cengage Learning.
- Tejada, J., Giménes, V., Gan, F., Viladot, G., Fandos, M., Jiménez, J., & Gózalea, Á. (2009). *Formación de Formadores*. España: Thomson.
- Torres, M. Á., & Moreno, M. R. (2012). *Las relaciones interpersonales en la educación*. México: Pirámide.
- Uribe, J. F. (2014). *Clima y Ambiente Organizacional*. México: El Manual Moderno.
- Velázquez. (2010). *Teoría de las relaciones*. Eumed.

- Villamizar, E. (2009). *Clima Organizacional, hacia un nuevo modelo*. México: PorKan.
- Wiemann., M. O. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. España: Aresta.
- Zupiria, X. (2010). *Relación enfermo-profesional de la salud*. España: Universidad del país Vasco.

Fuentes Digitales

- Arredondo, P., & González, J. (15 de Febrero de 2010). *Scielo (Scientific Electronic Library Online)*. Obtenido de Tecnología y Humanización de los Ciudadanos. Una mirada desde la Teoría de las Relaciones Interpersonales: <http://docplayer.es/10145068-Tecnologia-y-humanizacion-de-los-cuidados-una-mirada-desde-la-teoria-de-las-relaciones-interpersonal.html>
- Cueva, C. P. (Agosto de 2014). *Repositorio Digital PUCE*. Obtenido de Plan de mejora de los factores de clima organizacional que inciden en el sentido de pertenencia de los colaboradores de la Fundación Visual Profesionales de la Visión: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8411>
- Díaz, P., & Fernández, P. (23 de Marzo de 2010). *fisterra.com*. Obtenido de fisterra.com: https://www.fisterra.com/mbe/investiga/t_student/t_student.asp
- Ekos. (2012). *Great Place To Work*. Obtenido de <http://www.greatplacetowork.com.ec/mejores-empresas/mejores-empresas-en-ecuador>
- Franco, S. (2015). http://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/2015_tfg_eric_pais_-_final.pdf. Obtenido de http://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/2015_tfg_eric_pais_-_final.pdf

- López, L. F. (13 de Junio de 2013). *Repositorio Digital UTA*. Obtenido de “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/4175>
- Ministerio del Interior, (. (Julio de 2 de 2013-2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de Plan Nacional del Buen Vivir: <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>
- Navarro, R. (30 de Abril de 2010). http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEDELLIN/P GV2_M110_PASTORAL/PGV2_M120030_LIDERES/PGV2_M120030070_ENCUESTRO/11-LAS%207%20LEYES.PDF. Obtenido de http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEDELLIN/P GV2_M110_PASTORAL/PGV2_M120030_LIDERES/PGV2_M120030070_ENCUESTRO/11-LAS%207%20LEYES.PDF
- Punset, E & Vázquez, C. (Enero de 2010). <https://alcgestionempresarial.wordpress.com/2008/03/19/informe-coca-cola-de-la-felicidad-la-felicidad-y-el-trabajo/>. Obtenido de <https://alcgestionempresarial.wordpress.com/2008/03/19/informe-coca-cola-de-la-felicidad-la-felicidad-y-el-trabajo/>
- Superintendencia de Compañías, (. (20 de Julio de 2013). *Foros Ecuador. ec*. Obtenido de Ley de Compañías: http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
MODALIDAD PRESENCIAL

ARTÍCULO ACADÉMICO

TEMA:

LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL
(CASO TRANSCAMOVICH)

AUTORA: Inés Alexandra Recalde Segovia

TUTOR: Ing. Diego A. Carrillo Mg.

AMBATO-ECUADOR

2016

ARTÍCULO ACADÉMICO

*Universidad Técnica de Ambato
Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

“LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO TRANSCAMOVICH CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”

Inés Alexandra Recalde Segovia

Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

Resumen Ejecutivo

El presente trabajo de investigación se realizó con el objetivo de conocer la incidencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de la Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga; a su vez, pretende establecer cómo este factor psicosocial (relaciones interpersonales) tiene consecuencias en el bienestar emocional de los trabajadores. La investigación procura analizar dos fundamentos teóricos; la dinámica emocional y a su vez los aspectos intrínsecos de la personalidad, este último factor es analizado a través del modelo de Johari que explica el flujo de información desde dos aspectos; la exposición y la retroalimentación mediante dos puntos de vista; los demás, y el yo.

Con el aporte de 37 libros sobre temáticas relacionadas y más de diez artículos científicos de los últimos años se operacionalizaron las variables en un cuestionario de 11 preguntas con dos opciones de respuesta, que posterior a su aplicación fueron tabuladas y sistematizadas para identificar el nivel de correlación entre las variables, verificándose mediante el método t de Student la hipótesis planteada; y obteniéndose como conclusión que la presencia de conflictos interpersonales no solo afecta al rendimiento laboral sino también a la efectividad organizacional; por tal motivo se deben crear estrategias en función del modelo de Johari que ayuda a mejorar la comunicación en las relaciones interpersonales.

Palabras Claves: Comportamiento organizacional, relaciones interpersonales, clima organizacional, desarrollo organizacional, comunicación.

ARTÍCULO ACADÉMICO

*Universidad Técnica de Ambato
Facultad De Ciencias Humanas y de la Educación
Carrera de Psicología Industrial*

“LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA COMPAÑÍA DE TRANSPORTE PESADO TRANSCAMOVICH CÍA. LTDA. DE LA CIUDAD DE LATACUNGA”

Inés Alexandra Recalde Segovia

Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

Abstract

This research was conducted in order to determine the incidence of interpersonal relationships in organizational climate of the Compañía de Transporte Pesado TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. of the city of Latacunga.; in turn, seeks to establish how this psychological factor (interpersonal relationships) has consequences for the emotional well-being of workers. With this research, we seek to analyze two theoretical foundations; the emotional dynamics and in turn the intrinsic aspects of the personality, the latter factor is analyzed through the Johari model that explains the flow of information from two points of view, exposure and feedback through two sources: other and the self. With the support of 37 books on topics related and more than ten scientific papers in recent years the variables was operationalized in which after its application questionnaire of 11 questions with two answer choices were tabulated and systematized to identify the level of correlation between variables, verifying using the Student t method the hypothesis; and obtaining the conclusion that the presence of interpersonal conflict not only affects job performance but also organizational effectiveness; for this reason it should create strategies depending Johari model that helps improve communication in relationships.

Keywords: organizational behavior, interpersonal relationships, organizational climate, organizational development, communication.

