



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL

MODALIDAD: PRESENCIAL

**Informe final del trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención
del Título de Psicóloga Industrial, Mención Psicología Industrial.**

TEMA:

**“ANALISIS Y DESCRIPCION DE CARGOS EN EL CLIMA LABORAL DE
LOS EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA I.L.A
S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**

AUTORA: Elena del Rocío Arroba Barrionuevo.

TUTOR: Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales

AMBATO - ECUADOR

2017

**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo, Ing. Mg Ricardo Morales con C.I.1802318160 en calidad de tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“Análisis y Descripción de Cargos en el Clima Laboral de los empleados del Área Administrativa de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua”** .Desarrollado por la egresada Elena del Rocío Arroba Barrionuevo, considero que dicho informe Investigativo, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, 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. Mg Ricardo Morales

C.C 1802318160

TUTOR

AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Dejo constancia de que el presente Informe es el resultado de la investigación del autor, quien basado en los estudios realizados durante la carrera, investigación científica, revisión documental y de campo, ha llegado a las conclusiones y recomendaciones descritas en la Investigación. Las ideas, opiniones y comentarios vertidos en este informe, son de exclusiva responsabilidad de su autor.



.....
Elena del Rocío Arroba Barrionuevo

C.C.: 180415843-2

Autora

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Yo, Elena del Rocío Arroba Barrionuevo , cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS EN EL CLIMA LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA I.L.A S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”** 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.



.....
Elena del Rocío Arroba Barrionuevo

C.C.: 180415843-2

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: **“ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS EN EL CLIMA LABORAL DE LOS EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA EMPRESA I.L.A S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE TUNGURAHUA”**, presentado por el Srta. Arroba Barrionuevo Elena del Rocío, estudiante de la Carrera de Psicología Industrial; Modalidad Presencial, Promoción Abril 2016– Agosto 2016, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos, técnicos científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, se autoriza la presentación ante el organismo pertinente.

LA COMISIÓN



.....

Ing. Mg. Fiallos Bucaram Santiago Paúl
CI. 1803273190

MIEMBRO DEL TRIBUNAL



.....

Dra. Mg. Irma Edith Ortiz Mora
CI. 1707186076

MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación se la dedico en primer lugar a mi DIOS quien me a dado fuerzas para superar las adversidades de la vida y quien me ha dado bendiciones a mi familia y a mí para seguir adelante.

En especial a mi Padre a mis hermanos quienes por ellos soy lo que soy. Por su apoyo, valores, consejos, comprensión, amor, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar.

A todos los profesores a quienes he conocido en el trayecto de mi vida universitaria por inculcarme nuevos conocimientos para que en el futuro llegue a ser una persona con buenos valores éticos y profesional.

También se la dedico a una persona muy especial enferma de cáncer terminal cuyo nombre no recuerdo quien supo darme una lección de vida y cambio mis expectativas para ser una mejor persona.

Elena del Rocío Arroba Barrionuevo

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme dado la oportunidad de vivir por sus bendiciones por darme el mejor de los padres y hermanos en esta vida por haberme bendecido con unos abuelos incondicionales quienes me han dado su amor y comprensión.

Agradezco a todas las personas que he conocido quienes han contribuido con aspectos positivos en mi vida y me han hecho crecer también agradezco a las personas negativas que he conocido en mi vida porque de ellas he aprendido y han hecho emocionante mi vida agradezco a todas estas personas por permitirme conocerlas y compartir un tiempo de mi vida

Agradezco a mi tutor por saber guiarme correctamente en mi trabajo de investigación para obtener el título de Psicóloga Industrial. A la universidad en general porque me ha permitido conocer y compartir cosas grandiosas para mi enseñanza.

“El aprender es el arte de vivir”

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

Contenido	Página
A. Preliminares	
Portada.....	i
Aprobación del Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación.....	ii
Autoría de la Investigación	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	xii
Índice de Gráficos	xiii
Índice de Cuadros.....	xiv
Resumen Ejecutivo.....	xv
Abstract	xvi
Introducción	1

B. Texto

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1. 1 Tema de Investigación	3
1. 2 Contextualización del Problema.....	3
1.2.2. Árbol de Problemas.....	5
1.2.3. Análisis Crítico.....	6
1.2.4 Prognosis	7
1.2.5 Formulación del Problema	7

1.2.6 Preguntas Directrices	7
1.2.7 Delimitación del Objeto de la Investigación	8
1.2.7.1. Delimitación de Contenido	8
1.2.7.2. Delimitación Espacial	8
1.2.7.3. Delimitación Temporal	8
1.3 Justificación.....	8
1.4 Objetivos	10
1.4.1 Objetivo General	10
1.4.2 Objetivos Específicos.....	10

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes Investigativos.....	11
2.2. Fundamentación Filosófica	17
2.2.1. Fundamentación Epistemológica	18
2.2.2. Fundamentación Axiológica	18
2.2.3. Fundamentación Ontológica	19
2.2.4. Fundamentación Psicológica.....	19
2.2.5. Fundamentación Sociológica	20
2.3 Fundamentación Legal	21
2.4. Categorías Fundamentales	23
2.4.1. Constelación de Ideas Variable Independiente	24
2.4.2. Constelación de Ideas Variable Dependiente.....	25
2.5.1 Fundamentación Teórica Variable Independiente	26
2.5.1.1 Análisis y Descripción de Cargos	26
2.5.2 Resumen del Puesto de Trabajo	30
2.5.1.2 Gestión por Competencias	37
2.5.1.3 Gestión de Talento Humano.....	37
2.5.2 Fundamentación Teórica Variable Dependiente.....	38
2.5.2.1 Desarrollo Organizacional	38
2.5.2.2 Comportamiento Organizacional	38

2.5.2.3 Clima Laboral.....	39
2.5. Hipótesis.....	44
2.6. Señalamiento de Variables.....	44
2.6. 1 Variable Independiente	44
2.6. 2 Variable Dependiente.....	44

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la Investigación	45
3.2. Modalidad Básica de la Investigación.....	45
3.4. Población y Muestra.....	46
3.5. Operacionalización de Variables.....	48
3.5.2 Variable Dependiente: Clima Laboral	49
3.6. Recolección de la Información.....	50
3.6.1. Validez y Confiabilidad	50
3.7. Plan de Recolección de La Información	50
3.8 Procesamiento y Análisis	51
3.8.1 Procesamiento.....	51
3.8.2 Análisis.....	51

CAPITULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de Resultados de la Encuesta Aplicada a los Colaboradores de la Empresa I.L.A .A de la ciudad de Ambato	52
4.2. Verificación de la Hipótesis	62
4.2.1. Combinación de Frecuencias	62
4.2.2. Planteamiento de la Hipótesis	62
4.2.3. Selección del Nivel de Significación	62
4.2.4. Descripción de la Población.....	63
4.2.5. Especificación del Estadístico.....	63
4.2.6. Especificación de las Regiones de Aceptación y Rechazo	63

4.3. Recolección de Datos y Cálculo de los Estadísticos.....	64
4.4. Decisión Final	66

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones	67
5.2. Recomendaciones.....	68
Bibliografía	69

Anexos

Encuesta	72
Anexo N.- 1 Fotos	73
Articulo Académico	80
Resumen Ejecutivo.....	80
Abstract	81
Introducción	82
Metodología	85
Población y Muestra.....	86
Recolección de la Información.....	86
Validez y Confiabilidad	86
Procesamiento y Análisis	87
Analisis y Discusión De Los Resultados	87
Conclusiones	90
Bibliografía	91

INDICE DE TABLAS

Contenido	Página
Tabla 3.1 Población Investigada	47
Tabla 4.1 Inducción al Personal	52
Tabla 4.2 Tareas Organizacionales	53
Tabla 4.3 Manual de Funciones	54
Tabla 4.4 Responsabilidad	55
Tabla 4.5 Perfil Profesional.....	56
Tabla 4.6 Perfil Profesional.....	57
Tabla 4.7 Seguridad y Salud del Trabajo	58
Tabla 4.8 Comunicación	59
Tabla 4.9 Trabajo en Equipo.....	60
Tabla 4.10 Relaciones Interpersonales.....	61
Tabla 4.11 Chi Cuadrado	64
Tabla 4.12 Frecuencia Observada	64
Tabla 4.13 Frecuencia Esperada	65
Tabla 4.14 Calculo Del Chi Cuadrado	65
Tabla: Población Investigada	86

INDICE DE GRÁFICOS

Contenido	Página
Gráfico 1.1 Árbol de Problemas.....	5
Gráfico 2.1 Categorías Fundamentales	23
Gráfico 2.2 Categorías Fundamentales	24
Gráfico 2.3 Categorías Fundamentales	25
Grafico 4.1 Inducción al Personal.....	52
Grafico 4.2 Tareas Organizacionaes	53
Grafico 4.3 Manual de Funciones	54
Grafico 4.4 Responsabilidad	55
Grafico 4.5 Perfil Profesional	56
Gráfico 4.6 Perfil Profesional	57
Grafico 4.7 Seguridad y Salud del Trabajo	58
Grafico 4.8 Comunicación	59
Grafico 4.9 Trabajo en Equipo.....	60
Grafico 4.10 Relaciones Interpersonales.....	61
Grafico 4.11 Campana de Gauss	66

INDICE DE CUADROS

Contenido	Página
Cuadro 3.1 Operacionalización de la Variable Independiente	48
Cuadro 3.2 Operacionalización de la Variable Dependiente	49
Cuadro 3.3 Recolección de la Información.....	51

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

TEMA: “Análisis Y Descripción De Cargos En El Clima Laboral De Los Empleados Del Área Administrativa De La Empresa I.L.A S.A De La Ciudad De Ambato Provincia De Tungurahua”

AUTORA: Elena del Rocío Arroba Barrionuevo

TUTOR: Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales

RESUMEN EJECUTIVO

La presente investigación tiene como objeto de estudio el análisis y descripción de cargos en el clima laboral de los empleados del área administrativa de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, se evidenció que la parte administrativa cuenta con un sistema desactualizado para la elaboración de perfiles de cargos ya que el análisis y descripción de los puesto de trabajo es poco deficiente lo cual perjudica el clima laboral de los empleados, genera problemas interpersonales por la duplicidad de funciones lo cual provoca desorganización de las tareas y disminuye la productividad lo cual desfavorece el cumplimiento de metas y objetivos organizacionales, razón por la cual el presente trabajo de investigación tiene como finalidad mejorar la gestión por competencias de la organización enfocándose en la actualización de conocimientos para contribuir en el desarrollo organizacional con el fin de desarrollar y retener el capital humano convirtiéndolas en personas competitivas y mejorar el clima organizacional, incrementando la productividad, establecer buenas relaciones interpersonales, impulsando el progreso en la institución, creando una comunicación eficiente, elevando su desarrollo profesional para cumplir los objetivos tanto personales como profesionales; el presente trabajo cuenta con un enfoque cualitativo y cuantitativo, aplicándose la modalidad de campo, bibliográfica y documental, se emplea los niveles exploratorio, correlacional con una población de 30 personas como objeto de estudio, aportando en la eficiencia y rendimiento de los trabajadores

Descriptor: análisis de cargos, clima laboral, competencias, desempeño, desarrollo organizacional, relaciones interpersonales, objetivos, productividad.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF HUMAN AND EDUCATION
CAREER INDUSTRIAL PSYCHOLOGY

TOPIC: "ANALYSIS AND DESCRIPTION OF LABOR CHARGES IN CLIMATE OF EMPLOYEES OF ADMINISTRATIVE AREA COMPANY S.A. I.L.A CITY AMBATO TUNGURAHUA PROVINCE"

AUTHOR: Elena del Rocío Arroba Barrionuevo

TUTOR: Ing Mg.. Pablo Ricardo Morales

ABSTRACT

The present study has the purpose of studying the analysis and description of positions in the labor environment of the employees of the administrative area of the company ILA SA of the city of Ambato province of Tungurahua, it was evidenced that the administrative part has an outdated system for The preparation of profiles of positions since the analysis and description of the workstations is little deficient which harms the labor atmosphere of the employees, it generates interpersonal problems by the duplication of functions which causes disorganization of the tasks and decreases the productivity it Which undermines the fulfillment of organizational goals and objectives, which is why the present research work aims to improve management by competencies of the organization focusing on updating knowledge to contribute to organizational development in order to develop and retain the Human capital, turning them into competitive people and improving the organizational climate, increasing productivity, establishing good interpersonal relationships, promoting progress in the institution, creating efficient communication, raising their professional development to meet both personal and professional goals; The present work has a qualitative and quantitative approach, applying the field, bibliographic and documentary modality, the exploratory levels are used, correlational with a population of 30 people as object of study, contributing in the efficiency and performance of the workers

Descriptors: job analysis, work climate, skills, performance, organizational development, interpersonal relationships, objectives, productivity.

INTRODUCCIÓN

En el presente trabajo de investigación resalta que contar con un adecuado análisis y descripción de cargos potencializa al trabajador en sus habilidades y destrezas para ejecutar una función , favoreciendo el trabajo individual y grupal, contribuyendo en el cumplimiento objetivos tanto personales como organizacionales , con llevando a que el desarrollo organizacional, contribuyendo para el mejoramiento del clima laboral .

Se resalta que el clima laboral atrae y retiene al capital humano lo cual es de vital importancia brindar al trabajador un buen entorno laboral para su estabilidad y adaptabilidad laboral, desarrollándose de esta manera la organización la cual será beneficiada ya que contara con un personal altamente calificado y comprometido con la organización.

El trabajo investigativo consta de seis capítulos, desarrollados de acuerdo a la norma establecida en la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, para la modalidad de tesis.

CAPÍTULO I. El Problema, trata sobre la contextualización del problema con sus enfoques: macro, meso y micro, el análisis crítico, desarrollado en base a estudios de las causas y consecuencias, estableciendo la prognosis y formulación del problema con sus respectivas interrogantes; las delimitaciones del problema en su contenido, espacio, tiempo, temporal; finalmente se concluirá con la justificación y objetivos de la investigación.

CAPÍTULO II. El Marco Teórico, se realiza un estudio minucioso sobre los antecedentes investigativos y la fundamentación Filosófica, y legal, abarcando las categorías fundamentales con una constelación de ideas con sus respectivas variables para dar lugar a la hipótesis y señalamiento de variables.

CAPÍTULO III. La Metodología de la investigación con sus enfoques: cualitativo,

cuantitativo; la modalidad y tipos de la investigación, población y muestra, planteándose las técnicas e instrumentos y la operacionalización de variables, Las técnicas e instrumentos utilizados en el desarrollo de la investigación, el plan de recolección de la muestra y el plan para el procesamiento y análisis de la información.

CAPÍTULO IV. Análisis e interpretación de resultados incluye cuadros, gráficos, análisis e interpretación, la verificación de la hipótesis, su planteamiento y la aplicación de la fórmula del Chi cuadrado, se visualiza la zona de aceptación y rechazo de la hipótesis.

CAPÍTULO V. Hace referencia a las conclusiones y recomendaciones, de acuerdo al análisis estadístico de los datos de la investigación lo cual permitirá elaborar un Artículo Académico (Paper), para solucionar la problemática detectada en la empresa

Artículo Académico (Paper). En el desarrollo del artículo científico o PAPER se procede a analizar la información más relevante de la investigación desde el marco del paradigma bibliográfico, la cual permitirá brindar soluciones para el problema detectado.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 Tema de investigación

“Análisis y Descripción de Cargos en el Clima Laboral de los empleados del Área Administrativa de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua”

1.2 Contextualización del problema

“La importancia del Análisis de los Puestos de trabajo es un proceso objetivo, en la medida en que no tiene en consideración a la persona que ocupa el puesto de trabajo, sino al puesto en sí”. (Chiavenato, 1988)

Cuando las competencias, habilidades y conocimientos de una persona coinciden con las requeridas por el puesto de trabajo y sus intereses, deseos, estilo de vida, etc. Son compatibles con las características del puesto, las expectativas de desempeño son óptimas.

En **Latino América**, la Compañía Cervecería Unida (CCU) en Chile se ha enfocado en la detección de necesidades de capacitación con el propósito de asegurar las competencias técnicas que se requieren para el mejoramiento continuo en conjunto de los Descriptores de Cargo definiendo las mejores prácticas para establecer las necesidades de aprendizaje requeridas para lograr el desempeño deseado y así alcanzar excelencia operacional en los procesos en que participan por otro lado La Cervecería y Maltería Quilmes (CMQ) es una Fábrica de cerveza Argentina fundada en 1888 en Quilmes, Provincia de Buenos Aires . Sus tareas concretas se enfocan en la “punta de estrella” del personal es una unidad que se encarga en la planificación y coordinar el trabajo, la cual utiliza el análisis de cargos como control interno de sus trabajadores enfocados en el mejoramiento de los procesos en la estandarización de sus procedimientos y en la toma de decisiones individual y grupales los cuales serán evaluados a través de informes mensuales

con el fin de diagnosticar el desempeño laboral de sus trabajadores.

En **Ecuador** la cervecería Pilsener se han enfocado en el análisis y descripción de cargos con el fin de detallar las responsabilidades y actividades individuales y organizacionales para un mejoramiento continuo de su personal los cuales deben realizar para dar cumplimiento al procedimiento, además en los instructivos se definen la frecuencia con la que deben ser ejecutadas cada una de las tareas de mantenimiento, este método se utiliza para que los trabajadores de la cervecería pilsener alcancen los objetivos personales y organizacionales . Además el análisis de cargos de dicha empresa plantean los beneficios que podría obtener la empresa de ejecutar las funciones de acuerdo con el perfil profesional la cual establece un plan para la ejecución de las mismas con el fin de mejorar el desempeño de la línea de producción.