INTRODUCCIÓN

El estudio del comportamiento en las organizaciones es un asunto de interés para los académicos y teóricos de la administración de recursos humanos (ARH), a nivel latinoamericano y mundial el estudio de las relaciones interpersonales ha sido abordado por autores de relevancia entre los que destacan Arredondo y González; Abovsky et al.; Díaz et al; las variables de investigación de los mencionados autores contemplan temáticas como: *“Tecnología y Humanización de los Cuidados. Una mirada desde la Teoría de las Relaciones Interpersonales”* Arredondo & González (2010); *“Relaciones interpersonales virtuales en los procesos de formación de investigadores en ambientes a distancia”* Abovsky et al. (2012) y *“La comunicación y el grado de satisfacción en las relaciones interpersonales de los trabajadores de una pequeña empresa de la industria metal mecánica”* Díaz, Peña, & González (2012).

Las investigaciones citadas recalcan que en la actualidad, el factor que más influye en el desarrollo eficiente de las organizaciones es la calidad de las relaciones interpersonales entre los colaboradores; también afirman que la calidad de las relaciones interpersonales entre; una enfermera y paciente, entre un tutor y un estudiante o entre un jefe y su trabajador hacen la diferencia entre una praxis o actividad humanizada de una instrumental, es decir, cuando las personas llegan a compartir más allá de las relaciones laborales se desarrollan conexiones sociales duraderas que redundarán en un ambiente laboral realmente bueno que permitirá obtener altos niveles de desempeño, determinar el éxito de un proceso o incluso la curación de pacientes, y en general un desarrollo organizacional perdurable.

Las relaciones interpersonales no son el único factor que influye en el clima organizacional, existen investigaciones en las que se demuestra la influencia de factores como el liderazgo, la motivación, la comunicación, el reconocimiento, etc., en este sentido, algunos académicos abordan temáticas como: *“El liderazgo y las*

relaciones interpersonales dentro del clima organizacional” Díaz, Peña, & Castellanos, (2014); *“Ambiente físico y tecnología, componentes del clima organizacional: percepción a nivel de facultad de una universidad en México”* Carmona, Chávez, & Palomo (2015) y *“Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación”* Pons & Ramos (2012), en dichas investigaciones se afirma que la percepción de cada trabajador es distinta, y determina su comportamiento en la organización, se argumenta además que existe una relación entre el estilo de liderazgo y el nivel de clima organizacional; por ejemplo, cuando las prácticas gerenciales estimulan la participación, la formación y el desarrollo de los colaboradores promoviendo la inspiración, se desarrolla un clima organizacional innovador, la importancia de la valoración del clima organizacional con sus dimensiones y factores de influencia constituyen una valiosa herramienta diagnóstica para la gestión del cambio en busca de una mayor eficiencia, condición indispensable en el mundo actual.

A nivel local, las relaciones interpersonales dentro de la Compañía son un factor que influye en el desarrollo de un óptimo clima laboral, el cual se ha tornado desagradable debido a que, el líder en ciertas ocasiones ejerce un estilo de liderazgo paternalista-benevolente y en otras un estilo autocrático, estas actitudes han generado desmotivación laboral y apatía hacia las acciones corporativas; además, la escasa comunicación, el incumplimiento de la planificación y la inexistencia de un código de ética han conllevado a la inadaptabilidad de los socios; por tal motivo, fue importante realizar esta investigación, ya que permitió detectar y determinar los principales factores que afectan las relaciones interpersonales y el clima organizacional; además con el diagnóstico de los mismos se posibilita el diseño de estrategias que contribuyan al adecuado funcionamiento de la compañía.

En este contexto, se pretende estudiar la incidencia de las relaciones interpersonales en el clima organizacional de la Compañía; enfocándose en la dimensión personal

y los aspectos psicológicos-emocionales de las partes involucradas en el problema planteado.

Se intenta plasmar la comunicación como la base para mejorar las relaciones interpersonales a través del análisis minucioso del modelo de JoHari, propuesto por Joseph Luft y Harry Ingham en 1987, en el cual se explica el intercambio de información de dos formas; la primera cuando se expone a los demás y la segunda que se recibe de los demás (retroalimentación), este proceso es considerado como el espacio interpersonal, que está dividido en cuatro áreas (Libre; Ciega; Oculta y Desconocida), *“las que representan diferentes situaciones que se presentan en el proceso de transferencia de información entre los protagonistas y que impactan directamente en la calidad de su interacción, sus actividades y sentimientos”* Silva et al. (2010, p. 33).

La información contenida en los cuadrantes puede ir variando en función del *feedback*; al ampliar la area libre e ir aumentando progresivamente el nivel de confianza hasta llegar al *rapport*, es posible disminuir las areas mas ocultas y ciegas permitiendo que cada persona sea consciente de sí mismo y de los demás; por lo que cuyo análisis no solo mejora el flujo de comunicación entre los socios a través de la auto-apertura (personalidad), sino también muestra razones por las que los gerentes deben interesarse por el bienestar físico y emocional de cada trabajador.

METODOLOGÍA

El presente trabajo se estructuró mediante una investigación de tipo cuali-cuantitativa que emplea las modalidades: bibliográfica, de campo y correlacional; posibilitando la indagación de información sobre los involucrados respecto a las variables en estudio.

En el nivel descriptivo se analizaron las causas y efectos del problema, identificándose que las deficientes relaciones interpersonales surgen por el inadecuado estilo de liderazgo del gerente, actitudes que han generado desmotivación laboral y la apatía en las acciones del líder; adicionalmente, la deficiente comunicación, la inexistencia de un código de ética y la no definición de los valores organizacionales han conllevado a un inadaptabilidad de los socios.

Tomando como referencia el planteamiento del problema, se estructuró un marco teórico que contextualiza las variables en estudio; aplicando una modalidad bibliográfica se analizaron 37 libros entre los que destacan autores como: Chiavenato, Goleman, Encina y Tejada; además, 2 tesis de grado, varios documentos digitales y más de 10 artículos científicos; posteriormente los conceptos de Encina (Relaciones interpersonales) y Tejada (Clima organizacional) se trasladaron a una matriz de operacionalización de variables, en la cual se identificaron indicadores claves con los cuales se estructuró un cuestionario de 11 preguntas cerradas con dos opciones de respuesta (Sí, No).

En el proceso investigativo se aplicó una modalidad de campo, que permitió obtener información de fuentes primarias mediante la utilización de las técnicas de observación y la encuesta; el universo del presente estudio estuvo integrado por la totalidad de los colaboradores de la compañía (15 personas), debido su reducido número no se consideró una muestra estadística, posterior a la aplicación de las encuestas la información fue tabulada y sistematizada mediante cuadros en los que se establecieron frecuencias y porcentajes; finalmente en función del nivel correlacional se examinó la correspondencia entre las variables de estudio a través de la prueba estadística T de Student.

Para el cálculo de la t de Student, se estableció un nivel de significancia del 95% y un 5% de margen de error; dado el número de preguntas (4) y las opciones de respuesta (Sí y No) se identificó 3 grados de libertad, datos que al trasladarse a la

tabla de distribución de la t de Student requieren un valor superior a 2.35 para aceptar la hipótesis alternativa y rechazar la hipótesis nula.

Para el desarrollo del método se consideraron dos preguntas (1y3) de la variable independiente y dos (7 y 11) de la variable dependiente: en la interrogante 1 se indaga sobre la existencia de conflictos producto del bajo nivel de cordialidad; en tanto que en la interrogante 3 indaga si el incumplimiento de normas afecta el ambiente laboral; por otro lado, la pregunta 7 analiza si la compañía brinda la estabilidad y desarrollo necesario para que los socios se sientan auto-realizados y comprometidos con su trabajo; así como la pregunta 11, que examina si existe suficiente interés por parte de los jefes por el bienestar físico y emocional de sus colaboradores.

Los datos de las opciones (sí y no) referentes a cada pregunta fueron restados entre sí; obteniendo una sumatoria de 32, valor que es reemplazado en la fórmula de la media aritmética, dando como respuesta 8; posteriormente en una matriz se establecen los resultados de la resta de la media aritmética respecto del punto muestral y al elevarse al cuadrado se obtuvo un total de 68, valor que es reemplazado en la fórmula de la desviación estándar, alcanzando un resultado de 2,06; detallados todos los valores y aplicando la fórmula de la t de Student se obtuvo un resultado de 7,76.

Dado que el resultado obtenido (7,76) es mayor al teórico (2,35), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa; concluyéndose que, las relaciones interpersonales sí inciden en el clima organizacional en la Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH de la ciudad de Latacunga.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Los resultados recabados mediante la modalidad de campo son descritos en función del modelo de JoHari que intenta explicar el intercambio de información a través

de la retroalimentación de dos fuentes: los otros y el yo; por lo cual se analiza la dinámica de las relaciones interpersonales, considerando cuatro áreas: ciega, oculta, libre y desconocida.

En referencia al área libre, que contiene experiencias e información conocidas por la propia persona y por los demás (basada en la confianza), la mayor parte de los socios (73,33%) afirma que han tenido problemas con sus compañeros, producto de los cuales el respeto y la cordialidad se han perdido; la presencia de conflictos afectan la calidad de las relaciones interpersonales debido a que el nivel de confianza entre persona y grupo es reducido, la existencia de barreras en la comunicación impide una adecuada retroalimentación, además se han creado percepciones negativas sobre otros generando que el nivel de respeto y cordialidad en el trato diario se deteriore; y esto a su vez, provoque un deficiente trabajo en equipo; por lo que, es importante controlar y resolver los conflictos para evitar malos entendidos y cumplir eficientemente las tareas.

Con relación al área ciega, que comprende información que es conocida por los demás y desconocida por la propia persona; la totalidad de los socios consideran que las crisis en la organización tiene efectos negativos que han ido incrementándose debido a la reiteración de comportamientos como: el retraso del pago de cuotas mensuales y el incumplimiento de actividades referentes a la planificación, de los cuales los socios no son conscientes generando que la calidad de las relaciones interpersonales se vean afectadas; por lo tanto, es de vital importancia tomar medidas para controlar y cambiar comportamientos negativos que los demás desconocen de ellos mismos y así evitar la presencia de situaciones inesperadas que afecten a la compañía.

La presencia de crisis y conflictos interpersonales desestabiliza a todos los participantes de una organización y esto a su vez, impide el desarrollo y la ejecución de funciones; al existir una adecuada retroalimentación de información muchos de

estos comportamientos como el incumplimiento y la desconfianza puede ser menos frecuentes generando sinergia y cooperación entre los miembros de la compañía.

En el área oculta se encuentra la información que la persona conoce de sí mismo y los demás desconocen; se observa que la mayor parte de los socios (60%) consideran que trabajar en un ambiente conflictivo es muy complicado; las discusiones y enfrentamientos son producto de percepciones erróneas (en base a estas impresiones se forman ideas, emociones, sentimientos hacia la otra persona que al no ser expresadas tienden a ser secretos intrapersonales), que han ido incrementándose llegando a preferir el individualismo y guardando rencor sin motivo; la presencia de problemas interpersonales afecta no solo el rendimiento laboral, sino también interfiere en el cumplimiento de su trabajo; por lo que, es importante crear condiciones adecuadas para que el colaborador no solo se sienta satisfecho, sino también cómodo para que pueda ejercer sus funciones eficientemente.

A diferencia de la zona oculta el área desconocida contiene factores de personalidad de los que la persona no es consciente y que los demás tampoco reconocen; en este caso la totalidad de los encuestados aseguran que el incumplimiento de normas y las diferencias entre los colaboradores está provocando conflictos interpersonales; según los involucrados perciben que el nivel de clima organizacional es bajo debido a que; varios socios han incluido sus problemas familiares en el trabajo, aspectos que inconscientemente están modificando su comportamiento (tienden al aislamiento), además consideran que existe favoritismo por parte del líder, generando resentimiento y apatía en el personal. El estado de ánimo de los trabajadores permite que se generen ideas y *empowerment* cuando las personas perciben armonía y seguridad en el lugar de trabajo, pero cuando llegan a sentirse desanimadas no solo se pierde la armonía sino también la confianza, posibilitando el establecimiento de barreras entre las personas.

Es evidente que los comportamientos son el resultado de la dinámica entre la personalidad, percepciones, emociones y pensamientos, por consiguiente es importante que las organizaciones incluyan estrategias en función no solo de modelos de productividad y procesos, sino también en función de aspectos intrínsecos como las emociones, personalidad y motivación.

Con respecto al clima organizacional los modelos de Likert y Litwin; y, Stinger abordan el estudio de la organización considerando los subprocesos que determinan los comportamientos de las personas, estableciendo dimensiones como: la comunicación, método de mando (integración), proceso toma de decisiones, proceso de influencia (estabilidad y desarrollo), recompensa (reconocimiento), estructura (condiciones ambientales y de seguridad) y la motivación (bienestar físico y emocional), detallando que:

Con lo relativo a la dimensión comunicación se observa que la mayor parte de los socios (73%) consideran que la forma en la que actualmente se comunican las decisiones en las reuniones es adecuada para lograr los objetivos institucionales; pero algunos (27%) consideran lo contrario, varias disposiciones han sido expuestas en un ambiente ruidoso impidiendo su apreciación y provocando que su ejecución no sea efectiva; por lo que se requiere una retroalimentación precisa que actúe como un recurso indispensable para el desarrollo de una comunicación efectiva con la cual se eviten rumores y chismes, de esta manera la información no será distorsionada previniendo reacciones negativas en los colaboradores.

Cuando las personas son incluidas en los procesos internos de la organización tiende a comprometerse con su trabajo y se esfuerzan por cumplir los objetivos de la institución; en la compañía, sí existen espacios en los que se fomenta la integración, así lo aseguran la mayoría de los encuestados (60%); pero para que este proceso sea eficiente, se requiere de aspectos como la dotación de recursos necesarios y realizar una adecuada inducción, así los colaboradores pueden tener

mayor adaptabilidad y mantener un nivel de clima laboral óptimo; en este caso el gerente debe ser el responsable de crear espacios de participación para los socios, siendo esta una función de la administración de la cual depende la calidad del ambiente laboral.