En la empresa Industrias Licoreras Asociadas S.A (I.L.A S.A) de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, por medio de la presente investigación se ha detectado a través de la observación directa que dicha empresa no cuenta con un correcto análisis y descripción de cargos debido a que el área administrativa a realizado este proceso a través de la experiencia empírica laboral por lo cual cabe decir que el análisis de cargos de I.L.A S.A esta mal enfocado por falta de actualización y seguimiento de este proceso, perjudicando el clima laboral y la evaluación del desempeño, movimientos del personal en la organización de los deberes y obligaciones de sus trabajadores y como consecuencia crea la duplicidad de funciones entre otros realizándose ineficazmente .Cabe recalcar que el proceso de actualización , seguimiento y los descripciones de puestos representa un soporte vital para lograr el desarrollo dinámico y productivo enfocándose en desarrollar con eficiencia el manejo del capital humano de la empresa.

1.2.2. ÁRBOL DE PROBLEMAS

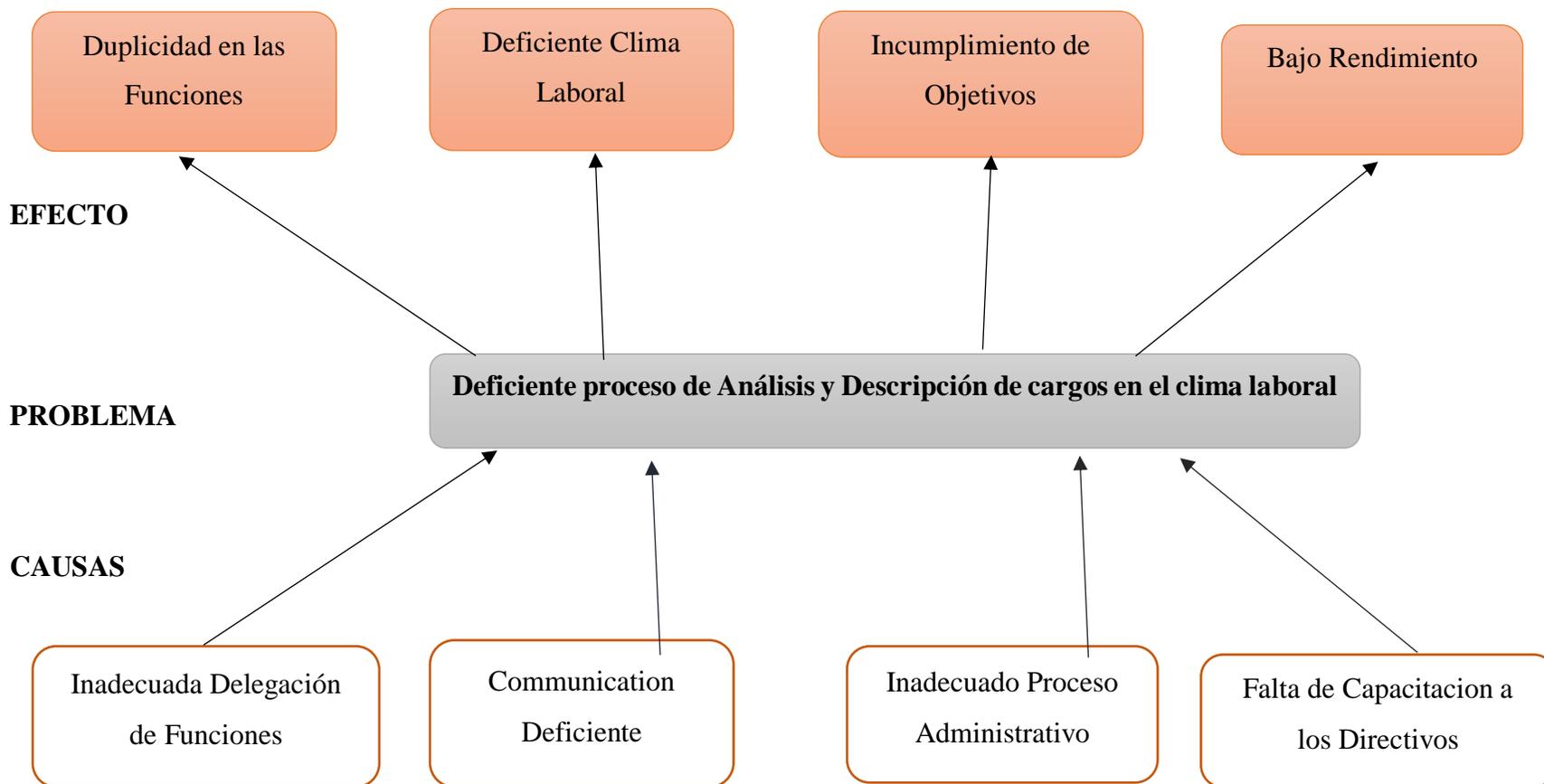


Gráfico 1.1 Árbol de Problemas
Fuente: Observación Directa
Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

1.2.3. Análisis Crítico

En la presente investigación el problema principal radica en el Deficiente sistema de Análisis y Descripción de cargos en el clima laboral de los empleados del área administrativa de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua”, el análisis crítico detalla de manera concisa las causas y efectos de la investigación.

La inadecuada delegación de funciones a los trabajadores acorde a su perfil provoca duplicidad en las tareas debido a la información errónea o desactualizada dirigida del jefe inmediato al subordinado de acuerdo a su cargo o perfil profesional provocando que los trabajadores se desorganicen en las actividades y estas no hayan sido culminadas a tiempo.

La comunicación deficiente de parte de los directivos genera un deficiente clima laboral el cual provoca un bajo rendimiento de parte de los trabajadores por la falta de información o de información sesgada hace que la tarea a realizarse sea mal ejecutada la cual provoca irresponsabilidad, conflictos interpersonales y genera falta de compromiso hacia la organización y sus actividades.

El inadecuado proceso administrativo es una de las más grandes consecuencias para que se no cumplan con los objetivos organizacionales ni personales provocando el retraso de las actividades, el cual afecta directamente a la organización y su productividad.

La ausencia de capacitaciones de parte de la empresa hacia los directivos genera una gran incertidumbre de las funciones que deben realizar sus colaboradores. La ausencia de capacitaciones genera una falta de información de las herramientas específicas y actualizadas en el mundo de las organizaciones para potenciar a los empleados en su puesto de trabajo lo cual causa un bajo rendimiento individual y colectivo.

1.2.4 Prognosis

El Deficiente sistema de Análisis y Descripción de cargos en el clima laboral no determinara las tareas específicas y los requisitos mínimos de los cargos, de acuerdo a la estructura organizacional de cada dependencia en concordancia de la misión , visión, valores organizacionales y objetivos de la misma, los cuales no facilitarían, los procesos de selección e inducción del personal nuevo, así como los procesos de orientación , capacitación , entrenamiento del personal que se encuentre en servicio, permitiéndoles conocer con claridad sus funciones y responsabilidades para con el puesto al que han sido asignados.

Industrias Licoreras Asociadas S.A al contar con un deficiente sistema de análisis y descripción de cargos no podrá cumplir con los objetivos, funciones, obligaciones, deberes y responsabilidades en las diferentes áreas de trabajo en las que se desempeñen por lo cual fracasara la administración y afectara en el clima laboral además de la productividad de los trabajadores.

1.2.5 Formulación del Problema

¿De qué manera influye el proceso de Análisis y Descripción de cargos en el clima laboral de los empleados del área administrativa de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua?

1.2.6 Preguntas Directrices

- ¿Cuáles son las técnicas del análisis de cargos en el Área Administrativa de la empresa I.L.A S.A en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua?
- ¿Cuál es el nivel de clima laboral que existe en los trabajadores de la empresa I.L.A S.A en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua?

- Existe un documento que nos permitirá relacionar con el problema planteado?

1.2.7 Delimitación del objeto de la Investigación

1.2.7.1. Delimitación de contenido

Campo: Psicología Industrial

Área: Gestión del Talento Humano

Aspecto: Análisis y Descripción de Cargos-Clima Laboral

1.2.7.2. Delimitación espacial

Provincia: Tungurahua

Cantón: Ambato

Calle: Ingahurco Bajo Calle Portugal S/N y Alemania

1.2.7.3. Delimitación temporal

La investigación comprende el periodo, Abril- Septiembre 2016

1.3 Justificación

La presente investigación tiene como objetivo determinar cómo influye el inadecuado Análisis y Descripción de Cargos en el Clima Laboral de los Colaboradores de la Empresa I.L.A S.A en la Ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

El trabajo investigativo es de **interés**, Las tareas cotidianas en los procesos administrativos y tecnológicos vienen a transformarse en rutinas que van modificándose y cambiando el clima laboral de los colaboradores para

la ejecución de sus tareas, siendo de tal **importancia** ya que dar a conocer a la empresa que el análisis de cargos es un documento específico que redacta los deberes y obligaciones que los trabajadores deben cumplir siguiendo una forma sistemática.

El trabajo investigativo es **novedoso** y de flexibilidad en la nueva normativa, a través de este documento los organismos y entidades identificarán (NBC) ,Núcleos Básicos del Conocimiento que contengan las disciplinas académicas o profesiones, de acuerdo con la clasificación establecida en el Sistema Nacional de Información de la Educación Superior -SNIES, con el propósito de hacer efectivo el acceso al empleo público en igualdad de condiciones de quienes cuentan con una profesión perteneciente a un mismo ramo del conocimiento.

El trabajo es de gran **utilidad** práctica, ayuda en la reducción de errores, en la observancia de las políticas del organismo, facilita la capacitación de nuevos empleados, proporcionar un buen clima laboral, la inducción de nuevos empleados a ciertos cargos será más eficiente para el desarrollo de estos.

El trabajo es **factible**; ya que se cuenta con los recursos humanos, materiales, económicos y tecnológicos necesarios para realizar un trabajo eficiente e investigativo. También por el acceso a las fuentes de información y las facilidades brindadas dentro de la empresa I.LA S.A

El proyecto de investigación **beneficiara a** los dueños de la empresa I.LA S.A al igual que todo el personal de la organización, debido a que tendrán una guía para realizar el análisis de cargos de cada puesto y mejorara el clima laboral de dicha empresa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

- Determinar la influencia del Análisis de Cargos en el Clima Laboral de los trabajadores de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua

1.4.2 Objetivos Específicos

- Determinar los métodos de análisis de cargos en el Área Administrativa de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua
- Diagnosticar el nivel del clima laboral de los trabajadores de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua
- Determinar la existencia de un documento técnico científico que permita afrontar la problemática planteada.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

La empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua, no se han encontrado tesis relacionadas con el tema de investigación; sin embargo, en la biblioteca y en el repositorio de la Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación de la Universidad Técnica de Ambato en la carrera de Psicología Industrial no se han encontrado tesis realizadas en dicha institución.

Tema: “Implementación del sistema de descripción, clasificación y valoración de cargos por competencia del Consejo Nacional de Competencias”.

Autora: Imelda Alexandra Parra Pino

Año: 2016

El sistema de descripción , clasificación y valoración de cargos por competencia para el Consejo Nacional de Competencias, se define como un instrumento técnico que permitirá mitigar el problema que actualmente presenta la institución en la Gestión de Talento Humano: es importante recalcar que esta carencia, ha provocado que se realice proceso de selección del personal que no cumple con el perfil mínimo requerido de los cargos, ocasionando que se extienda los tiempos en el cumplimiento de los objetivos de las áreas de valor.

Una vez identificado el problema principal que posee la institución, se trabajó conjuntamente con el personal del nivel directivo y operativo de la institución , para realizar el levantamiento de los perfiles óptimos de cada uno de los cargos; para lo cual se diseñó un sistema en el que interactúan e interrelacionan entre si cada uno de los procesos de análisis, descripción, clasificación, valoración e implementación: para que este efecto se diseñó varios instrumentos técnicos que fueron socializados entre los equipos para posteriormente aplicarlos en el levantamiento de la información relevante, y así identificar las actividades esenciales, conocimientos, competencias y formación requerida por cada uno de los cargos que conforman la

Estructura Orgánica de la institución, es importante recalcar que la información levantada fue consolidada y ajustada en relación a la misión, visión y objetivos institucionales establecidos en el Estatuto Orgánico de la Gestión Organizacional por Procesos del Consejo Nacional de Competencias y en función de los aportes y criterios de Idalberto Chiavenato, Martha Alles entre otros autores reconocidos como expertos en la administración del recurso humano y la Normativa legal vigente.

Como resultado del levantamiento de la información se logró determinar los perfiles óptimos requeridos por cada uno de los cargos y a su vez, identificar las brechas entre los perfiles de los servidores que actualmente laboran e la institución y la estructura de puestos en función de los procesos institucionales.

Cabe indicar que este sistema es vital en la toma de decisiones para la institución en los procesos de contratación de personal y para el planteamiento de los demás subsistemas de talento humano.

A través de este estudio se presenta los resultados de la situación actual y una propuesta para la ubicación del personal, considerando los perfiles óptimos levantados por cada cargo.

Este sistema se considera como parte del proceso de institucionalización del Consejo Nacional de Competencias y esperamos que su implementación haga más eficiente y efectivos a la Gestión de Talento Humano

Aporte

El análisis y descripción de cargos sigue un proceso para realizar el levantamiento de los perfiles para cada uno de los cargos, en el cual consiste en analizar ,describir, clasificar y valorar las funciones para cada puesto de trabajo con el fin de identificar los conocimientos, competencias de los individuos para el levantamiento de dicha información es preciso ajustarse a la misión, visión y objetivos institucionales establecidos por el Estatuto Orgánico de la Gestión Organizacional por Procesos del Consejo Nacional de Competencias y en función de aportes y criterios de varios autores expertos en Administración del Recurso Humano

Tema: “Análisis y Elaboración de un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación, del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón”.

Autor: Torres Torres Milton de Jesús

Año: 2016

Resumen

Esta investigación está constituida por una breve problemática, en la cual se ha podido identificar parte de las falencias que vive el Talento Humano del GAD del Cantón Saraguro, su propósito está centrado en el Análisis y Elaboración de un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación, del Talento Humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saraguro. Permitiendo así la adecuada ubicación del recurso humano acorde a las funciones y procesos regidos por la LOSEP y Código de Trabajo.

Como objetivo general se propone el Análisis y la Propuesta de un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saraguro que permita el desarrollo institucional y el desempeño del talento humano con eficiencia y calidad.

Mientras que los objetivos específicos se encuentran relacionados a:

- Realizar un diagnóstico situacional del talento humano en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saraguro.
- Identificar las funciones que desempeñan los 166 funcionarios y trabajadores en cada puesto de trabajo para la elaboración de un manual de funciones para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saraguro.
- Proponer un Manual de Descripción, Valoración y Clasificación de puestos para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Saraguro.

En el desarrollo de la misma se utilizó el método científico, deductivo, inductivo, histórico y bibliográfico, los instrumentos utilizados fue una encuesta aplicada a 36 mujeres y 130 varones dando un total de 166 funcionarios y trabajadores.

Y por ende se pudo determinar a través de los resultados de campo que funcionarios

y trabajadores no se encuentran laborando de acuerdo a sus capacidades y perfil profesional ya que para desempeñar los diversos cargos de cada una de las jefaturas deberán cumplir los requisitos establecidos en el Marco Legal.

Después de la recopilación, análisis de la documentación y conversatorios con los distintos actores directos del GAD y asesoría del Ministerio de Relaciones Laborales me permito detectar que esta institución no cuenta con esta guía, para la adecuada distribución del Talento Humano ante lo cual concluyo que es de real importancia la aplicación del Manual antes mencionado.

Aporte

El Análisis y descripción de cargos se enfoca en obtener información de dichos puestos para determinar los objetivos de los mismos. El análisis de cargos ayuda a detectar las falencias internas de la organización con el fin de que estas sean corregidas y permitan el desarrollo institucional y el desempeño del talento humano con eficiencia y calidad. Siendo de vital importancia que la organización cuente con un documento estructurado en el cual se determine los deberes y obligaciones de los individuos en cada puesto correspondiente.

Tema: “Manual de descripción de cargos y clima laboral para el comisariato del cuaderno “AIDIPA” de la ciudad de Santo Domingo”.

Autora: Johana Maribel Sevillano Micolta

Año: 2015

Resumen

Para que las organizaciones puedan competir en el mercado con otras empresas que se dediquen a la misma actividad, deben contar con ciertos recursos, fundamentalmente con un personal altamente calificado, con herramientas que faciliten y sirvan de apoyo al personal. Entre las herramientas que debería poseer en particular la administración se encuentran los Manuales de Descripción de Cargos los cuales suministran información relacionadas a los mismos.

Es indispensable determinar con precisión cuales son las funciones a seguir para cada puesto de trabajo, para que realicen sus labores eficientemente y así cumplir con los objetivos planteados por la misma.

Por tal motivo hay que fortalecer la fuerza laboral, tomar medidas necesarias para poder atraer personal calificado y competente que fortalezcan los equipos de trabajo. Al diseñar un manual de puesto garantizará a los colaboradores y futuros candidatos que están aptos para ocupar las plazas vacantes que existieran en la entidad, con el objetivo de cumplir con la descripción y perfil del puesto.

Es de mucha importancia que la papelería cuente con un Manual de Descripción de Cargos, que está basado en fundamentación científica debidamente actualizada, apoyada a la aplicación de la entrevista a la Gerente de dicha entidad, guía de observación y encuestas dirigidas a los colaboradores de “AIDIPA”, lo que ayudo a conocer las falencias, para dar solución a través del diseño de esta herramienta que mejore el clima laboral. El diseño del respectivo manual, servirá como guía a la papelería para garantizar el óptimo desempeño de las funciones.