En la dimensión toma de decisiones, la mayoría de los encuestados consideran que en las reuniones el gerente estimula la participación de todos los socios a través de votaciones, el 67 % asegura que son participes del proceso de toma de decisiones, pues al ser accionistas de la compañía tienen la responsabilidad de buscar estrategias para cumplir los objetivos institucionales, pero también existen socios que se sienten excluidos de este proceso, consideran que sus opiniones son rechazadas sin previo análisis; lo ideal es incluir al personal en el funcionamiento de la empresa, esto genera un mayor compromiso y responsabilidad; que a largo plazo significa mayor productividad.

Respecto a la dimensión estabilidad y desarrollo, la mayoría de los encuestados consideran que toda organización debe brindar la estabilidad y el desarrollo necesario para que los colaboradores lleguen a sentirse auto-realizados o satisfechos, el 67% considera que actualmente la compañía les brinda estabilidad y desarrollo, pero de acuerdo con las fichas de observación, se recalca que el estilo de liderazgo actual en la compañía; y, el incumplimiento de la planificación son algunos de los aspectos que han generado inconformidad, llevando a los socios a actuar individualmente; siendo la cooperación y sinergia aspectos fundamentales para el trabajo en equipo y la efectividad en las tareas, es necesario una administración democrática que busque establecer normas y políticas que sean cumplidas para alcanzar objetivos institucionales e individuales (auto-realización).

Así mismo, en la dimensión recompensa, la totalidad de los encuestados afirman que en la compañía no existen retribuciones, ni reconocimientos que estimulen a los colaboradores hacia la excelencia en el desempeño, considerando que el

reconocimiento es fundamental para gratificar un excelente desempeño; el motivar de manera adecuada favorece no solo a la productividad sino también a la estabilidad y a la satisfacción de cada socio.

En cuanto a la dimensión seguridad y condiciones ambientales, la mayor parte de los socios (67%) aseguran que la compañía no cuenta con el equipamiento necesario, ni con las condiciones de seguridad pertinentes que garanticen un trabajo sin riesgos, considerando que las condiciones ambientales al ser inadecuadas pueden ser las causantes de enfermedades laborales graves e incluso provocar la muerte; es importante que los altos mandos se interesen por el mejoramiento de las condiciones laborales, permitiendo una mayor productividad y competitividad.

Finalmente, se encontró que en la dimensión bienestar físico y emocional, la mayoría de los socios (67%) consideran que sí existe interés por parte de la compañía por el bienestar físico y emocional, pero de acuerdo con datos adicionales establecidos en fichas de observación, los socios perciben que los dirigentes sólo se preocupan o se interesan por cumplir con los requerimientos legales y del beneficio económico que la compañía puede ofrecer; los directivos deben considerar que el bienestar físico está directamente relacionado con el bienestar emocional; por lo tanto, aquellas personas que se sienten satisfechos en su puesto de trabajo son más propensas a demostrar todo su potencial, aportando con nuevas ideas y estrategias para alcanzar objetivos organizacionales.

La comunicación es un proceso fundamental que está presente en toda la vida, dentro de las organizaciones se presenta de manera continua; de la misma forma en que las personas son el activo más importante de la organización, lo es la retroalimentación para la comunicación; esta reduce la distorsión y aumenta la precisión del mensaje; a través del modelo de Johari se evidencia de forma clara como pueden mejorarse las relaciones interpersonales incluyendo el *feedback* en la interacción cotidiana; es decir, más allá de la competitividad, el éxito radica en la

preocupación constante de desarrollar y crear condiciones que garanticen un trabajo eficiente sin riesgos, no solo se trata de prestar atención a la seguridad sino también a interesarse por el bienestar físico y emocional, un personal saludable aporta nuevas ideas y genera más productividad.

CONCLUSIONES

Las relaciones interpersonales adecuadas permiten que el clima organizacional vaya mejorando, aquellos socios que incluyen la empatía, la auto-apertura y el *rapport* en sus interacciones cotidianas tienden a crear conexiones positivas, es decir, cuando las personas llegan a compartir más allá de sus relaciones de trabajo, tienden a ser más productivos, aportando creatividad, sinergia y cooperación a sus compañeros, grupo y organización; por tanto, la compañía debe ser consiente con sus colaboradores brindándoles estabilidad y desarrollo, garantizando un trabajo sin riesgos y demostrando preocupación por el bienestar físico-emocional del personal; de esta manera, el ambiente laboral tiende a ser más positivo y agradable, siendo esta condición indispensable para promover la innovación y el desarrollo organizacional.

El análisis del caso TRASNCAMOVICH en el contexto del modelo Johari permite inferir que la área a la cual la empresa debe dar más importancia actualmente es el área oculta (contiene información que solo la propia persona conoce y los demás desconocen), debido a que la existencia de discusiones, chismes e impuntualidad son producto de percepciones erróneas, las cuales se han incrementado; por lo que, los socios han llegado a preferir el trabajo individual; la mayoría de los colaboradores consideran que la presencia de conflictos ha provocado la desmotivación y la inexistencia de un código de ética ha conllevado a una inadaptabilidad.

Se encontró que el incremento de incumplimientos y mora en el pago son algunas de las crisis que impiden que la organización sea competitiva, esto afecta a la organización y a los socios; dicha información es desconocida por algunos de los colaboradores, quienes reiteran estos comportamientos negando las consecuencias de sus actos, lo que provoca discusiones que terminan en resentimientos; es decir, que los conflictos interpersonales son producto de la escasa retroalimentación con respecto al área ciega (contiene información que es conocida por los demás y desconocida por la propia persona); por lo tanto, con la utilización del reconocimiento (elogios) se reforzarán comportamientos positivos.

Bibliografía

- Alcover, C., Moriano, J., Osca, A., & Topa, G. (2010). *Psicología del trabajo*. Madrid: Uned.
- Alles, M. (2008). *El comportamiento Organizacional*. Argentina: Granica S.A.
- Bermúdez, J., Pérez, A., Ruiz, J., Sanjuán, P., & Rueda, B. (2012). *Psicología de la Personalidad*. Madrid: Uned.
- Bilancio, G. (2009). *Marketing*. Pearson.
- Chiang, M., Martín, M. J., & Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral*. Madrid: Comillas.
- Chiavenato, A. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. Brasil: McGrawHill.
- Constituyente, A. N. (2013). *Constitución del Ecuador*. Quito.
- Corral, M. U., Lemus, M. G., & Torres, M. S. (2011). *Psicología y Desarrollo Organizacional*. México: Illustrated.
- Dalton, M., Hoyle, D., & Watts, M. (2009). *Relaciones Humanas*. México: Thomson.
- Delors, J. (2000). *La Educación Encierra un Tesoro*. UNESCO. Santillana.
- Dessler, G., & Pineda, L. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. México: Pearson Education.
- Encina, G. B. (2010). *Las relaciones interpersonales en el trabajo*. España: Capataz.
- Gan, F., & Giménez, G. (2010). *Manual de Recursos Humanos*. España: UOC.
- Garzón, M. (2010). *El desarrollo Organizacional y el cambio planeado*. Colombia: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Goleman, D. (2009). *Inteligencia Social*. Barcelona: Kairós S.A.
- Goleman, D. (2011). *Inteligencia Emocional en la empresa* (Vol. 227). España: Zeta Bolsillo.
- Goleman, D. (2013). *Liderazgo, el poder de la inteligencia emocional*. (C. Mayor, Trad.) España, Barcelona: B, S.A.