Aporte

En la actualidad las organizaciones cada día son más competentes por esta razón es importante que la institución cuente con un personal altamente calificado los cuales conozcan con precisión sus funciones laborales .Por esta razón es de dicha importancia diseñar un manual de puestos el cual garantice a los trabajadores actuales y futuros un puesto de trabajo acorde con sus capacidades y a su perfil profesional con el fin de alcanzar los objetivos planteados.

Tema: “Estrategias para el Fortalecimiento del Clima Organizacional en el Personal de la Unidad Educativa Débora Medina Vivas”.

Autora: Eloina Sánchez

Año: Recibido 10 – 10 – 2015 Aprobado 10 – 12 – 2015

Resumen

El presente reporte de investigación tuvo como objetivo general, diseñar estrategias para el fortalecimiento del clima organizacional, en el personal docente de la Unidad Educativa Nacional Débora Medina Vivas. La investigación se ubicó bajo un diseño de campo y fue de tipo descriptivo. El diagnóstico fue realizado a través de la técnica de encuesta, al efecto se utilizó un cuestionario contentivo de treinta (30) ítems, el cual se aplicó a la muestra seleccionada, la que estuvo conformada por veintiocho (28) docentes que laboran en la institución objeto de estudio.

El instrumento se validó mediante el juicio de expertos. El análisis y la interpretación de resultados se realizó con base en los datos de las respuestas cerradas, derivadas de la aplicación del instrumento, se organizaron gráficos para el subsiguiente análisis. La interpretación de los resultados generó una serie de conclusiones, se determinó la necesidad de fortalecer el clima organizacional. Sobre la base de los resultados se diseñó una propuesta estructurada en estrategias. Se concluye con la necesidad de mejorar en las instituciones la comunicación y el compañerismo entre todo el personal.

Aporte

El estudio del clima organizacional ha crecido rápidamente durante los últimos años, por esta razón se han implementado estrategias y herramientas para diagnosticar cuan eficiente es el ambiente laboral de los trabajadores con el fin de mejorar y corregir las falencias detectadas por dichas herramientas de diagnóstico la cual se verá enfocado en mejorar continuamente la comunicación y el compañerismo entre todo el personal.

Tema: “La cultura organizacional enfocada a la responsabilidad social empresarial y la relación con el recurso humano”.

Autores: Villalón Cañas Rocío / Jacobo Hernández Carlos A. / Ochoa Jiménez Sergio

Año: 20-11-2015; Aprobado el:27-11-2015

Resumen

La organización opera para alcanzar metas que le den ventajas frente a sus competidores; sin embargo no sólo se dirige para generar ganancias o productos, sino también para crear un personal consiente y motivado, logrando de esta manera un progreso para la empresa y para su Recurso Humano (RH). En este sentido el modelo de negocio se transmite por medio de la Cultura Organizacional (CO), misma que conlleva la forma de interactuar del persona; observando la misión, visión, objetivos, valores y actitudes predominantes dentro de la misma, así como las aspiraciones de cada uno de los trabajadores y su relación directa con el cumplimiento de los objetivos dentro de la empresa, conformando así la identidad de la propia organización. Ahora bien, considerando que el objetivo esencial de la

empresa cuando decide implementar estrategias basadas en la Responsabilidad Social (RSE) debe ser el de promover la contribución al desarrollo sostenible incluyendo el bienestar de sus grupos de interés podemos determinar cómo ésta debe tener de referente a la CO como un atributo fundamental. Este trabajo se presenta con el propósito de crear un modelo que ayude a determinar las acciones relacionadas con el RH-CO-RSE así como el impacto de las estrategias implementadas dentro de la organización con relación a esos tres conceptos.

Aporte

Para aumentar ganancias o productos es importante crear un personal consiente y motivado, el clima laboral depende del ambiente en que el trabajador se desenvuelve entre los factores más relevantes que influyen en el clima laboral tenemos la comunicación, la aspiraciones de cada uno de los individuos y el bienestar de sus grupos de interés y las relaciones interpersonales en caminados a cumplir los objetivos ya planteados basándose en la misión, visión, objetivos, valores de la organización.

2.2. Fundamentación Filosófica

La investigación se alinea en el paradigma crítico-propositivo; crítico porque nos permite analizar y sustentar mediante bases estructuradas la realidad socio laboral y propositiva porque busca plantear y proponer alguna solución al problema investigado (Herrera, Medina, & Naranjo, Tutoría de la Investigación Científica, 2010)

Para la siguiente investigación se utilizará el paradigma Critico-Propositivo, por las siguientes razones:

El tema estudiado es crítico, se analizara a profundidad las causas y efectos que tiene un deficiente sistema de análisis de cargos y las consecuencias que tienen los empleados al ingresar a la organización al no explicar todo lo relacionado con la misma, desde su reseña histórica, haciendo referencia a su estructura organizacional, hasta explicar los procedimientos y tareas de determinado departamento.

Es propositivo ya que permitirá establecer una propuesta eficiente para solucionar el problema, el método a utilizarse detallara los deberes y obligaciones que tendrán que realizar los empleados en dichos cargos de acuerdo con la descripción y análisis de puestos a desempeñar, mejorando el clima laboral ya que en la actualidad el ser humano es el motor de toda empresa para alcanzare el éxito cumpliendo con sus objetivos organizacional.

2.2.1. Fundamentación Epistemológica

"Es el estudio del pasaje de los estados de menor conocimiento a los estados de un conocimiento más avanzado, preguntándose Piaget, por el cómo conoce el sujeto (como se pasa de un nivel de conocimiento a otro) (Cortes y Gil 1997).

En la antigua Grecia, los emperadores tenían a su cargo un sinnúmero de Súbditos, esclavos, personas preparadas, optimistas con habilidades, podemos destacar que dichos emperadores realizaban varias actividades deportivas, intelectuales y culturales con la finalidad de entretener a su pueblo. Las personas quienes eran motivadas para participar en estos eventos y resultaran victoriosas, tenían la oportunidad de ser libres o de trabajar para el emperador con un salario. Estas actividades consistían en luchar con otro adversario para ganar o morir también cabalgaban, o participaban en juegos como el tiro al arco, o planeaban nuevas estrategias de guerras, se enfocaban en la música, las artes y en la filosofía. Todas estas personas les interesaban en gran manera trabajar en un puesto importante y de este modo traían honor, libertad y lealtad a su familia.

2.2.2. Fundamentación Axiológica

“Ningún contenido que no provoque emociones, que no estimule nuestra identidad, que no mueva fibras afectivas, puede considerarse un valor, porque este se instaura a nivel psicológico de dos formas: los valores formales que regulan el comportamiento del hombre ante situaciones de presión o control externos, considerando que no son los que debemos formar, y los valores personalizados, expresión legítima y auténtica del sujeto que los asume, y que son, en mi opinión, los

valores que debemos fomentar en toda la sociedad cubana de hoy". (F, González. 1996.)

Hoy en día la mayoría de las empresas han creado e implementado los valores organizacionales enfocándose en el desarrollo de los empleados con el fin de que puedan solucionar problemas basándose en los valores organizacionales, cabe recalcar que el objetivo de esta axiología empresarial es vincular los valores personales a los organizacionales y que vayan estos en concordancia hacia un mismo objetivo

2.2.3. Fundamentación Ontológica

La ontología es aquello que estudia el ser en cuanto ser, el interés por estudiar el ser se origina en la historia de la filosofía, cuando esta surge de la necesidad de dar explicaciones racionales, no mitológicas, a los fenómenos del mundo físico, también debemos recordar que el carácter universal de la filosofía,(Anaximandro)

Desde la antigüedad el hombre se ha relacionado con su trabajo, en el siglo XX año donde se promovió con fuerza la especialización el hombre se ha enfocado en realizar actividades de acuerdo con sus habilidades y destrezas con la finalidad de conseguir y optimizar los recursos necesarios para el desarrollo de estos. En la actualidad las organizaciones considera que el trabajo está íntimamente relacionado con el hombre para lograr los objetivos personales, organizacionales con el fin de desarrollarse como un ser provisto de consideración, adquiriendo nuevos conocimientos y recibiendo incentivos monetarios y motivaciones por su trabajo.

2.2.4. Fundamentación Psicológica

Jiménez describe la lúdica como experiencia cultural "afirmando que es una dimensión transversal que atraviesa toda la vida, no son prácticas, no son actividades, no es una ciencia, ni una disciplina, ni mucho menos una nueva moda, sino que es un proceso inherente al desarrollo humano en toda su dimensionalidad psíquica, social, cultural y biológica. Desde esta perspectiva, la lúdica está ligada a la cotidianidad, en especial a la búsqueda del sentido de la vida y a

la creatividad humana"(Jiménez,2007:8).

Dentro de la psicología industrial existen varios paradigmas como el que psicólogo solo promociona, recluta y selecciona a los vacantes o que no es tan importante el trabajo de un psicólogo industrial por el cual motivo no hay fuentes de trabajo para estos profesionales o que está relacionada en su totalidad con administración.

EL psicólogo es especialista en el comportamiento humano en la organización, está encargado de conocer ,desarrollarlos profesionalmente y fomentar la satisfacción de los empleados con respecto a su trabajo, así como proponer y desarrollar estrategias para incrementar el espíritu de equipo, implantar mejores procedimientos de selección, colocación capacitación, promoción y retención del personal, apoyar el incremento de la productividad mediante la adecuada integración hombre-máquina-organización, recomendar mejoras en la calidad de los productos y servicios, orientar al gerente en cuanto a liderazgo, negociación y toma de decisiones .

2.2.5. Fundamentación Sociológica

Teniendo en cuenta estos elementos, se hace necesario señalar que el hombre será inteligente si se le ha formado mediante la utilización reiterada de la lógica, de la actividad científica, de la actividad laboral y profesional. También de la observación de la práctica social se aprecia otro proceso: el ciudadano vive inmerso en un conjunto de relaciones con otros hombres. Estos van conformando rasgos de su personalidad, mediante los cuales expresa los valores que los objetos y personas tienen para él, requiere de un proceso de preparación del hombre que le permita enfrentarse a la vida y cumplir con las obligaciones fundamentales que como ciudadano de nuestra sociedad se exigen. (ÁLVAREZ, 1995).

El compromiso social dentro de las organizaciones tiene como objetivo estudiar la conducta del ser humano y sus experiencias en los contextos del trabajo y la organización desde una perspectiva individual, grupal y social y el objetivo principal de esta área de la Psicología es mejorar la Calidad de vida Laboral de los

trabajadores y mejorar sus relaciones interpersonales, a partir de esta mejora optimizar el ajuste a la organización y el rendimiento en el puesto de trabajo

2.3 Fundamentación Legal

La presente investigación está fundamentada en la Constitución del Ecuador 2008, Título II, Derechos, Capítulo Segundo, Derechos del buen vivir, Sección Octava, Trabajo y Seguridad Social quien establece lo siguiente:

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 en pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.”

(Constitución del Ecuador, 2008), Título IV, Participación y Organización del Poder, Capítulo Quinto, Función de Transparencia y Control Social, Capítulo Séptimo, Sección Primera, Sector Público establece lo siguiente:

Art. 227 La Administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación. Participación, planificación, transparencia y evaluación”

(LOSEP, 2010), Título III, De la Administración del Talento Humano de las y los Servidores Públicos, Capítulo Único, de los Organismos de Administración del Talento Humano y Remuneración establece lo siguiente:

Art. 112. Literal e. Realizar el seguimiento, monitoreo y control, conforme determina la LOSEP, sobre la aplicación de las políticas y normas en desarrollo del talento humano y remuneraciones e ingresos complementarios en la administración pública central e institucional.”

Literal J

“Diseñar mecanismos de intervención inmediata en las instituciones de la Función Ejecutiva, para orientar a las o los servidores acerca de los derechos, deberes y prohibiciones, así como el desarrollo de estrategias en el ámbito de sus

competencias, para el cumplimiento de las obligaciones derivadas de la Constitución y la Ley, pudiéndose considerar para ello ejecución de eventos de capacitación, la conformación de redes de asesoría y mejoramiento para las UATH y mesas de discusión, entre otros.”

Artículo 113.- Del sistema de verificación, inspección, supervisión y evaluación de la gestión administrativa.- El Ministerio de Relaciones Laborales ejecutará actividades de monitoreo, control y evaluación de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano del Sector Público, considerando lo siguiente: “Para la Administración Central e Institucional de la Función Ejecutiva, se realizarán inspecciones, verificaciones, supervisiones, evaluaciones y control, de la gestión administrativa dentro del ámbito de su competencia, a las Unidades de Administración del Talento Humano, relacionadas con la aplicación de las disposiciones establecidas en la LOSEP, este Reglamento General, las regulaciones y la normativa emitida por el Ministerio de Relaciones Laborales.”

De acuerdo a la Constitución del Ecuador de 2008 Capítulo VI en la Sección tercera referente a las Formas de trabajo y su retribución en el artículo 329 se menciona que “los procesos de selección, contratación y promoción laboral se basarán en requisitos de habilidades, destrezas, formación, méritos y capacidades”. “El Estado impulsará la formación y capacitación para mejorar el acceso y calidad del empleo” (Lexis, 2008)

Agrupar

Según el Código de Trabajo en el Capítulo II referente a las obligaciones del empleador y del trabajador artículo 24 indica “La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligada a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la Organización, Competencia y Procedimiento ” (Corporación de Estudios y Publicaciones, 2005

2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

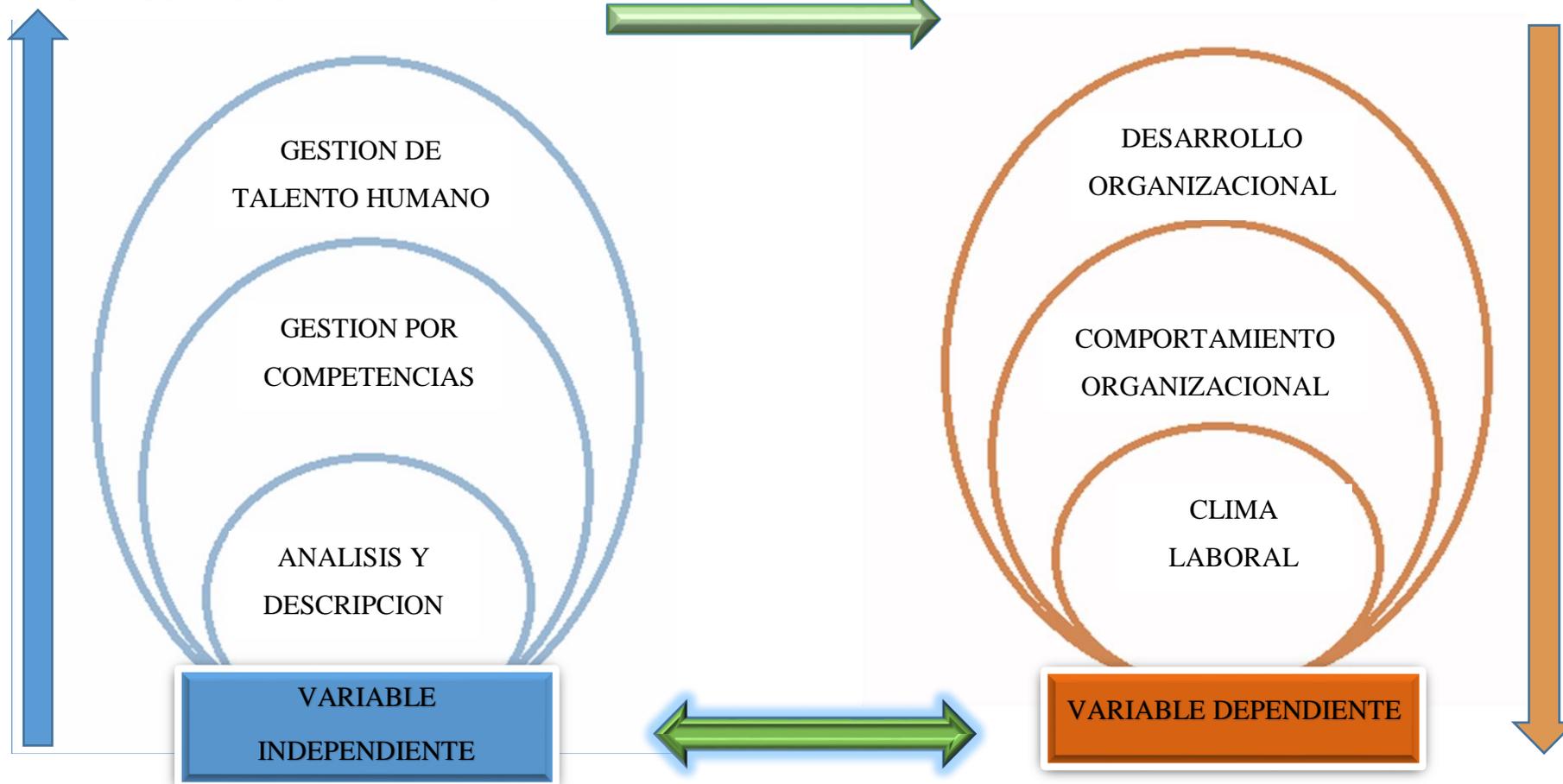


Gráfico 2.1 Categorías Fundamentales

Fuente: I.L.A S.A

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena del Rocío

2.4.1. Constelación de ideas Variable Independiente

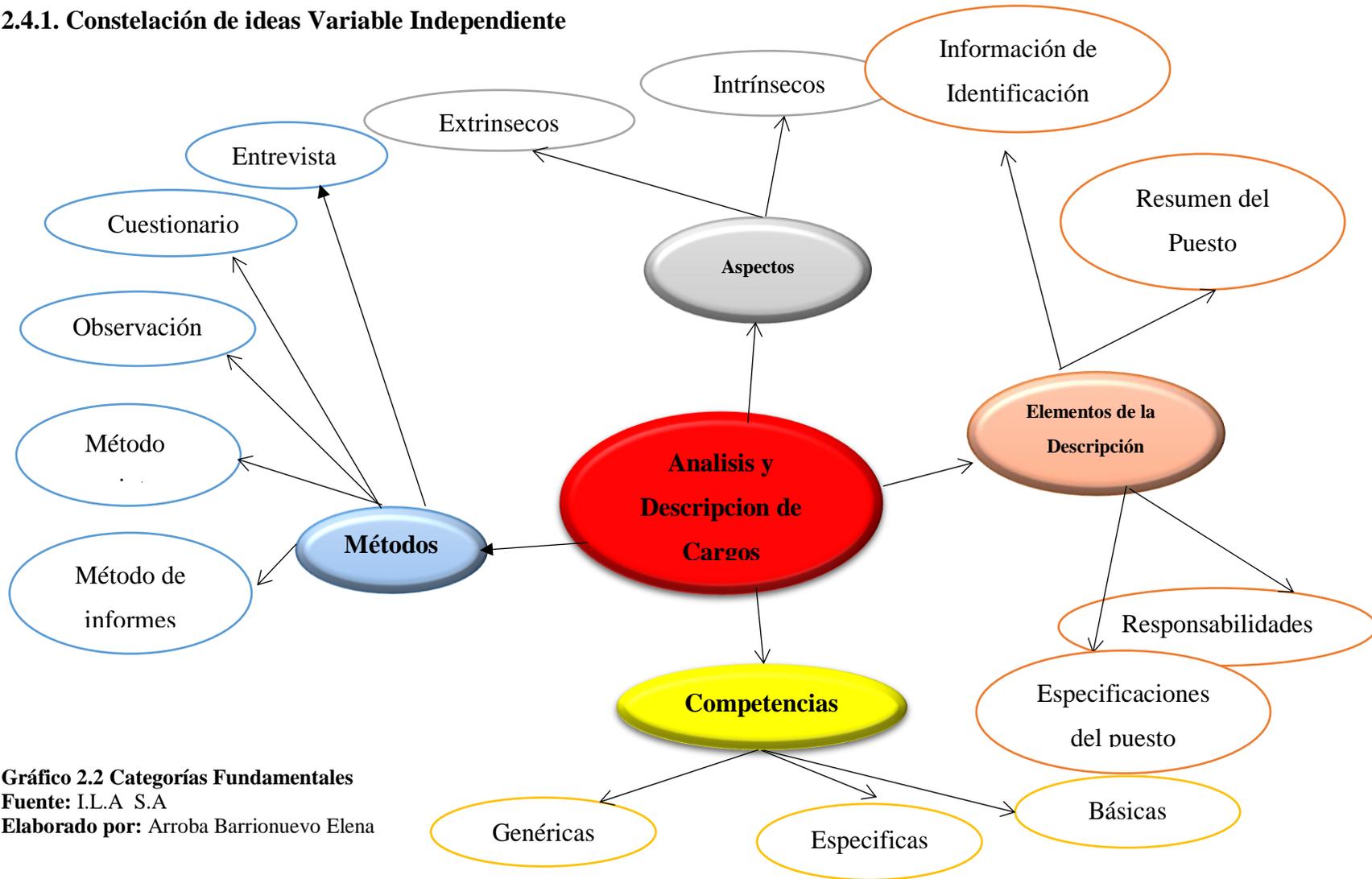
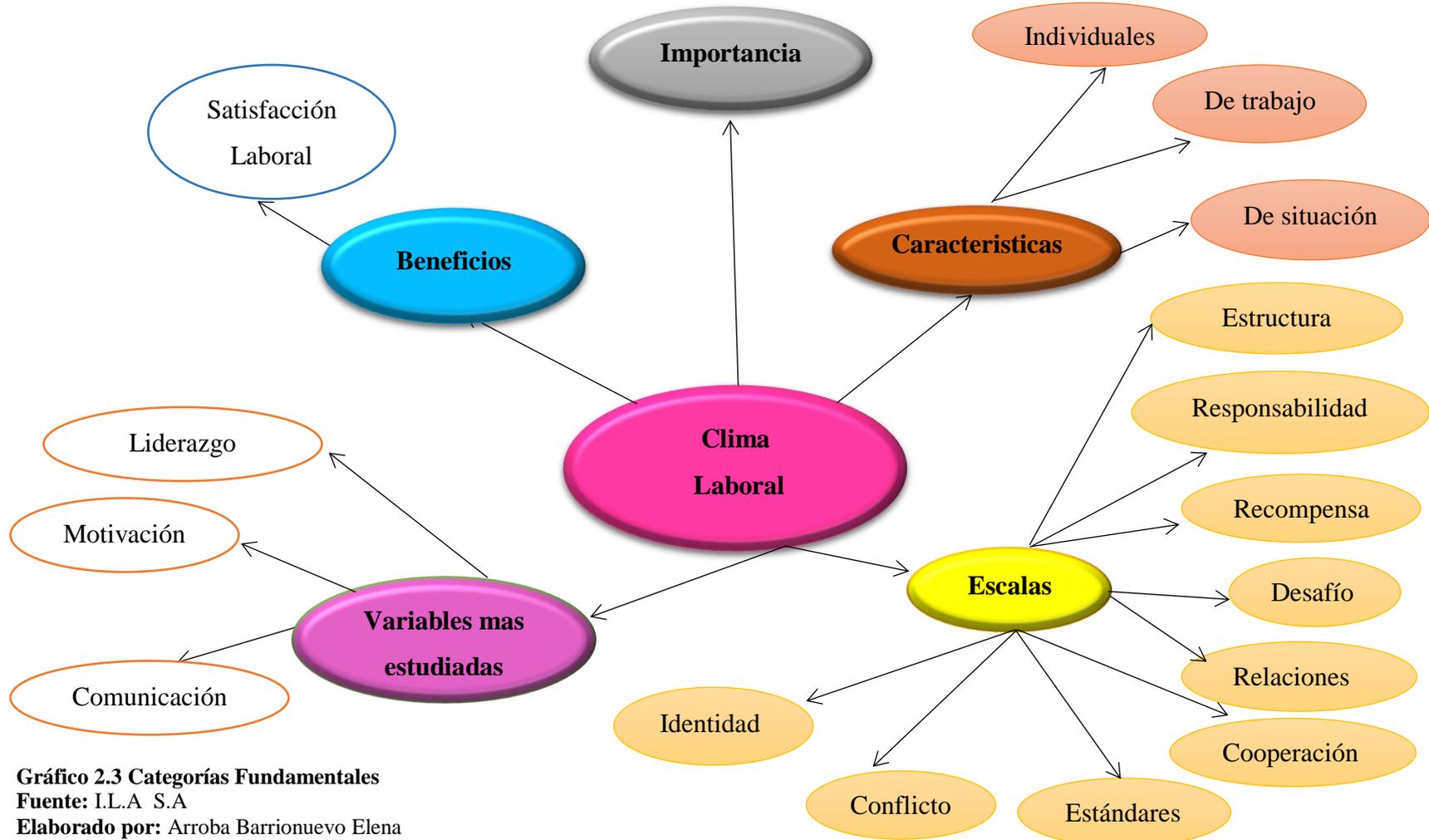


Gráfico 2.2 Categorías Fundamentales
 Fuente: I.L.A S.A
 Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

2.4.2. Constelación de ideas Variable Dependiente



2.5.1 Fundamentación Teórica Variable Independiente

2.5.1.1 Análisis y Descripción de Cargos

“Un buen análisis y descripción de puestos ha de recoger toda la información relativa a los puestos de la organización: el espacio físico, ambiente o entorno de trabajo, herramientas a utilizar, funciones y tareas del puesto, responsabilidades, conocimientos etc.; es decir, todo lo que directamente o indirectamente influye o puede influir en el correcto desempeño de un puesto de trabajo” García (2001)

El análisis y descripción de cargos permite obtener todas las características e información relativa para cada uno de los cargos en una organización. El análisis y descripción de cargos sigue un conjunto de procedimientos lógicos y organizados el cual determina las habilidades, deberes ,responsabilidades ,cualidades ,capacidades y conocimientos necesarios de un individuo para desempeñar adecuadamente un puesto específico dentro de la organización .

Análisis de Puestos:

“El análisis de puestos proporciona un resumen de deberes y responsabilidades en relación con otros puestos, los conocimientos y habilidades necesarios y las condiciones de trabajo en las que se realiza”. (Mondy,1997)

El análisis de puestos estudia y determinar responsabilidades , deberes ,funciones o actividades, objetivos y condiciones de trabajo que el puesto exige para su desempeño también determina el tipo de persona que contenga ciertas cualidades, cualificación, conocimientos, habilidades y capacidades que debe poseer para desempeñar el puesto de una forma eficiente.

Es importante, aclarar la diferencia existente entre ciertos términos comúnmente utilizados en el análisis y descripción de puestos de trabajo:

Elemento: Es la unidad mínima indivisible del trabajo.

Tarea: Actividad individualizada e identificable como diferente del resto.

Función: conjunto de tareas, realizadas por una persona, que forman un área definida de trabajo. Suelen mantener entre sí una relación de proximidad física o técnica.

Obligación: se le denomina así a los diversos compromisos que puede desarrollar una persona en una organización.

Puesto: Se trata de una o más funciones que se organizan constituyendo una nueva unidad de orden superior y adoptan una posición jerárquica en la organización. También puede definirse como “una unidad de organización que conlleva un grupo de deberes y responsabilidades que lo vuelven separado y distinto de los otros”.

Ocupación: clases de puestos que pueden ser hallados en diferentes organizaciones y que presentan una gran similitud entre sí. Este término está relacionado con la calificación profesional de los individuos, que le capacita para el desempeño de determinados puestos de trabajo.

Análisis Ocupacional

La OIT: define el análisis ocupacional como la "acción que consiste en identificar, por la observación y el estudio, las actividades y factores técnicos que constituyen una ocupación. Este proceso comprende la descripción de las tareas que hay que cumplir, así como los conocimientos y calificaciones requeridos para desempeñarse con eficacia y éxito en una ocupación determinada".(OIT, Formación profesional. Glosario de términos escogidos. (Ginebra. 1993)

Para identificar las competencias y destrezas comunes a través de todas las ocupaciones dentro de un entorno de trabajo (55). Una vez obtenidos los comportamientos comunes, se pide a grupos de trabajadores que clasifiquen tales comportamientos en términos de la importancia que tienen para su ocupación y la frecuencia con que los practican. Ya clasificados y ponderados; los comportamientos dan una idea del tipo de competencia que debe fortalecerse en los trabajadores para mejorar transversalmente su empleabilidad. De este modo, los programas educativos y de formación pueden enfocar el desarrollo de las competencias transferibles logrando mayores efectos en la empleabilidad de los trabajadores.

Descripción de Puestos:

“La descripción del cargo es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian de los demás cargos de la empresa; es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (qué hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuándo lo hace), los métodos aplicados para la ejecución de las funciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (por qué lo hace). Básicamente, es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes y las responsabilidades que comprende”. (Chiavenato, 1999)

La descripción de puestos es un documento el cual determina de una forma concisa la información objetiva que identifica la tarea por cumplir y la responsabilidad que implica el puesto su frecuencia o ámbito de ejecución. La descripción de puestos debe plasmarse en lo que se debe hacer en el puesto y no lo que se hace; ya que lo que se esté haciendo puede que sea erróneo; por eso, la descripción del puesto debe estar enfocada al puesto y no a lo que realiza el ocupante que lo desempeña en la actualidad.

Para hacer una buena descripción de un puesto de trabajo, deberemos incluir los siguientes aspectos:

Objetivos del puesto: ¿qué papel desempeña y qué objetivos tiene en la organización?.

Descripción de tareas: ¿qué actividades se realizan de forma habitual, periódica u ocasional? ¿Con qué frecuencia se realizan las mismas? ¿Cuánto tiempo dedica a cada una?.

Relaciones: ¿con qué otros departamentos se relacionan? ¿es un contacto habitual, periódico u ocasional?.

Disponibilidad: ¿es necesaria disponibilidad para viajar? ¿Requiere traslado?.

Documentación: ¿qué documentos se manejan habitualmente? ¿Qué documentos se generan?.

Ambiente: ¿en qué condiciones ambientales se realiza el trabajo?.

Riesgos: ¿existen riesgos de accidentes laborales? ¿Durante cuánto tiempo se

expone a los empleados a un riesgo? ¿La realización de las tareas ponen en riesgo a terceras personas?.

Dedicación: ¿en qué horario se desempeña? ¿Existen limitaciones para el disfrute de las vacaciones? ¿Se trabajan los fines de semana?.

Integración: ¿qué formación inicial se requiere para cubrir las exigencias del puesto? ¿forma parte de algún plan de carrera? ¿Existe plan de acogida?.

Observaciones generales: en este apartado, las personas dedicadas al análisis de puestos plasmarán los aspectos destacados que hayan observado y que sean dignos de mención.

Aspectos Extrínsecos e Intrínsecos del Análisis del Cargo

La unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades lo distinguen de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponden al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de los objetivos en una organización. (Chiavenato,1992).

Estos aspectos es un conjunto conocimientos, cualidades y niveles de habilidad, es necesaria una planeación de recursos humanos que tome en cuenta estos requerimientos para los puestos específicos y ofrezca elementos e instalaciones necesarias para el desarrollo de sus capacidades.

Los Aspectos Intrínsecos

Los aspectos intrínsecos describen del cargo los cuales son:

- El nombre del Cargo.
- Posición del cargo en el organigrama.
- Contenido del cargo (tareas o)

Los Aspectos Extrínsecos

Se refieren al análisis del cargo los cuales son:

Requisitos intelectuales: Instrucción Básica, Experiencia, iniciativa y

Aptitudes necesarias requeridas.

Requisitos Físicos: Esfuerzo físico, concentración necesaria, constitución física necesaria.

Responsabilidades implícitas: Es la responsabilidad que tiene el ocupante del cargo además del trabajo normal y de sus funciones tales como; supervisión del personal, materiales y equipos, métodos, dinero, entre otros.

Condiciones de trabajo: Son las condiciones en que el trabajador se desempeña (ambiente de trabajo – Riesgos) y que este a su vez trata de adaptarse para que no afecte su productividad y rendimiento en sus funciones.

Elementos de la descripción

“Definen cuatro elementos importantes en una descripción de puestos: información de identificación, resumen del puesto de trabajo, cometidos y responsabilidades; por último, especificaciones y cualificaciones mínimas del puesto” (Gómez, Balkin, & Cardy, 1996)

Información de identificación

“Es la primera parte en una descripción de puestos y consiste en ubicar al mismo dentro de la estructura de la empresa, así como la información sobre quien, como y cuando se formuló este instrumento.”(Chruden y Sherman,1997)

Con la intención de que este instrumento brinde igualdad de oportunidades a los candidatos, el personal de R.H. debe de tomar en cuenta (Ibidem)

- Las denominaciones de los puestos no deberán de hacer referencia a sexos.
- Asegura que las descripciones de puestos se revisan periódicamente, ya que una descripción con más de dos años de antigüedad pierde precisión.
- La persona que está a cargo de dicho puesto deberá de revisar la descripción del mismo y validarla.

2.5.2 Resumen del puesto de trabajo

Dentro de esta área se debe sintetizar las responsabilidades y objetivos del puesto, rol dentro de la estructura organizacional y su importancia estratégica (Ibidem).

Determina la información como las actividades más importantes del puesto de trabajo, las responsabilidades, metas, cometidos y objetivos inmersos en dicho cargo a ocupar.

Responsabilidades

“Es importante mencionar en esta sección cuáles son las herramientas y el equipo, así como, los materiales y procedimientos utilizarse para realizar las tareas”. (Churden & Sherman, 1992)

Explican la forma de cómo se deben realizar las actividades laborales, detallando un listado de las responsabilidades más importantes a realizar, aunque se trate de una tarea que deba realizarse una vez al año , no debe omitirse ninguna responsabilidad del puesto. Para detallar las responsabilidades y cometidos es necesario iniciar con un verbo infinitivo, relacionando cada actividad con un cometido.

Especificaciones y cualificaciones mínimas del puesto

“La especificación del puesto es un documento que contiene las capacidades mínimas aceptables que debe tener una persona a fin de desempeñar un puesto específico. Los aspectos que se suelen incluir en este documento son los requerimientos educacionales, la experiencia, los rasgos de la personalidad y las habilidades físicas. (Mondy y Noe, 1997)

Se determina a través de un estudio las competencias que deben poseer los ocupantes para cada puesto de trabajo, además se deben especificar las responsabilidades y requerimientos que tiene cada uno de los puestos de trabajo. Los Conocimientos, Técnicas y Habilidades (CTH) pueden dividirse en 5 áreas (Ibidem):

Requerimientos educacionales: Se refiere a la educación formal mínima requerida para el puesto, por lo tanto incluye todo tipo de cursos.

Experiencia: la cual se obtiene después de haber ocupado cargos donde se realizaban actividades similares a las del puesto. Se mide regularmente en tiempo (meses, años).

Requerimientos de conocimientos específicos: Son aquellos que no son producto de la educación formal ni experiencia; sin embargo, son necesarios para desempeñar determinado cargo.