- Gutiérrez, R. B., & Cintas, P. G. (2010). *Respuestas a dudas típicas de estadística*. España: Díaz de Santos.
- Hogg, M., & Vaughan, G. (2010). *Psicología Social*. España: Médica Panamericana S.A.
- Hunsaker, P., & Alessandra, T. (2010). *El nuevo arte de gestionar equipos*. Barcelona: Deusto.
- Londoño, C. (2010). *Como sobrevivir al cambio*. España: Fundación Confemetal.
- Magda, C., & Chirinos, N. (2013). *La Administración de los Recursos Humanos*. España: Académica Española.
- Maxwell, J. (2010). *El poder de las relaciones: lo que distingue a la gente altamente efectiva*. Argentina: Grupo Nelson.
- Moreno, M. R., & Torres, M. Á. (2012). *Relaciones interpersonales en la educación*. Perú: Pirámide.
- Opi, J. M. (2010). *Las Claves del Comportamiento Humano*. España: Amat.
- Palma, M. J. (2015). *El Hombre: Obra Maestra de la Creación Divina*. Nicaragua: Centro América.
- Pino, M. (2015). *Dirrección de la Actividad Empresarial de pequeños negocios*. España: Ideaspropias.
- Reeve, J. (2010). *Motivación y Emoción*. México: McGrawHill.
- Rodríguez, M. d., Domínguez, Á., & Osona, J. (2011). *El mobbing, Volviendo a Vivir*. España: ECU (Editorial Club Universitario).
- Silva, M., Santos, J., Rogríguez, E., & Rojo, C. (2010). *La Relaciones Humanas en la Empresa*. Madrid: Paninfo Cengage Learning.
- Tejada, J., Giménes, V., Gan, F., Viladot, G., Fandos, M., Jiménez, J., & Gózalea, Á. (2009). *Formación de Formadores*. España: Thomson.
- Torres, M. Á., & Moreno, M. R. (2012). *Las relaciones interpersonales en la educación*. México: Pirámide.
- Uribe, J. F. (2014). *Clima y Ambiente Organizacional*. México: El Manual Moderno.
- Velázquez. (2010). *Teoría de las relaciones*. Eumed.

- Villamizar, E. (2009). *Clima Organizacional, hacia un nuevo modelo*. México: PorKan.
- Wiemann., M. O. (2011). *La comunicación en las relaciones interpersonales*. España: Aresta.
- Zupiria, X. (2010). *Relación enfermo-profesional de la salud*. España: Universidad del país Vasco.