Requerimientos de personalidad: Son las cualidades y habilidades que un individuo debe de tener y que son subjetivas e intangibles. Dentro de esta área se ubican las competencias laborales que más adelante estudiaremos a profundidad.

Requerimientos de habilidad manual: Las cuales para algunos puestos suelen ser muy importantes y pueden ser medidas a través de pruebas. Requisitos relacionados con la persona que realiza el trabajo

Los requerimientos de físico se pueden dividir en dos áreas (Ibidem)

Esfuerzo físico: Incluyen actividades donde es necesario una cantidad de esfuerzo físico con cierta duración. Por ejemplo, sería un puesto donde es necesario cargar 15 kilos de azúcar, durante 10 minutos por cada media hora, durante toda la jornada laboral.

Condiciones de trabajo: Se refieren al medio físico en el que se lleva a cabo el trabajo, es decir si es en un ambiente lleno de polvo o con poca luz”
o Condiciones ambientales peligrosas o duras

Son las cualidades personales, características, capacidades, conocimientos requeridos para desempeñar un cargo, y como requisito muy importante al

seleccionar el personal se enfoca en las experiencias y competencias personales para ocupar un cargo.

Competencias

Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, pueden resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo. (Bunk G.P, 1994)

Las competencias profesionales son las cualidades de la personalidad los cuales regulan la conducta del individuo, la integración de los conocimientos científicos, habilidades ,actitudes, valores y las capacidades van vinculadas con su profesión los cuales facilitan y promueven un desempeño profesional adecuado ,eficaz y eficiente para la resolución de problemas en ciertas situaciones específicas.

TIPO DE COMPETENCIAS

Competencias Básicas

Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, pueden resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo. (Bunk G.P, 1994)

Son las que reciben formación básica las cuales les permite ingresar al mundo laboral desarrollando sus conocimientos, habilidades tales como lectura, comunicación oral .Esta competencia permiten que un individuo entienda instrucciones escritas y verbales, produzca textos con distintos propósitos, interprete información registrada en cuadros y gráficos, analice problemas y sus soluciones, comprenda y comunique sentidos diversos con otras personas.

Competencias Específicas

El desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no sólo a través de la instrucción, sino también -y en gran medida- mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo. (Ducci, 1989)

Se enfocan en las actividades laborales necesarias para lograr resultados específicos de trabajo, en relación con el propósito clave u objetivo del área. Estas competencias habilitan a las personas para desempeñar una ocupación con fines productivos cuyo desempeño requiere competencias relacionadas con los resultados que se obtienen.

Las Competencias Laborales Genéricas

Posee competencia profesional quien dispone de los conocimientos, destrezas y aptitudes necesarios para ejercer una profesión, puede resolver los problemas profesionales de forma autónoma y flexible, está capacitado para colaborar en su entorno profesional y en la organización del trabajo. (Bunk ,1988)

Son aquellos comportamientos observables y habituales que posibilitan el éxito de una persona en su puesto de trabajo. Es la capacidad de negociar en equipo, negociar, planificar coordinando entre las personas para emprender acciones asumir distinto tipo de funciones o puestos de trabajo, orientación al servicio y al mejoramiento continuo, capacidad para enfrentar cambios, y crear alternativas novedosas para la solución de problemas con el fin de llegar a una sola misión empresarial.

Métodos

La entrevista

"Es una relación directa entre personas por la vía oral, que se plantea unos objetivos claros y prefijados, al menos por parte del entrevistador, con una

asignación de papeles diferenciales, entre el entrevistador y el entrevistado, lo que supone una relación asimétrica".(Silva y Pelachano ,1979, p13)

La entrevista es una situación de comunicación verbal en un grupo de dos o más personas los cuales asisten voluntariamente, la entrevista tiene como fin obtener información para tomar ciertas decisiones con beneficio para las organizaciones las cuales consisten en:

- Entrevistas individuales con cada empleado
- Entrevistas colectivas con grupos de empleados que desempeñen en el mismo trabajo
- Entrevistas con uno o más supervisores que tengan un del desarrollo conocimiento fondo del puesto que se está analizando.

Cuestionarios

“Es un instrumento que agrupa una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular, sobre el cual el investigador desea obtener información”. (Hurtado,2000:469)

Es un medio eficaz para obtener información en el análisis del puesto el cual esta estructurado por una serie de preguntas concisas ya sean abiertas o cerradas con el fin de que los empleados respondan describiendo sus deberes, responsabilidades relacionados con su empleo.

Observación

“La inspección y estudio realizado por el investigador, mediante el empleo de sus propios sentidos, con o sin ayuda de aparatos técnicos, de las cosas o hechos de interés social, tal como son o tienen lugar espontáneamente”.(Sierra y Bravo,1984)

La observación directa es un método para recolectar información de acuerdo a sus percepciones pero a menudo no es apropiada cuando el puesto requiere de una gran cantidad de actividad mental difícil de evaluar o con frecuencia se espera que el empleado participé en actividades importantes que podrían ocurrir sólo

ocasionalmente. La observación directa se utiliza por lo regular junto con las entrevistas para obtener un mejor resultado.

Método mixto

Cuando no es posible desarrollar en su totalidad cualquiera de los métodos anteriores, se recomienda utilizar métodos mixtos. Éstos son combinaciones de dos o más métodos de análisis.

Los más utilizados son:

- a.- Cuestionario y entrevista: en principio el ocupante llena el cuestionario y después se hace una entrevista rápida; el cuestionario se tendrá como referencia.
- b.- Cuestionario con el ocupante y entrevista con el superior, para profundizar y aclarar los datos obtenidos.
- c.- Cuestionario y entrevista, ambos con el superior.
- d.- Observación directa con el ocupante y entrevista con el superior.
- e.- Cuestionario y observación directa, ambos con el ocupante.
- f.- Cuestionario con el superior y observación directa con el ocupante, etc.

La elección de estas combinaciones se hará según las particularidades de cada empresa, tiempo, objetivos del análisis y descripción de cargos.

Método de informes sucesivos (Bitácora del participante)

Se puede pedir a los trabajadores que lleven un diario o bitácora o listas de cosas que hacen durante el día. El trabajador debe anotar cada actividad que realice.

En términos generales los datos que reúne el análisis de cargos se concentra en el cuestionario que se diseñe.

Los datos que debe obtener son:

- 1) Identificación y actualización
- 2) Deberes y responsabilidades
- 3) Aptitudes humanas y condiciones de trabajo
- 4) Niveles de desempeño

2.5.1.2 Gestión por Competencias

“Las competencias aparecen vinculadas a una forma de evaluar aquello que “realmente causa un rendimiento superior en el trabajo” y no “a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo”.(David McClelland,1973)

Parte de la definición de un perfil de competencias y de posiciones dentro del perfil, enfocándose en el empleado y en la organización una relación consciente aumenta la contribución de cada empleado a la generación de valor de la empresa la gestión de competencia se enfoca en la idoneidad de un empleado para un cargo específico y sea capaz de enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias individuales, de acuerdo a las necesidades operativas potencializan a las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

2.5.1.3 Gestión de Talento Humano

“Afirma que son las prácticas y políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico se trata de reclutar, evaluar, capacitar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía”.(Dessler, Gary ,2006)

La Gestión del Talento desarrolla e incorpora nuevos integrantes a la organización, administra y retiene al recurso humano se enfoca en destacar a aquellas personas con un alto potencial, entendido como talento, dentro de su puesto de trabajo a través del reclutamiento y la selección del personal pero este proceso genera gastos a la empresa, por esta razón es importante colocar al individuo en una posición donde sus habilidades sean óptimamente utilizadas

2.5.2 Fundamentación Teórica Variable Dependiente

2.5.2.1 Desarrollo organizacional

“El Desarrollo Organizacional es una respuesta al cambio, una compleja estrategia educacional con la finalidad de cambiar las creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones, de modo que estas puedan adaptarse mejor a las nuevas tecnologías, nuevos mercados y nuevos desafíos, y al aturdidor ritmo del cambio”.
(Bennis,1973)

El desarrollo organizacional es el cambio planeado guiado y apoyado por la alta gerencia, para mejorar la visión de la organización modificando y cambiando actitudes, valores, comportamientos y la estructura de la organización, de tal modo que ésta pueda adaptarse mejor a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente el cual busca estrategias innovadoras para solucionarlos ya sean internas o externas. Con el fin de aumentar la eficiencia y la eficacia de la organización ya sea implementado asistencia externa o sin ella.

2.5.2.2 Comportamiento Organizacional

Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones". (Davis K y Newstrom J. 2002:11)"

El comportamiento organizacional se enfoca en la conducta , actitudes y valores de los individuos, investiga el impacto que los grupos, individuos y estructuras tienen dentro de las organizaciones y su influencia recíproca ,con la finalidad de aplicar conocimientos para la mejora de la eficacia de dichas organizaciones y el aumento de su efectividad fortaleciendo el trabajo en equipo entre otras competencias para el aumento de su productividad.

2.5.2.3 Clima Laboral

“El clima organizacional se refiere al ambiente existente entre los miembros de la organización. Está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional. Por consiguiente, es favorable cuando proporciona la satisfacción de las necesidades personales y la elevación moral de los miembros, y desfavorable cuando no se logra satisfacer esas necesidades”. (Chiavenato,2009),

El clima laboral es el medio en el cual se desarrolla el trabajo cotidiano también se refiere a las percepciones generales compartidas por los miembros respecto al trabajo para alcanzar los objetivos organizacionales .El clima laboral influye directamente con la satisfacción , relaciones interpersonales y con la motivación de los trabajadores la cual tiene como finalidad aumentar la productividad de la organización.

Importancia del clima organizacional

La importancia de este enfoque reside en el hecho de que “el comportamiento de un miembro de la organización no es el resultado de los factores organizacionales existentes (externos y principalmente internos), sino que depende de las percepciones que tenga el trabajador de cada uno de estos factores”.(Goncalves ,1997).

Las percepciones, interacciones y otra serie de experiencias que cada miembro de los individuos son muy importantes para el desarrollo de las actividades y cumplimiento de objetivos ya sean individuales o grupales que tenga con la Organización.

Por lo cual es muy importante mantener un buen ambiente laboral ya que esto determina el clima organizacional, ya que cada miembro tiene una percepción distinta del medio en que se desenvuelve.

Características

Las características del clima organizacional repercuten sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su comportamiento siendo las siguientes características las más importantes:

Las características individuales: Son los intereses, actitudes y necesidades que una persona trae a una organización y que difieren de las de otras personas, por tanto sus motivaciones serán distintas.

Las características del trabajo: Son aquellas inherentes a las actividades que va a desempeñar o desempeñarse el empleado y que pueden o no satisfacer sus expectativas personales.

Las características de la situación de trabajo: Son los factores del ambiente laboral del individuo, factores que se traducen en acciones organizacionales que influyen y motivan a los empleados.

Escalas del clima organizacional

En una organización podemos encontrar diversas escalas de climas organizacionales, de acuerdo a como este se vea afectado o beneficiado.

Estructura: Esta escala representa la percepción que tienen los miembros de la organización acerca de la cantidad de reglas, procedimientos, trámites, normas, obstáculos y otras limitaciones a que se ven enfrentados en el desempeño de su labor. El resultado positivo o negativo, estará dado en la medida que la organización pone el énfasis en la burocracia, versus el énfasis puesto en un ambiente de trabajo libre, informal y poco estructurado o jerarquizado.

Responsabilidad: Es la percepción de parte de los miembros de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas a su trabajo. Es la

medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe y saber con certeza cuál es su trabajo y cuál es su función dentro de la organización.

Recompensa: Corresponde a la percepción de los miembros sobre la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo, esta dimensión puede generar un clima apropiado en la organización, pero siempre y cuando no se castigue sino se incentive al empleado a hacer bien su trabajo y si no lo hace bien se le incentive a mejorar en el mediano plazo.

Desafío: Corresponde a las metas que los miembros de una organización tienen respecto a determinadas metas o riesgos que pueden correr durante el desempeño de su labor. En la medida que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos propuestos, los desafíos ayudarán a mantener un clima competitivo, necesario en toda organización.

Relaciones: Es la percepción por parte de los miembros de la empresa acerca de la existencia de un ambiente de trabajo grato y de buenas relaciones sociales tanto entre pares como entre jefes y subordinados, estas relaciones se generan dentro y fuera de la organización, entendiendo que existen dos clases de grupos dentro de toda organización. Los grupos formales, que forman parte de la estructura jerárquica de la organización y los grupos informales, que se generan a partir de la relación de amistad, que se puede dar entre los miembros de una organización.

Cooperación: Es el sentimiento de los miembros de la organización sobre la existencia de un espíritu de ayuda de parte de los directivos y de otros empleados del grupo. Énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto en forma vertical, como horizontal.

Estándares: Esta dimensión habla de cómo los miembros de una organización perciben los estándares que se han fijado para la productividad de la organización

Conflicto: El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen. En este punto muchas veces juega un papel muy determinante el rumor, de lo que puede o no estar sucediendo en un determinado momento dentro de la organización, la comunicación fluida entre las distintas escalas jerárquicas de la organización evita que se genere el conflicto.

Identidad: El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización.

VARIABLES MÁS ESTUDIADAS DEL CLIMA LABORAL

La Comunicación

“Es el conjunto de procesos por los cuales se reciben y transmiten hechos, actitudes, ideas, sentimientos, pensamientos, conocimientos e información que constituyen la base del entendimiento, comprensión o acuerdo común.” (Hernández y Rodríguez 2002, p. 310)

La comunicación organizacional es el sistema de interrelaciones y entendimiento laboral el cual implica intercambios de hechos, ideas, opiniones y emociones entre dos o más personas a través de palabras, letras, símbolos o mensajes. Con el fin de que todas estas características sean comprendidas por los demás de una forma clara, sencilla y concisa.

Motivación

La motivación como el resultado de la interacción entre el individuo y la situación que lo rodea. Dependiendo de la situación que viva el individuo en ese momento y de cómo la viva, habrá una interacción entre él y la situación que motivará o no al individuo. (Chiavenato I. 1998).

La motivación es el impulso que existe detrás de un comportamiento para el individuo ejecute alguna acción con el objetivo de obtener una recompensa la cual está compuesta por un conjunto de necesidades, deseos, tensiones, incomodidades y expectativas la cual encontrarán un desequilibrio o satisfacción dentro de la relación existente entre el individuo y su medio lo cual llevará al individuo hacia el logro de sus metas personales y organizacionales.

Liderazgo

"El liderazgo no es más que la actividad o proceso de influenciar a la gente para que se empeñe voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo, entendiendo por grupo un sector de la organización con intereses afines" (liderazgo-Chiavenato,1997)

El liderazgo es el conjunto de habilidades que posee un individuo para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, delegando funciones a su equipo de trabajo con el fin de cumplir las metas y objetivos ya sean personales u organizacionales. Saber liderar es la capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, incentivar, motivar y solucionar problemas de forma eficaz y eficiente, es saber potenciar las habilidades y destrezas de sus trabajadores estableciendo y fortificando buenas las relaciones interpersonales.

Beneficios del clima y satisfacción laboral

Los estudios de clima y satisfacción laboral pueden generar una serie de beneficios para la organización, tales como:

Proporcionan a la organización información referente al nivel de satisfacción general de la empresa. De esta forma, se conoce cómo se sienten los trabajadores respecto al trabajo y a cada una de sus funciones. Constituyen por tanto, un instrumento de diagnóstico para evaluar los problemas de los trabajadores.

- Generan un importante flujo de comunicación en todas las direcciones. En este sentido, se destaca la importancia de la comunicación ascendente al alentar a los trabajadores a expresar sus opiniones.
- Puede conllevar a una mejora de las actitudes debido a que para algunos constituye una oportunidad para expresar lo que sienten y para otros una muestra del interés por el bienestar de los trabajadores.
- Permite identificar necesidades de formación y capacitación, a partir de la información inherente al desempeño de sus trabajadores.
- Le permite a los gerentes evaluar las reacciones de los empleados ante los cambios importantes de políticas y programas de trabajo. Así, pueden identificar los problemas que puedan surgir y modificar o reorientar algunos planes de acción.

2.5. Hipótesis

El análisis de cargos influye en el clima laboral de los empleados del Área Administrativa de la empresa I.L.A S.A en la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

2.6. Señalamiento de Variables

2.6. 1 Variable Independiente: Análisis y Descripción de Cargos

2.6. 2 Variable Dependiente: Clima Laboral

CAPÍTULO III METODOLOGÍA

3.1. Enfoque de la investigación

El tema investigado tiene un enfoque **cualitativo** para realizar un análisis y descripción de cargos en el clima laboral de los colaboradores de la empresa I.L.A S.A respaldado por la observación directa y de la entrevista con los colaboradores con el fin de recopilar, analizar la información enfocada en las causas y efectos del problema, con el fin de identificar la realidad actual de la empresa.

También se utilizó un enfoque **cuantitativo** para determinar la relación de las variables a través de datos estadísticos proporcionados de la aplicación de las encuestas aplicadas al personal de I.LA SA. las cuales se representará a través de tablas y gráficos. Siendo los resultados de suma importancia para comprobar la hipótesis.

3.2. Modalidad básica de la investigación.

Investigación bibliográfica.- Se aplicó esta investigación ya que la recopilación de información fue obtenida de bibliografías de textos, monografías, revistas, publicaciones, tesis, noticias etc., con el fin de mejorar y respaldar el contenido de este proyecto de investigación.

Investigación de campo.- Fue aplicada en la presente investigación, ya que me permitió recolectar información concisa directamente del el lugar de los hechos.

Investigación Documental. – Esta investigación fue aplicada por que se trabajó con las nóminas, listas y expedientes de los trabajadores de la empresa los cuales fueron otorgados por los directivos de la misma

3.3. Nivel o Tipo De Investigación

Nivel Exploratorio

Esta investigación explorará las capacidades de los colaboradores realizando sus deberes y obligaciones determinadas por el análisis y descripción de cargos y su relación en el clima laboral.

Nivel Descriptivo

Se realizará un análisis en base a las dos variables de la investigación con el fin de determinar la descripción de cargos en el clima laboral de los empleados del área administrativa de la empresa I. L.A S.A., para determinar las posibles causas y efectos de la problemática con la finalidad de medir los factores del problema descritos en la investigación.

Nivel Correlacional

Esta investigación se enfocará en medir la relación que existe entre las dos variables, el análisis de cargos en el clima laboral, se detallará como el comportamiento de una variable influye en el cambio de la otra.

Nivel Explicativo

A partir de la comprobación de la hipótesis se planteará y se realizará de un artículo científico, con la finalidad de desarrollar una posible solución a la problemática de la investigación.

3.4. Población y Muestra

Población

En la presente investigación, la población estará integrada por 30 trabajadores de la empresa I.L.A S.A los cuales serán detallados en el siguiente cuadro.

DEPARTAMENTO	POBLACION
Administrativos	9
Colaboradores	21
TOTAL	30

Tabla 3.1 Población Investigada

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

Muestra

Debido a que la población es reducida no se aplicara cálculo de la muestra

3.5. Operacionalización de Variables

3.5.1 Variable Independiente: Análisis Descripción de Cargos

CONCEPTO	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS DE INSTRUMENTO
El análisis de puestos de trabajo como el "procedimiento para determinar las obligaciones y habilidades requeridas por un puesto de trabajo así como el tipo de individuo idóneo para ocuparlo". DESSLER (1994)	Procedimiento	*Inducción *Políticas	Al ingresar a la empresa su jefe estableció un proceso de inducción?	TÉCNICA Encuesta INSTRUMENTOS Cuestionario Estructurado
	Obligaciones	*Tareas cumplidas *Tareas encomendadas	Cumple a tiempo con sus tareas organizacionales? La empresa cuenta con un manual de funciones? Conoce sus deberes y obligaciones dentro de su cargo?	
	Puesto de trabajo	*Funciones *Competencias	Cree ud que su perfil es idóneo para su puesto de trabajo?	

Cuadro 3.1 Operacionalización de la variable independiente

Fuente: I.L.A S.A

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

3.5.2 Variable Dependiente: Clima Laboral

CONCEPTO	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS BASICOS	TECNICAS DE INSTRUMENTO
Es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, siendo este un generador de satisfacción o insatisfacción laboral. (Nicole Vargas 2000)	Ambiente Físico	*Desconocimiento de las normas de seguridad *Estructura organizacional inadecuada	Dispone del espacio adecuado para realizar su tarea? ¿Cree ud que la empresa se preocupa por la seguridad y salud ocupacional de sus empleados?	TÉCNICA Encuesta
	Ambiente Humano	*Comunicación interpersonal *Relaciones interpersonales Motivación	¿Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo? Cuando tiene que realizar tareas grupales le gusta trabajar en equipo?	
	Satisfacción	*Práctica de valores *Condición actual del trabajo	Cree ud que las relaciones interpersonales son las adecuadas?	

Cuadro 3.2 Operacionalización de la variable dependiente

Fuente: I.L.A S.A

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

3.6. RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de información primaria se aplicara la técnica de campo en donde el instrumento a utilizarse será la encuesta de tipo estructurada, con preguntas cerradas y de opción libre las preguntas serán establecidas de la operacionalización de ambas variables las cuales constan de 10 preguntas con el fin de hacer la encuesta más concisa para que el entrevistado nos de la información pertinente, para facilitar la evaluación por métodos estadísticos.

Las fuentes de información que contribuirán a este proyecto de investigación son: bibliográficas, tesis, monografías, internet, artículos científicos, con el fin de ampliar el conocimiento referente al problema de dicha empresa.

3.6.1. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Los instrumentos aplicados son de validez y confiabilidad ya que estos fueron analizados por expertos especializados en investigación y en el área de Técnicas de Aprendizaje quienes emitieron juicios de valor para la validación, corrección y aplicación de estos instrumentos utilizados para la investigación.

3.7. PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACION
1. ¿Para qué?	Investigar análisis y descripción de cargos en el clima laboral de los empleados del área administrativa de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua”
¿A qué personas o sujetos?	A los colaboradores dela empresa I.L.A S.A
3. ¿Sobre qué aspectos?	Análisis y Descripción de cargos en el

	clima laboral
4. ¿Quién va a recolectar?	Investigadora- Elena Arroba
5. ¿Cuándo?	
6. ¿Lugar de recolección de la información?	Empresa I.L.A S.A
7. ¿Cuántas veces?	Una vez
8. ¿Qué técnicas de recolección?	Encuesta
9. ¿En qué situación?	Entre semana

Cuadro 3.3 Recolección de la Información

Fuente: I.L.A S.A

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

3.8 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

3.8.1 Procesamiento

- Revisión y codificación de los cuestionarios para eliminar posibles errores existentes, limpiando la información defectuosa, incompleta y no pertinente.
- Repetición de la recolección para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis
- Estudio estadístico de datos para representar de resultados
- Se entregara los resultados de la evaluación a I.L.A S.A, para que se proceda con la implementación de la propuesta de solución.

3.8.2 Análisis

- Análisis de las respuestas positivas y negativas de la encuesta.
- Interpretación de los resultados minuciosamente.
- Los resultados se describirán de forma clara y precisa
- Verificación de hipótesis
- Determinar conclusiones y recomendación

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e interpretación de resultados de la encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa I.L.A .A de la ciudad de Ambato

Pregunta 1.- ¿Al ingresar a la empresa su jefe estableció un proceso de inducción?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	36
No	8	27
A veces	11	37
Total	30	100%

Tabla 4.1 Inducción al Personal

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

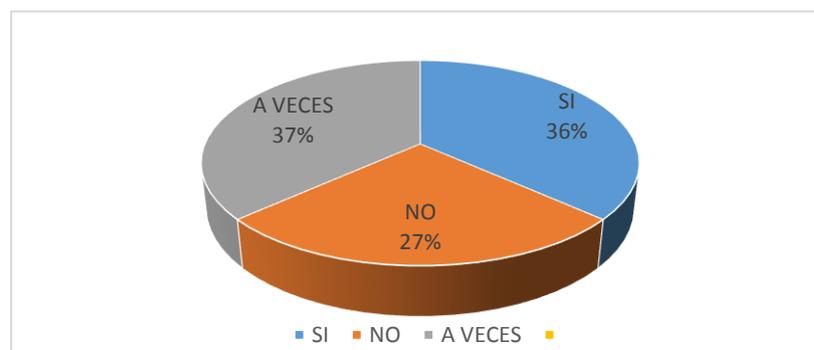


Gráfico 4.1 Inducción al Personal

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

Análisis:

Del 100% de los trabajadores encuestados, el 36% expresa que si se estableció un proceso de inducción de parte del jefe superior, mientras que el 27% expresa que no se dio un proceso de inducción y el 37% expresa que a veces se dio un proceso de inducción de parte del jefe inmediato.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores encuestados manifiestan que la inducción de parte del jefe hacia la empresa no se dio de una manera eficiente, indicando que no recibieron una adecuada capacitación que favorezca su integración a la empresa generando incertidumbres acerca de la cultura empresarial

Pregunta 2.- ¿Cumple a tiempo con sus tareas organizacionales?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	57
No	3	10
A veces	10	33
Total	30	100%

Tabla 4.2 Tareas Organizacionales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

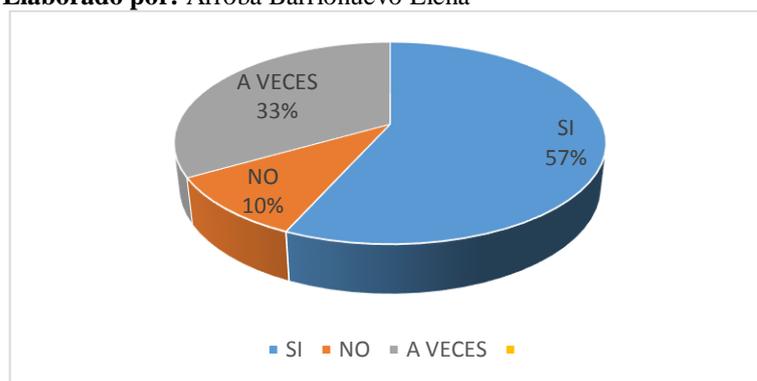


Gráfico 4.2 Tareas Organizacionales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Elena del Rocío Arroba Barrionuevo

Análisis:

De las encuestas aplicadas a los trabajadores, el 57% expresa que si cumplen a tiempo con sus tareas organizacionales, mientras que el 10% expresa que no y el 33% expresa que a veces cumplen a tiempo con sus tareas organizacionales.

Interpretación:

La mayoría de los trabajadores encuestados manifiestan que las tareas organizacionales son cumplidas a tiempo y ejecutadas de manera sistemática y consistente para cumplir apropiadamente con una responsabilidad de dicho cargo lo que cabe recalcar que los objetivos de la empresa son alcanzados de una forma efectiva.

Pregunta 3.- ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	27
No	17	56
A veces	5	17
Total	30	100%

Tabla 4.3 Manual de Funciones

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

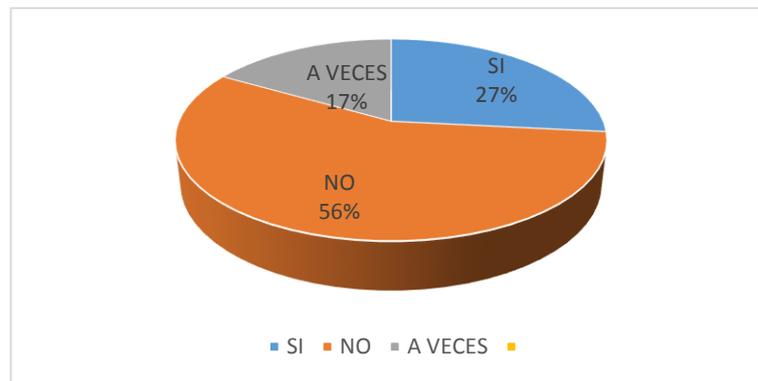


Gráfico 4.3 Manual de Funciones

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Elena del Rocio Arroba Barrionuevo

Análisis:

Al consultar a los colaboradores si la empresa cuenta con un manual de funciones manifestó el 27% que sí, mientras que el 56% indicó que no y el 17% expresa que a veces cuentan con un manual de funciones.

Interpretación:

La empresa I.L.A S.A no cuenta con un manual de funciones bien estructurado en el cual conste los requisitos necesarios para el puesto de trabajo y describan los deberes y obligaciones de los trabajadores, lo cual dificulta la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades y la evaluación del control interno y su vigilancia, generando la duplicidad de funciones.

Pregunta 4.- ¿Conoce sus deberes y obligaciones dentro de su cargo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	57
No	3	10
A veces	10	33
Total	30	100%

Tabla 4.4 Responsabilidad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

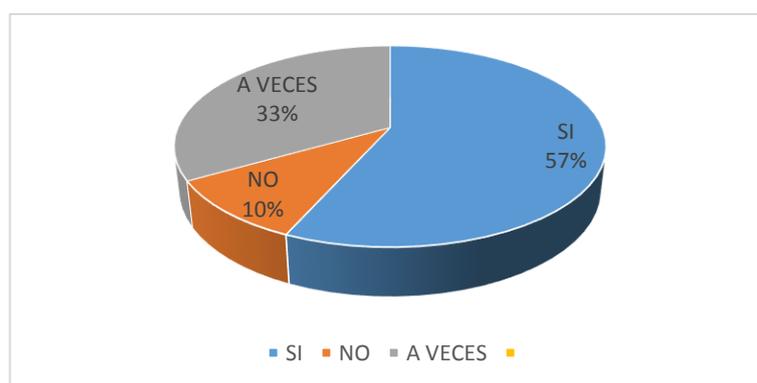


Gráfico 4.4 Responsabilidad

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

Análisis:

Las encuestas aplicadas a los trabajadores, el 57% manifestó que si conocen sus deberes y obligación dentro de su cargo, mientras que el 10% expresan que no ,y el 33% indican que a veces.

Interpretación:

Podemos notar que la gran mayoría de los trabajadores encuestados conocen sus deberes y obligaciones dentro de su cargo lo cual realiza que los objetivos tantos personales como organizacionales sean cumplidos beneficiando a la productividad a la empresa

Pregunta 5.- ¿Cree ud que su perfil es idóneo para su puesto de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	27
No	14	43
A veces	7	30
Total	30	100%

Tabla 4.5 Perfil Profesional

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

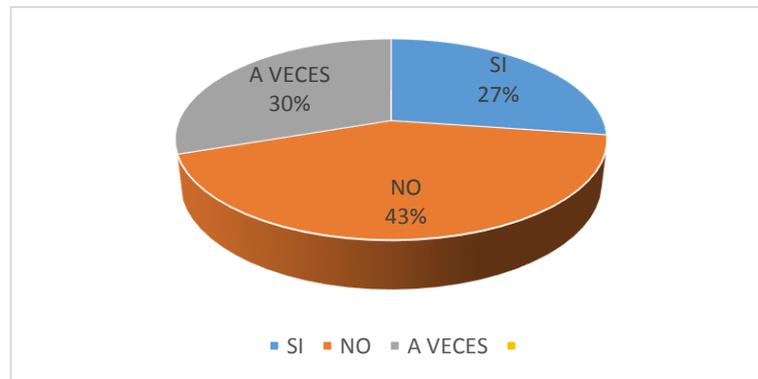


Gráfico 4.5 Perfil Profesional

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

Análisis:

El 27% expresa que su perfil profesional si es idóneo para su puesto de trabajo mientras que el 43% expresa que no y 7 el 30% expresa que a veces el su perfil profesional es idóneo con el puesto de trabajo.

Interpretación:

Se dedujo que el perfil profesional de los trabajadores no es idóneo para su puesto de trabajo los cuales no se sienten completamente identificados con el cargo desconociendo con exactitud los requisitos para desempeñar cierto cargo obstaculizando la autonomía en la resolución de problemas

Pregunta 6.- ¿Dispone del espacio adecuado para realizar su tarea?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	67
No	4	13
A veces	6	20
Total	30	100%

Tabla 4.6 Perfil Profesional

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

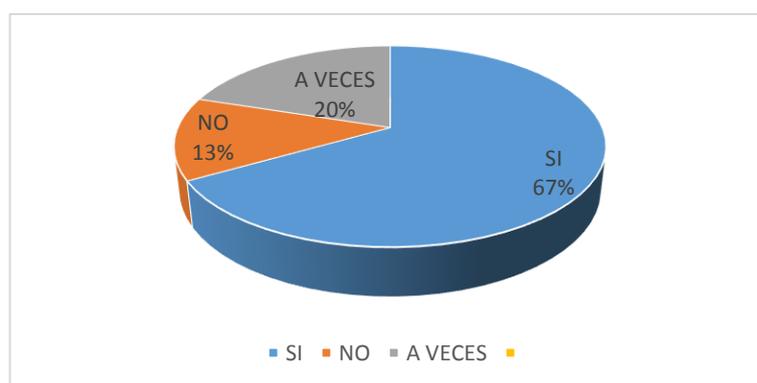


Gráfico 4.6 Perfil Profesional

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

Análisis:

Se analizó que el 67% de los trabajadores indican que si cuentan con un espacio adecuado para realizar sus tareas., mientras que el 13% expresa que no y el 20% sostiene que a veces cuentan con un espacio adecuado para desarrollar sus tareas.

Interpretación:

Lo que significa que la mayoría de los trabajadores encuestados indican que si cuentan con un espacio adecuado para cumplir su tarea encomendada contando con todos los elementos de trabajo para le ejecución de esta, en la cual se reduce el estrés laboral y aumenta la productividad de la empresa.

Pregunta 7.- ¿Cree ud que la empresa se preocupa por la seguridad y salud ocupacional de sus empleados?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	22	73
No	0	0
A veces	8	27
Total	30	100%

Tabla 4.7 Seguridad y Salud del Trabajo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

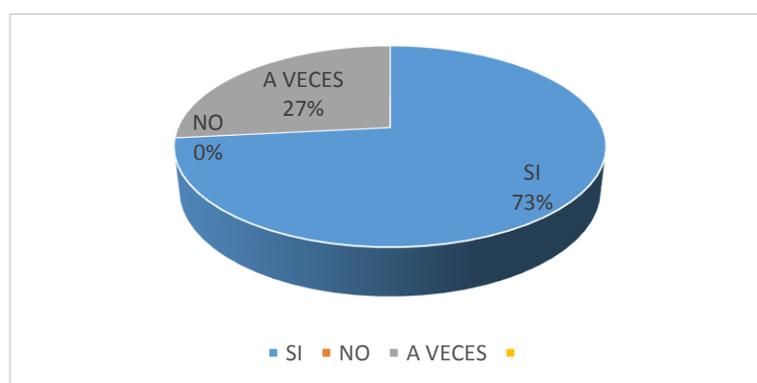


Gráfico 4.7 Seguridad y Salud del Trabajo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

Análisis:

Al consultar si la empresa se preocupa por la seguridad y salud ocupacional de los trabajadores, el 73% sostienen que si y el 27% indica que a veces.