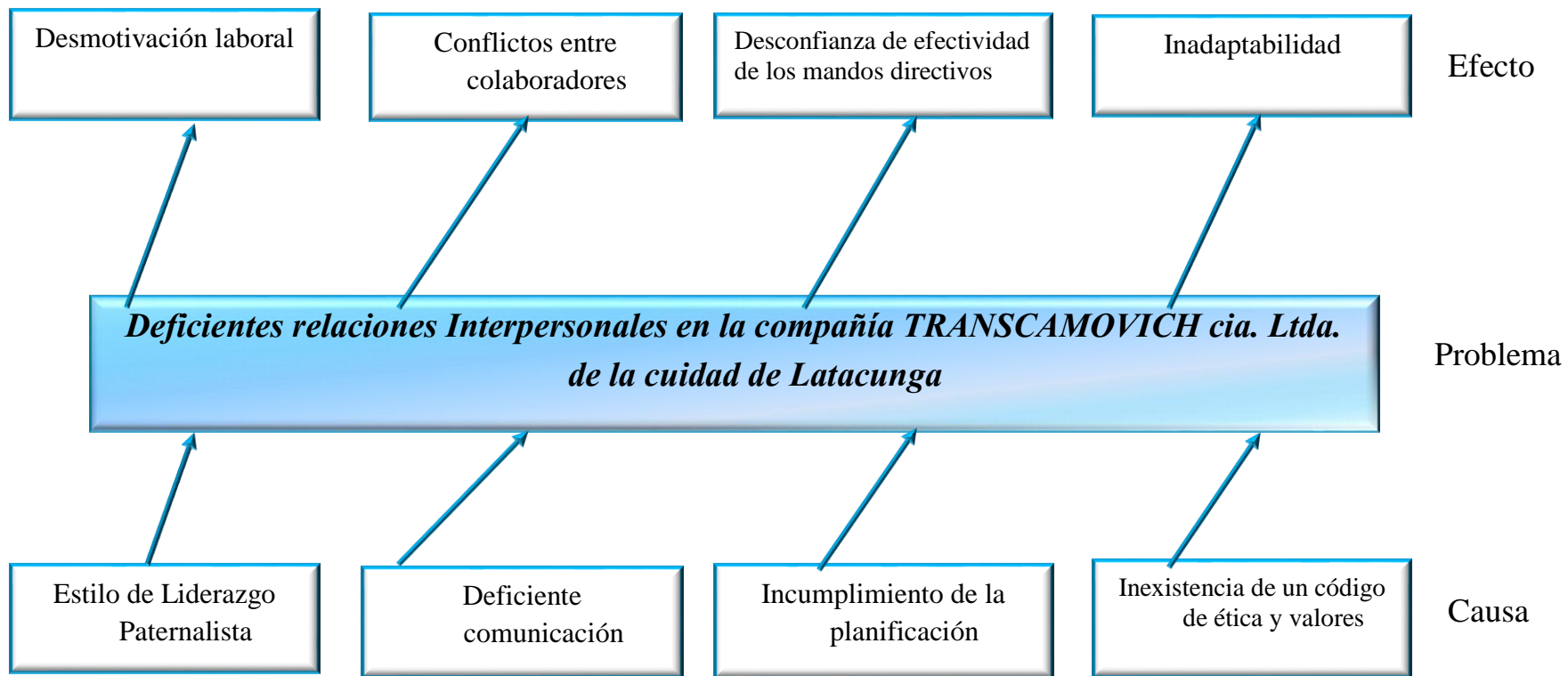
Fuentes Digitales

- Abovsky et al., A. (25 de Marzo de 2012). *Scielo (Scientific Electronic Library Online)*. Obtenido de Scielo (Scientific Electronic Library Online): http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-109X2012000200009
- Arredondo, P., & González, J. (15 de Febrero de 2010). *Scielo (Scientific Electronic Library Online)*. Obtenido de Tecnología y Humanización de los Ciudadanos. Una mirada desde la Teoría de las Relaciones Interpersonales: <http://docplayer.es/10145068-Tecnologia-y-humanizacion-de-los-cuidados-una-mirada-desde-la-teoria-de-las-relaciones-interpersonal.html>
- Carmona, E., Chávez, R., & Palomo, S. (18 de Septiembre de 2015). *Scopus.com*. Obtenido de Scopus.com: https://papers.ssrn.com/sol3/Data_Integrity_Notice.cfm?abid=2670879
- Coetés, C. (Junio de 2011). *Scopus.com*. Obtenido de Dialnet: <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4100306>
- Cueva, C. P. (Agosto de 2014). *Repositorio Digital PUCE*. Obtenido de Plan de mejora de los factores de clima organizacional que inciden en el sentido de pertenencia de los colaboradores de la Fundación Visual Profesionales de la Visión: <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/8411>
- Díaz, M. G., Peña, M., & Castellanos, B. (20 de Enero de 2014). *Scopus.com*. Obtenido de El liderazgo y las relaciones interpersonales dentro del clima organizacional: <http://www.theibfr2.com/RePEc/ibf/rgnego/rgn-v2n1-2014/RGN-V2N1-2013-1.pdf>
- Díaz, M. G., Peña, M., & González, A. (9 de Julio de 2012). *Scopus.com*. Obtenido de Scopus.com: [https://www.researchgate.net/profile/Lyman_Mlambo/publication/234075916_The_Pattern_of_Mining_Injuries_in_Zimbabwe_\(2000-2002\)_and_their_Impact_on_Production_A_Statistical_Approach/links/0fcfd50edaec6b62bc000000.pdf#page=959](https://www.researchgate.net/profile/Lyman_Mlambo/publication/234075916_The_Pattern_of_Mining_Injuries_in_Zimbabwe_(2000-2002)_and_their_Impact_on_Production_A_Statistical_Approach/links/0fcfd50edaec6b62bc000000.pdf#page=959)

- Díaz, P., & Fernández, P. (23 de Marzo de 2010). *fisterra.com*. Obtenido de *fisterra.com*:
https://www.fisterra.com/mbe/investiga/t_student/t_student.asp
- Ekos. (2012). *Great Place To Work*. Obtenido de <http://www.greatplacetowork.com.ec/mejores-empresas/mejores-empresas-en-ecuador>
- Franco, S. (2015). http://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/2015_tfg_eric_pais_-_final.pdf. Obtenido de http://sifp.psico.edu.uy/sites/default/files/Trabajos%20finales/%20Archivos/2015_tfg_eric_pais_-_final.pdf
- López, L. F. (13 de Junio de 2013). *Repositorio Digital UTA*. Obtenido de “El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa eléctrica provincial Cotopaxi: <http://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/4175>
- Massó, A. A. (30 de Junio de 2012). *Scopus*. Obtenido de Clima organizacional: un modo eficaz para dirigir los servicios de salud: <http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=LILACS&lang=p&nextAction=lnk&exprSearch=669090&indexSearch=ID>
- Ministerio del Interior, (. (Julio de 2 de 2013-2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Obtenido de Plan Nacional del Buen Vivir: <http://documentos.senplades.gob.ec/Plan%20Nacional%20Buen%20Vivir%202013-2017.pdf>
- Navarro, R. (30 de Abril de 2010). http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEDELLIN/P_GV2_M110_PASTORAL/PGV2_M120030_LIDERES/PGV2_M120030070_ENCUESTRO/11-LAS%207%20LEYES.PDF. Obtenido de http://www.upb.edu.co/pls/portal/docs/PAGE/GPV2_UPB_MEDELLIN/P_GV2_M110_PASTORAL/PGV2_M120030_LIDERES/PGV2_M120030070_ENCUESTRO/11-LAS%207%20LEYES.PDF
- Pons, F., & Ramos, J. (2 de Agosto de 2012). *Scopus.com*. Obtenido de *Scopus.com*: http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1576-59622012000200002&script=sci_arttext&tlng=entarget=_blank
- Punset, E & Vázquez, C. (Enero de 2010). <https://alcgestionempresarial.wordpress.com/2008/03/19/informe-coca-cola-de-la-felicidad-la-felicidad-y-el-trabajo/>. Obtenido de <https://alcgestionempresarial.wordpress.com/2008/03/19/informe-coca-cola-de-la-felicidad-la-felicidad-y-el-trabajo/>
- Superintendencia de Compañías, (. (20 de Julio de 2013). *Foros Ecuador. ec*. Obtenido de Ley de Compañías: http://www.supercias.gob.ec/visorPDF.php?url=bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf

ANEXOS

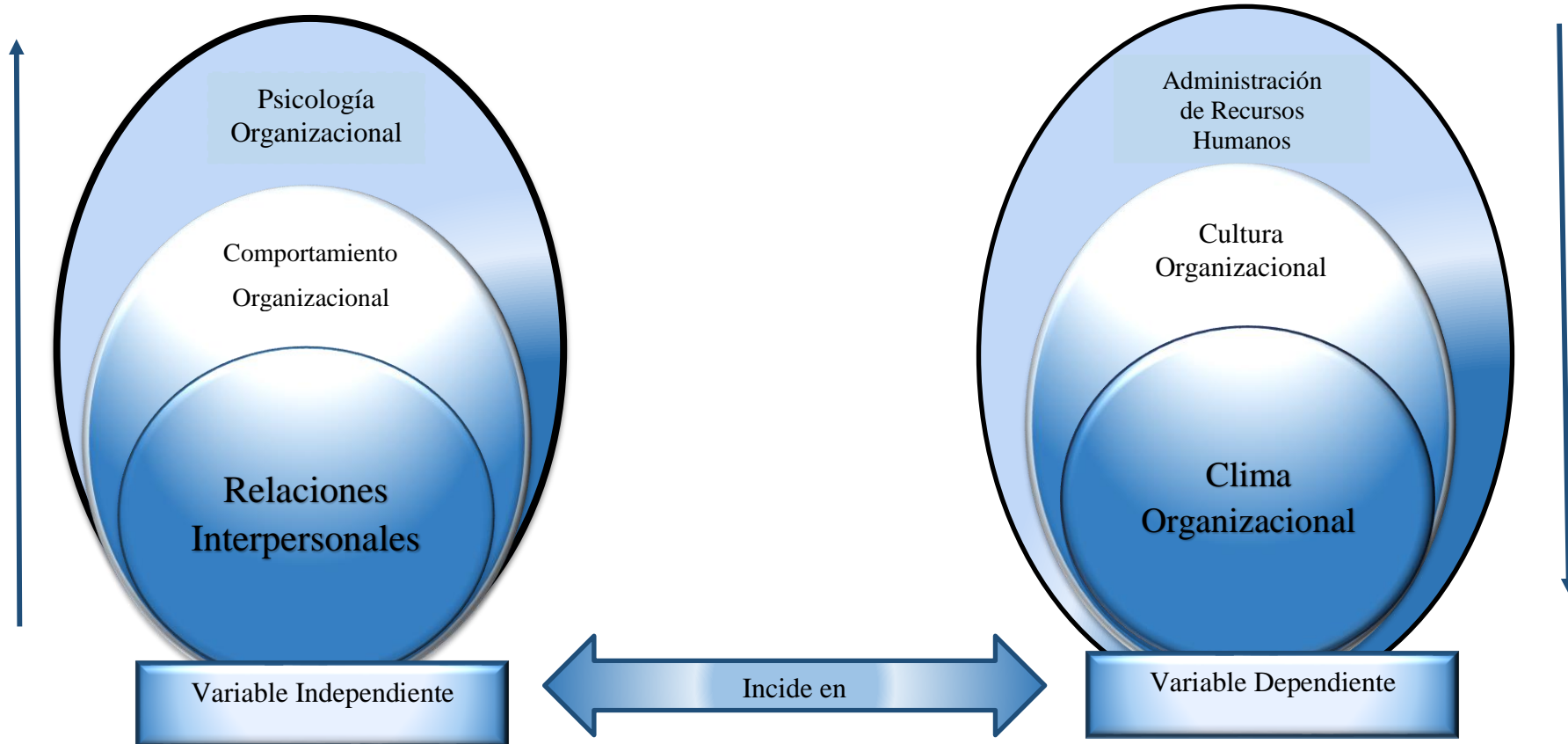
Anexo No 1 Árbol de Problemas



Fuente: Compañía TRANSCAMOVICH Cia, Ltda.

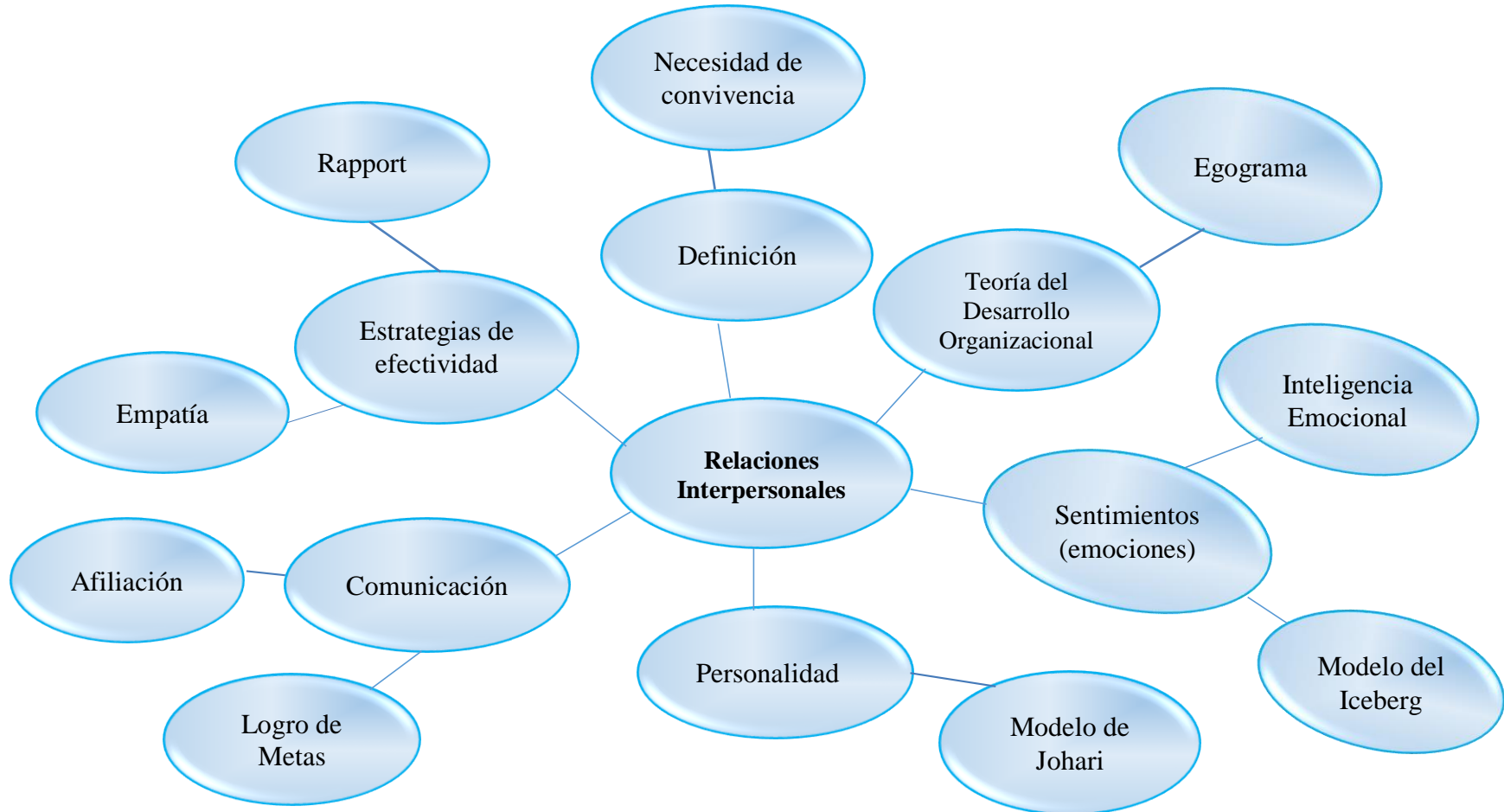
Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Anexo No 2 Red de Inclusiones Conceptuales