Interpretación:

De acuerdo al análisis de las encuestas se determina que la empresa si se preocupa por la seguridad y salud ocupacional ya que cuentan con un espacio físico adecuado, la empresa cuenta con señalética y son capacitados para utilizar medidas de seguridad incluyendo con su uniforme específico para cierto cargo y elementos de protección para evitar enfermedades y accidentes laborales.

Pregunta 8.- ¿Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	67
No	2	6
A veces	8	27
Total	30	100%

Tabla 4.8 Comunicación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

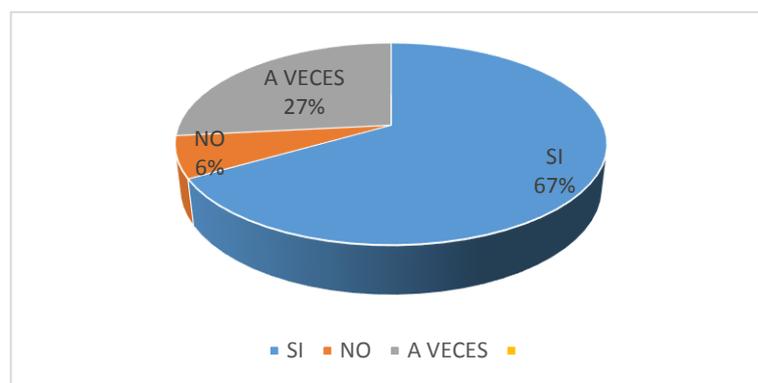


Gráfico 4.8 Comunicación

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Elena Arroba Barrionuevo

Análisis:

Del 100 % de las encuestas, el 67% expresa que si tiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo, mientras que el 6% indican que no y el 27% sostienen que a veces se da una buena comunicación entre compañeros de trabajo

Interpretación:

Se demuestra que la gran mayoría de los trabajadores encuestados si tiene una buena comunicación son sus compañeros de trabajo siendo esencial para mantener un buen clima organizacional ya que es el entorno en que el trabajador se tiene que desenvolver de forma cotidiana. El mantener una buena comunicación con los compañeros de trabajo lleva a un buen desempeño individual y grupal dentro de la organización para cumplir con los objetivos establecidos.

Pregunta 9.- ¿Cuándo tiene que realizar tareas grupales le gusta trabajar en equipo?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	23	74
No	2	10
A veces	5	16
Total	30	100%

Tabla 4.9 Trabajo en Equipo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

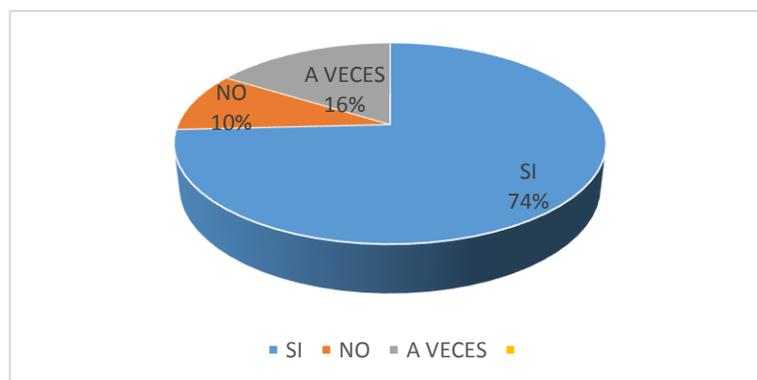


Gráfico 4.9 Trabajo en Equipo

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Elena del Rocío Arroba Barrionuevo

Análisis:

Se determinó a través de las encuestas aplicadas que el 74% si les gusta trabajar en equipo cuándo tiene que realizar tareas grupales, mientras que el 10% indica que no y 16% sostiene que a veces le gusta trabajar en equipo.

Interpretación:

Se puede apreciar que la mayoría de los trabajadores encuestados si les gusta trabajar en equipo cuándo tiene que realizar tareas grupales aportando al trabajo con ideas, opiniones y pensamientos para la solución de problemas de una manera eficiente con el fin de facilitar las actividades, al grupo o la empresa, para la toma de decisiones y para crear o implementar medidas correctivas laborales.

Pregunta 10.- ¿Cree ud que las relaciones interpersonales son las adecuadas?

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	47
No	7	23
A veces	9	30
Total	30	100%

Tabla 4.10 Relaciones Interpersonales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

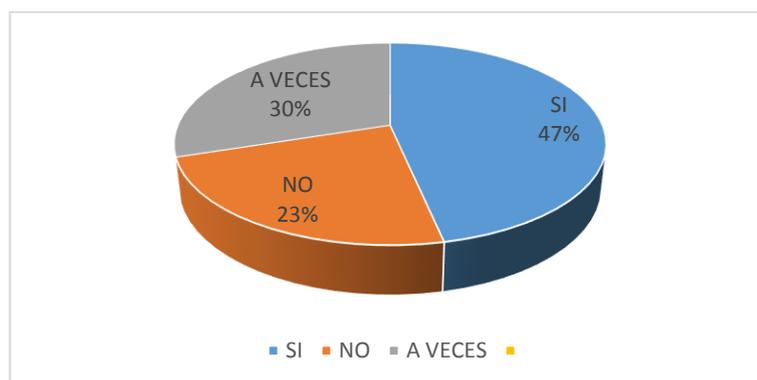


Gráfico 4.10 Relaciones Interpersonales

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Elena Arroba Barrionuevo

Análisis:

Los datos analizados de los trabajadores demuestran que el 47% si creen que las relaciones interpersonales son las adecuadas, mientras que el 23% expresa que no y el 30% expresa que a veces las relaciones interpersonales son las adecuadas.

Interpretación:

De acuerdo a los resultados se puede estimar que la mayoría de los trabajadores indican que las relaciones interpersonales si son las adecuadas ya que estas juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la persona obteniendo el individuo importantes refuerzos sociales del entorno los cuales favorecen su adaptación al mismo. Con el fin de adquirir e intercambiar nuevas experiencias y conocimientos los cuales mejores la calidad de vida.

4.2. Verificación de la Hipótesis

El estadígrafo de significación por excelencia es Chi cuadrado que nos permite obtener información con la que aceptamos o rechazamos la hipótesis.

4.2.1. Combinación de Frecuencias

Para establecer la correspondencia de las variables se eligió cuatro preguntas de las encuestas, dos por cada variable de estudio, lo que permitió efectuar el proceso de combinación.

Se eligió esta dos pregunta por cuanto hace referencia a la variable dependiente de estudio Análisis y Descripción Cargos

Pregunta 3.- ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?

Pregunta 5.- ¿Cree ud que su perfil es idóneo para su puesto de trabajo?

Se eligió estas dos preguntas por cuanto hace referencia a la variable independiente de estudio —Clima Laboral.

Pregunta 8.- ¿Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo?

Pregunta 10.- ¿Cree ud que las relaciones interpersonales son las adecuadas?

4.2.2. Planteamiento de la Hipótesis

Ho: El Análisis y Descripción Cargos NO influye en el Clima Laboral de los Empleados del Área Administrativa de la Empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

H1: El Análisis y Descripción Cargos SI influye en el Clima Laboral de los Empleados del Área Administrativa de la Empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

4.2.3. Selección del nivel de significación

Se utilizará el nivel $\alpha = 0,05$

4.2.4. Descripción de la Población

Se trabajará con una Población de la totalidad de la Empresa I.L.A S.A la cual corresponden a 30 trabajadores quienes fueron encuestados dentro de la empresa.

4.2.5. Especificación del Estadístico

De acuerdo a la tabla de contingencia 4 x 3 utilizaremos la fórmula:

$$X^2 = \frac{\sum (O-E)^2}{E}$$

Donde:

X^2 = Chi o Ji cuadrado

\sum = Sumatoria.

O = Frecuencias Observadas.

E = Frecuencias Esperadas

4.2.6. Especificación de las regiones de aceptación y rechazo

Para decidir sobre estas regiones primeramente determinamos los grados de libertad conociendo que el cuadro está formado por 4 filas y 3 columnas.

$$gl = (f-1) \cdot (c-1)$$

$$gl = (4-1) \cdot (3-1)$$

$$gl = (3) \cdot (2)$$

$$gl = 6$$

Entonces con 6 gl un nivel de significación de 0,05 que corresponde al 95% de confiabilidad en la cual consta en la tabla de X^2 el valor de 12,59 como se observa en la siguiente tabla.

DISTRIBUCION DEL CHI CUADRADO

Grados de Libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,6
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,76	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19

Tabla 4.11 Chi Cuadrado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

4.3. Recolección de datos y cálculo de los estadísticos

Frecuencia Observada

PREGUNTAS	SI	NO	A VECES	SUBTOTAL
3.- ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?	8	17	5	30
5.- ¿Cree ud que su perfil es idóneo para su puesto de trabajo?	9	14	7	30
8.- ¿Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo?	20	2	8	30
10.- ¿Cree ud que las relaciones interpersonales son las adecuadas?	14	7	9	30
TOTAL	51	40	29	120

Tabla 4.12 Frecuencia Observada

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

Frecuencia Esperada

PREGUNTAS	Frecuencia Esperada			
	3.- ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?	12.75	10	7.25
5.- ¿Cree ud que su perfil es idóneo para su puesto de trabajo?	12.75	10	7.25	30
8.- ¿Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo?	12.75	10	7.25	30
10.- ¿Cree ud que las relaciones interpersonales son las adecuadas?	12.75	10	7.25	30
TOTAL	51	40	29	120

Tabla 4.13 Frecuencia Esperada

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

CALCULO DEL CHI CUADRADO

O	E	O-E	(O-E) ²	(O-E) ² /E
8	12.75	-4.75	22.5625	1.76960
17	10	7	49	4.9
5	7.25	-2.25	5.0625	0.69827
9	12.75	-3.75	14.0625	1.10294
14	10	4	16	1.6
7	7.25	-0.25	0.0625	0.00862
20	12.75	7.25	52.5625	4.12254
2	10	-8	64	6.4
8	7.25	0.75	0.5625	0.07758
14	12.75	1.25	1.5625	0.12254
7	10	-3	9	0.9
9	7.25	1.75	3.0625	0.42241
120	120			22.1245

Tabla 4.14 Calculo Del Chi Cuadrado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

CAMPANA DE GAUSS

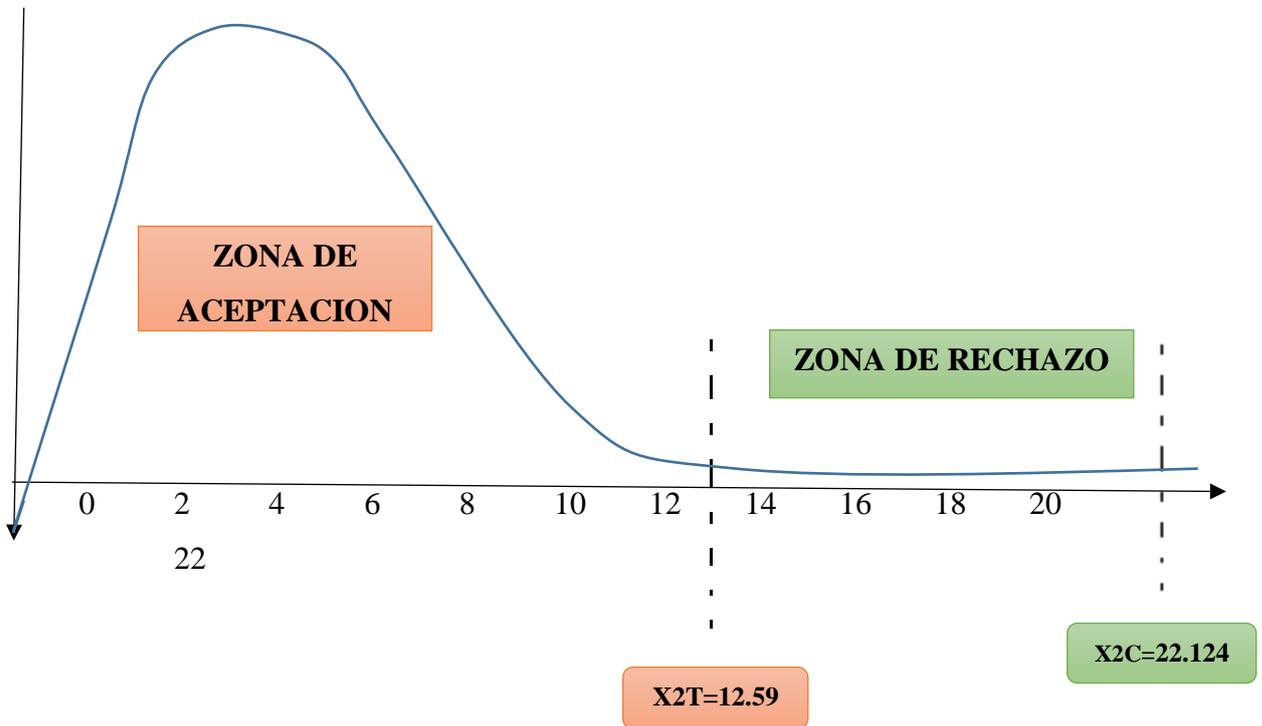


Grafico 4.11 Campana De Gauss
Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

4.4. Decisión Final

Para 6 grados de libertad a un nivel de 0,05 se obtiene en la tabla 12,59 y como el valor del ji-cuadrado calculado es 22.1245 se encuentra fuera de la región de aceptación, entonces se rechaza la hipótesis nula por lo que se acepta la hipótesis alternativa que dice: **El Análisis y Descripción de Cargos SI influye en el Clima Laboral de los Empleados del Área Administrativa de la Empresa I.L.A S.A de la Ciudad de Ambato Provincia de Tungurahua.**

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- Por medio de los datos obtenidos de las encuestas aplicadas a los colaboradores se pudo determinar que el Análisis de Cargos si influye en el Clima Laboral de los trabajadores de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua
- Se pudo concluir que el análisis y descripción de cargos que usualmente utiliza la empresa I.L.A S.A para ingresar nuevo personal se lo realiza de forma deficiente, por falta de recolección de información adecuada, además por falta de actualización de nuevos métodos lo cual afecta el proceso de gestión por competencias, en la descripción de los deberes y obligaciones de los trabajadores.
- Se pudo apreciar que el clima laboral donde se desarrollan los trabajadores es medio bajo por cual se ha visto afectada la satisfacción de los colaboradores incidiendo en el desarrollo de la organización y el alcance de los objetivos, estrategias y la productividad
- Se ha determinado que no existe un documento técnico científico en el cual el departamento administrativo pueda respaldarse para afrontar la problemática del Análisis y Descripción de cargos en el Clima Laboral.

5.2. Recomendaciones

- Para mejorar el clima laboral de los colaboradores de la empresa I.L.A S.A. se recomienda rediseñar y estructurar un nuevo manual de funciones para mejorar el entorno laboral donde se desarrollan los integrantes de esta forma evitara la duplicidad de funciones y los conflictos laborales.
- Es importante que la parte administrativa se actualice acerca de nuevos métodos para estructurar un manual de funciones efectivo a través de capacitaciones de las nuevas tendencias de administración del personal con el fin de colocar al personal adecuado en su puesto idóneo de acuerdo a su perfil y experiencia profesional en el cual el individuo se sienta identificado con el puesto de trabajo para desarrollar y potenciar sus habilidades y destrezas.
- Es importante realizar evaluaciones de desempeño para detectar el nivel de productividad para implementar nuevas estrategias. Además mantener y fortalecer las relaciones interpersonales con el fin de brindar un buen entorno laboral a los colaboradores para que la adaptación del individuo sea de forma eficiente. Es importante brindar un buen clima laboral y sus alrededores hace que el individuo se sienta satisfecho con el entorno y genera la retención del personal, mejorando la estructura organizacional.
- Elaborar un documento técnico científico que permita guiar y afrontar las problemáticas que se generen en cuanto al Análisis+ de Cargos y el Clima Laboral se refiere.

Bibliografía

- Alava, C. (1984). *Psicología Clínico – Laboral*. Lima: Editorial San Marcos (Segunda edición ed.).
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*.
- Bunk, G. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA*. Revista Europea de Formación Profesional.
- Bunk, G. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA*”. Revista Europea de Formación Profesional.
- Chiavenato, I. (1992). *Administración de Recursos Humanos*. México: Edit. McGraw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (1998). *Administración de Recursos Humanos*.
- Chiavenato, I. (1999). *(): Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Edit. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Colombia: Nominos S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hil.
- Constitución del Ecuador*. (2008). Quito: República del Ecuador.
- Davis, K. y. (2002). *Comportamiento humano en el trabajo* (Décima Primera Edición ed.). Méjico: Editorial Mc Graw Hill.
- Diccionario. (2005). *El pequeño Larousse ilustrado*. México D.F.: Ediciones Larousse, S.A.
- Flores García Rada, J. (1992). *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- García, M. /. (2001). *Selección de Personal- Sistema Integrado*. Madrid: Editorial ESIC.
- Ibarguengoitia, A. (2004). *Apuntes para una filosofía de la empresa*. Mexico: Universidad Iberoamericana.

- Litwin, G. &. (1978). *Organizational climate*. Nueva York: Simon & Schuster.
- LOSEP. (2010). *Ley Orgánica Servidores Públicos*. Quito: Presidencia de la República.
- Mondy, W. y. (1997). *Administración de Recursos Humanos*. México: Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.
- Puchol, L. (1997). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Ed. ESIC. Madrid.
- Quintana, L. (2006). *Compensación y Beneficios*. Revista Capital Humano.
- SENA. (2003). *Manual de evaluación y certificación con base en normas de competencia laboral*. Bogotá: SENA.
- Sergio, H. y. (2002). *Administración. Pensamiento, Proceso, Estrategia y Vanguardia*. México.
- Silva, F. y. (1979). *La entrevista*. Valencia: Facultad de Filosofía, Psicología y Ciencias de la Educación.
- Silva, R. (2009). *Factores que Afectan el Clima Organizacional*.