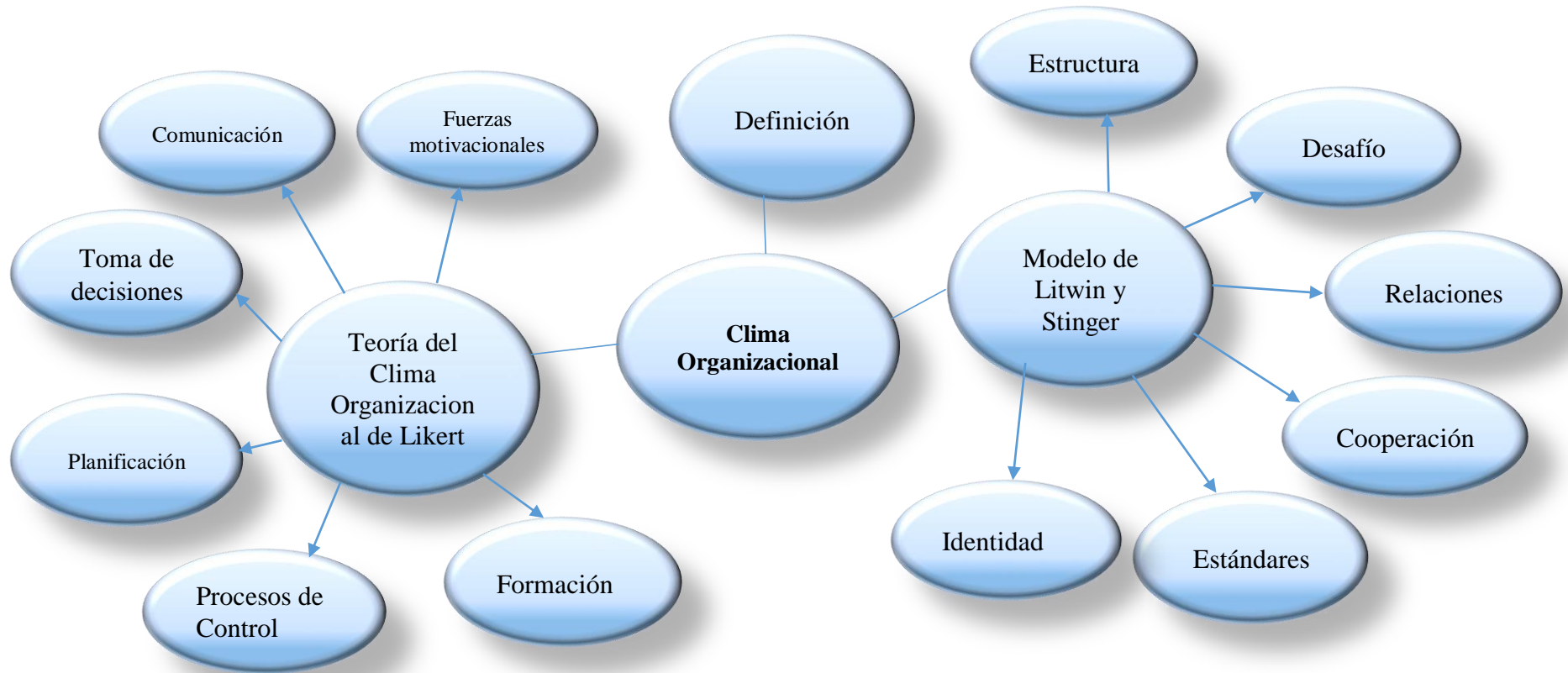
Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Anexo N° 3 Constelación de la Variable Independiente



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Anexo No 4 Constelación de la Variable Dependiente



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

Anexo N° 5 Encuesta

Encuesta sobre las relaciones interpersonales y el clima organizacional en la compañía de transportes pesados TRANSCAMOVICH Cia. Ltda. de la ciudad de Latacunga

Instrucciones:

Lea detenidamente cada pregunta y marque con una (X) la respuesta que usted crea conveniente.

- La información que Ud. entregue es de forma confidencial y anónima
- Los resultados de esta encuesta servirán para el desarrollo del trabajo de investigación.

Fecha:

Encuesta N°:

CUESTIONARIO

- 1) ¿Ha tenido conflictos con otras personas producto de los cuales el respeto y la cordialidad han sido afectados?
Sí No
- 2) ¿Cuándo existen crisis como por ejemplo: retraso en los pagos o urgencia en la presentación de informes, cree que las relaciones interpersonales de los socios se ven afectadas?
Sí No
- 3) ¿Considera que las diferencias entre socios y el incumplimiento de normas están afectando el ambiente laboral de la compañía?
Sí No
- 4) ¿Le es más complicado cumplir con sus funciones cuando existen conflictos y el respeto entre socios es bajo?
Sí No
- 5) ¿Cree que la forma en la que se comunican las decisiones actualmente en la compañía facilita el logro de los objetivos institucionales?
Sí No

Anexo N° 6 Fichas de Observación

FICHA DE OBSERVACIÓN		
Empresa	Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga	
Fecha	10/diciembre/2015	
Hora de Inicio	10:30 am	
Hora de final	13:00 am	
Visita a la zona N°	01	
Ficha N°	01	
TEMAS	Fuente	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
La calidad del ambiente laboral	11 personas	Los socios consideran que la calidad de clima organizacional es bajo, debido a que varios colaboradores han incluido sus problemas familiares en su trabajo, generando que incumpla varias de sus funciones; además perciben que existe favoritismo por parte del líder, en varias ocasiones ha aprobado comportamientos irresponsables de algunos colaboradores, esto ha provocado resentimientos y apatía.
La forma de comunicar las decisiones permite el logro de objetivos organizacionales	4 personas	Varias de las disposiciones y actividades han sido comunicadas en un ambiente ruidoso, impidiendo que la información sea apreciada y entendida adecuadamente; esto ha provocado discusiones entre los colaboradores, pues cada parte defiende lo que ha comprendido, estas apreciaciones erróneas generan confusión entre los socios.
Participación en el proceso de toma de decisiones	5 personas	Algunos socios consideran que su participación en el proceso de toma de decisiones es mínima, pues afirman que varias de sus ideas y opiniones son rechazadas sin un previo análisis, provocando frustración ya que sienten que no aportan al crecimiento organizacional.
La empresa brinda estabilidad y desarrollo necesario para la auto-realización	5 personas	Los socios consideran que el estilo de liderazgo y el aumento de incumplimientos son algunos de los comportamientos que han generado individualismo, impidiendo la efectividad del trabajo en equipo; además afirman que los ingresos económicos son buenos pero la presencia de conflictos y crisis han generado insatisfacción.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

FICHA DE OBSERVACIÓN		
Empresa	Compañía de Transportes Pesados TRANSCAMOVICH Cía. Ltda. de la ciudad de Latacunga	
Fecha	11/diciembre/2015	
Hora de Inicio	10:30 am	
Hora de final	13:00 am	
Visita a la zona N°	01	
Ficha N°	02	
TEMAS	Fuente	OBSERVACIONES COMPLEMENTARIAS
Fomento de Integración	4 personas	Dentro de la funciones administrativas esta la integración, en este caso el gerente es el responsables de fomentar la integración, algunos socios consideran que este proceso sería efectivo si se incluyeran aspectos como: la inducción y se dotara de recursos suficientes para la ejecución de las tareas.
Interés por el bienestar físico y emocional	5 personas	Los socios sienten que los directivos solo se preocupan o se interesan por cumplir con los requerimientos legales y del beneficio económico que la compañía puede ofrecer; por lo cual, los directivos deben considerar que el bienestar físico está directamente relacionado con el bienestar emocional.

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Recalde Alexandra (2015)