ANEXOS



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
ENCUESTA A EMPLEADOS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA
EMPRESA I.L.A S.A DE LA CIUDAD DE AMBATO PROVINCIA DE
TUNGURAHUA.



Objetivo

Determinar como el Análisis de Cargos influye en el Clima Laboral entre los empleados del área Administrativa de la Empresa I.L.A. S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua.

Instrucciones

Lea muy cuidadosamente cada uno de las preguntas, marque con una (X) la respuesta que considere oportuna. Recuerde que las preguntas deben contar con una sola respuesta en base a la verdad sobre su situación laboral actual.

PREGUNTAS	SI	NO	A VECES
1. ¿Al ingresar a la empresa su jefe estableció un proceso de inducción?			
2. ¿Cumple a tiempo con sus tareas organizacionales?			
3. ¿La empresa cuenta con un manual de funciones?			
4. ¿Conoce sus deberes y obligaciones dentro de su cargo?			
5. Cree ud que su perfil es idóneo para su puesto de trabajo			
6. ¿Dispone del espacio adecuado para realizar su tarea?			
7. ¿Cree ud que la empresa se preocupa por la seguridad y salud ocupacional de sus empleados?			
8. ¿Tiene buena comunicación con sus compañeros de trabajo?			
9. ¿Cuándo tiene que realizar tareas grupales le gusta trabajar en equipo?			
10. Cree ud que las relaciones interpersonales son las adecuadas ?			

Gracias por su Colaboración

Anexo N.- 1 Fotos















ARTICULO ACADÉMICO

Universidad Técnica de Ambato

Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación

“ANÁLISIS Y DESCRIPCIÓN DE CARGOS EN EL CLIMA LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA I.L.A S.A ”

Elena Arroba Barrionuevo

Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales

RESUMEN EJECUTIVO

La tendencia actual de las organizaciones obliga a las empresas a renovar sus sistemas internos, actualizar conocimientos respecto a la Gestión por Competencia, debido a los avances competitivos del mercado los cuales atraen y retienen a los individuos y grupos de trabajo con habilidades polivalentes para dicho puesto de trabajo de acuerdo a sus habilidades y destrezas. Por esta razón la empresa I.L.A S.A ha considerado rediseñar el Manual de Funciones por Competencias, determinando los deberes, obligaciones, funciones y requisitos mínimos para cada puesto de trabajo, colocando al individuo según su perfil profesional en el puesto idóneo con el fin de evitar la duplicidad de funciones de esta manera se mejorara el clima laboral. Para alcanzar dichos objetivos fue necesario considerar la metodología de observación, entrevista, métodos mixtos y de informe con el fin de realizar un análisis y descripción de cargos conciso y dar a conocer con profundidad la calidad de vida del personal y su entorno. Los resultados investigativos señalan que el presente trabajo ayudará al crecimiento de la empresa I.L.A. S.A., ya que realizara un análisis y descripción de cargos acorde a los requisitos del puesto para desarrollar y potencializar a los individuos en su puesto de trabajo, eliminando la duplicidad de funciones, y logrando establecer buenas relaciones interpersonales entre los individuos y la organización para mejorar el clima laboral , la satisfacción de los trabajadores, con el fin de alcanzar los objetivos organizacionales como personales de esta manera la empresa será competitiva en el mercado actual.

Palabras Claves: Gestión por Competencia, Funciones, Análisis y Descripción de Cargo, Relaciones Interpersonales, Clima Laboral.

ABSTRACT

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

“ANALYSIS AND DESCRIPTION OF CHARGES IN THE LABOR CLIMATE OF THE EMPLOYEES OF THE COMPANY I.L.A S.A”

Elena Arroba Barrionuevo

Ing. Mg. Pablo Ricardo Morales

ABSTRACT

The current tendency of the organizations forces companies to renew their internal systems, to update knowledge regarding the Management by Competition, due to the competitive advances of the market which attract and retain the individuals and work groups with multipurpose skills for that position According to their abilities and skills. For this reason ILA SA has considered redesigning the Competencies Functions Manual, determining the duties, obligations, functions and minimum requirements for each job, placing the individual according to his professional profile in the ideal position in order to avoid Duplicity of functions in this way will improve the working environment. In order to achieve these objectives, it was necessary to consider the methodology of observation, interview, mixed methods and report in order to carry out a concise analysis and description of charges and to make known in depth the quality of life of the staff and their environment. The research results indicate that the present work will help the growth of I.L.A. SA, as it performs an analysis and description of positions according to the requirements of the post to develop and empower individuals in their job, eliminating duplicity of functions, and establishing good interpersonal relationships between individuals and the organization to improve The work climate, the satisfaction of the workers, in order to achieve the organizational objectives as personal in this way the company will be competitive in the current market.

Key Words: Competence Management, Functions, Analysis and Job Description, Interpersonal Relationships, Labor Climate.

INTRODUCCIÓN

El presente artículo se basa en el trabajo de investigación “Análisis y Descripción de Cargos en el Clima Laboral de los empleados del Área Administrativa de la empresa I.L.A S.A de la ciudad de Ambato provincia de Tungurahua”.

Las empresas actuales buscan contar con un personal altamente calificado para ocupar un puesto de trabajo, donde los individuos desarrollen y potencialicen sus habilidades y destrezas, con el fin de evitar la duplicidad de funciones, mejorar el clima laboral donde lo primordial sea la comunicación entre todos los colaboradores de la organización.

El análisis y descripción de cargos es un proceso encargado en el levantamiento de los perfiles para cada uno de los puestos de trabajo, en el cual consiste en analizar, describir, clasificar y valorar las funciones de los individuos, con el fin de identificar los conocimientos, competencias de los individuos para el levantamiento de dicha información es preciso ajustarse a la misión, visión y objetivos institucionales

Por lo que es necesario mejorar el proceso de la Gestión por Competencias en el cual se enfoca en la integración, planificación y coordinación del trabajo, como control interno de sus trabajadores enfocados en el mejoramiento de los procesos y en la estandarización de sus procedimientos para la toma de decisiones individual y grupal

“Las competencias aparecen vinculadas a una forma de evaluar aquello que “realmente causa un rendimiento superior en el trabajo” y no “a la evaluación de factores que describen confiablemente todas las características de una persona, en la esperanza de que algunas de ellas estén asociadas con el rendimiento en el trabajo”. (David McClelland,1973).

Un perfil de competencias se enfoca en el empleado y en la organización como una relación consciente aumenta la contribución de cada individuo a la generación del valor empresarial, la gestión de competencia se enfoca en la idoneidad de un empleado para un cargo específico siendo capaz de enfrentar los nuevos desafíos que impone el medio. Es impulsar a nivel de excelencia las competencias

individuales, de acuerdo a las necesidades operativas, potencializan a las personas “de lo que saben hacer” o podrían hacer.

Actualmente, la empresa I.L.A S.A. no cuenta con un documento estructurado funcional el cual responda a las nuevas necesidades de servicio y administración del talento humano, ya que no existe un manual de funciones el cual describa , responsabilidades y competencias de los trabajadores. Donde dichas actividades son comunicadas de manera informal por los niveles superiores, lo que ocasiona desorganización en las tareas, las cuales genera la duplicidad de funciones.

Ocasionando que la mayoría de sus integrantes desconozcan sus deberes y obligaciones, limitando la realización de sus actividades e influenciando en la toma de decisiones, lo que genera malestar en el personal para el desempeño normal de su puesto de trabajo, de esta manera se genera una comunicación deficiente entre compañeros por lo cual se ve afectado de forma directa el clima laboral donde los colaboradores se desempeñan cotidianamente.

Para lograr una forma adecuada de organización, es importante implementar un documento estructurado denominado en el mundo empresarial como “manual de funciones”, encargado en la integración, planificación y coordinación del trabajo, el en cual el individuo se identifique con su puesto de trabajo de esta manera se lograra desarrollar y potencial sus habilidades para el aumento de la productividad por lo tanto, sirve de instrumento para la Unidad de Talento Humano, en los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación, evaluación del desempeño, valoración del clima laboral, y desarrollo integral del recurso humano. Mediante este documento estructurado “Manual de Funciones” permite que la empresa I.L.A S.A. incorpore nuevas tendencias actuales de cómo atraer, retener y desarrollar al personal es importante que la empresa cuente con un excelente recurso humano competitivo para el desarrollo interno de la organización.

Por lo general la mayoría de los trabajadores no se sienten identificados con su puesto de trabajo y sostienen que en el clima organizacional donde se desenvuelven es regular, lo cual se ha convertido en una preocupación para los jefes superiores de la organización. Estos problemas existentes se pueden convertir en una sobrecarga en el desempeño de las funciones diarias de los colaboradores.

Todas las autoridades máximas deben actuar como personas claves en el uso de procedimientos que permitan mejorar la productividad y el clima laboral.

Contar con una correcta administración del recurso humano genera un entorno agradable y confortable para cada uno de los individuos. Por lo que es importante actualizarse con las nuevas tendencias en lo que infiere de cómo llevar un correcto, manejo administrativo del Talento Humano para la supervivencia de la empresa en el mercado.

Hoy en día la actualización de la tecnología se basa en la recolección de nueva información para mejorar los procesos administrativos las cuales se encuentran al alcance de todas las empresas, por lo que la única ventaja competitiva que puede diferenciar una empresa de otra es el recurso humano y la mentalidad que tiene la organización a los nuevos cambios y su adaptación a esta situación. Esto se logra mediante la capacitación y el mejoramiento continuo de la organización hacia los individuos con el fin de que adquieran nuevos conocimientos y experiencias para el potenciar su desarrollo en su puesto de trabajo.

En el mundo globalizado empresarial exige a todas las empresas ya sean pequeñas, medias y grandes responder de forma competitiva como es el caso de la empresa I.L.A S.A ,es necesario disponer para su desarrollo organizacional con un personal altamente calificado denominado como recurso humano en el cual realicen sus tareas y actividades de forma eficiente para el desarrollo de la organización el contar con un Manual de Funciones por Competencias permita definir el perfil profesional de cada individuo para ocupar un puesto idóneo de acuerdo a sus competencias, y que estas sean consideradas al momento de reclutar y seleccionar candidatos idóneos.

Es importante trabajar en los procesos de estandarización de la gestión por competencias ya que permite eliminar la duplicidad de funciones, establece buenas relaciones interpersonales, y mejora el clima laboral, ya que se encuentran vinculados de manera directa a los objetivos organizacionales.

METODOLOGÍA

Para la realización del presente trabajo de investigación se utilizaron los siguientes métodos:

Se utilizó el método **cualitativo** para realizar un análisis y descripción de cargos en el clima laboral de los colaboradores de la empresa I.L.A S.A respaldado por la observación directa, entrevista con el fin de recopilar , analizar la información para identificar la realidad actual de la empresa .También se utilizó el método **cuantitativo** para determinar la relación de las variables a través de datos estadísticos proporcionados de la aplicación de la encuesta la cual se representará a través de tablas y gráficos. Siendo los resultados de suma importancia para comprobar la hipótesis.

Método de Observación: Proceso por el cual se recolectó información observando de manera directa a todas las áreas de la empresa y la manera en la que el personal ejecuta sus tareas, el nivel de comunicación y el tipo de relación interpersonal con el cual se desenvuelven y la forma que cumple cada individuo sus deberes y obligaciones y si existe un buen ambiente de trabajo.

Investigación de Campo.- Fue aplicada en la presente investigación, ya que me permitió recolectar información concisa directamente del el lugar de los hechos.

Investigación Documental. – En esta investigación se trabajó con nóminas, listas y expedientes de los trabajadores de la empresa los cuales fueron otorgados por los directivos de la misma

Los niveles de investigación de presente trabajo son los siguientes:

Nivel Exploratorio: La investigación exploro las capacidades de los colaboradores realizando sus deberes y obligaciones determinadas por el análisis y descripción de cargos y su relación en el clima laboral.

Nivel Descriptivo Se realizó un análisis en base a las dos variables de la investigación para determinar la descripción de cargos en el clima laboral de los empleados del área administrativa de la empresa I. L.A SA, y sus posibles causas y efectos de la problemática con la finalidad de medir los factores del problema descritos en la investigación.

Nivel Explicativo A partir de la comprobación de la hipótesis se planteara y se

realizara un artículo científico, con la finalidad de desarrollar una posible solución la problemática de la investigación.

POBLACIÓN Y MUESTRA

En la presente investigación, la población estará integrada por los trabajadores de la empresa I.L.A S.A los cuales serán detallados en el siguiente cuadro.

DEPARTAMENTO	POBLACION
Administrativos	9
Colaboradores	21
TOTAL	30

Tabla: Población Investigada

Fuente: Observación Directa

Elaborado por: Arroba Barrionuevo Elena

RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la recolección de información primaria se aplicó la técnica de campo en donde el instrumento a utilizarse será la encuesta estructurada, con preguntas cerradas y de opción libre (3), las preguntas serán establecidas de la operacionalización de ambas variables las cuales constan de 10 preguntas con el fin de que la encuesta sea concisa, para que el entrevistado nos de la información pertinente para facilitar la evaluación por métodos estadísticos. Cabe indicar, que el presente cuestionario, buscó conocer el punto las falencias de la organización y su influencia en el clima laboral.

Las fuentes de información que contribuyeron a este proyecto de investigación fueron: bibliográficas, tesis, monografías, internet, artículos científicos, con el fin de ampliar el conocimiento referente al problema de dicha empresa.

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD

Los instrumentos aplicados son de validez y confiabilidad ya que estos fueron analizados por expertos especializados en investigación y en el área de Técnicas de Aprendizaje quienes emitieron juicios de valor para la validación, corrección y aplicación de estos instrumentos utilizados para la investigación.

PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS

Procesamiento

- Revisión y codificación de los cuestionarios para eliminar posibles errores existentes, limpiando la información defectuosa, incompleta y no pertinente.
- Repetición de la recolección para corregir fallas de contestación.
- Tabulación o cuadros según variables de cada hipótesis
- Estudio estadístico de datos para representar de resultados
- Se entregara los resultados de la evaluación a I.L.A S.A, para que se proceda con la implementación de la propuesta de solución.

Análisis

- Análisis de las respuestas positivas y negativas de la encuesta.
- Interpretación de los resultados minuciosamente.
- Los resultados se describirán de forma clara y precisa
- Verificación de hipótesis
- Determinar conclusiones y recomendaciones

ANALISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El objetivo del Análisis y Descripción de Puestos es definir de una forma concisa las tareas que se van a realizar en un determinado puesto y los factores que son necesarios para llevarlas a cabo con éxito. Siendo un método fundamental y básico para cualquier organización, la cual se enfoca en cuestiones tales como: políticas de selección, promoción, retribución, etc. Donde se ha tomado en consideración investigaciones de varios autores como: Chiavenato, García M, Davis k, quienes aportaron con información referente al análisis y descripción de cargos en el clima laboral para el desarrollo del presente artículo científico.

Según los resultados obtenidos mediante las encuestas aplicadas a los colaboradores si la empresa cuenta con un manual de funciones manifestó el 27% que sí, mientras que el 56% indicó que no y el 17% expresa que a veces cuentan con un manual de funciones ,indicando que la empresa I.L.A S.A no cuenta con un documento

estructurado específico en la cual se describa los deberes y obligaciones de los trabajadores para cada puesto, detallando los requisitos necesarios para el puesto de trabajo y describan las funciones de los trabajadores, lo cual dificulta la supervisión del trabajo mediante la normalización de las actividades y la evaluación del control interno y su vigilancia, generando la duplicidad de funciones. Por la falta de actualización de conocimientos enfocados en el análisis y descripción de cargos, generando que el clima laboral de los trabajadores sea de nivel medio bajo el cual dificulta el desempeño de los trabajadores dentro de la organización.

Cabe recalcar que realizar un profundo análisis de cargos en el cual se detallen todas las funciones de los individuos acorde a su perfil profesional aporta con el desarrollo y la supervivencia de la organización por esta razón es de vital importancia que la empresa cuente con un manual de funciones para que el individuo realice un trabajo organizado y en equipo en el cual las Competencias regulará y estandarizará las funciones y actividades de cada cargo evitando la duplicidad de funciones, y evitara errores y pérdida de tiempo en el momento de reportar a sus superiores con el fin de que el individuo trabaje de una forma eficiente dentro de su puesto de trabajo.

Para un buen desenvolvimiento laboral se requiere colocar al individuo en un puesto idóneo de trabajo de acuerdo a su perfil profesional con el fin de desarrollar y potenciar las habilidades y destrezas de los individuos lo cual beneficiara a la productividad de la empresa y alcancen los objetivos tanto personales como organizacionales siendo de vital importancia para el desarrollo de la .Sin embargo los colaboradores de la empresa I.L.A S.A indican que el 27% del personal si es idóneo para su puesto de trabajo mientras que el 43% expresa que no y 7 el 30% expresa que a veces el su perfil profesional es idóneo con el puesto de trabajo. Por lo tanto se dedujo que el perfil profesional de los trabajadores no es acorde al perfil profesional ya que la parte administrativa realiza el análisis y descripción de cargos de manera empírica generando por la falta de actualización y de nuevos conocimientos por lo tanto existe una insatisfacción de los colaboradores al no

sentirse completamente identificados con el cargo desconociendo con exactitud los requisitos necesarios para desempeñar cierto cargo obstaculizando la autonomía en la resolución de problemas y el trabajo tanto individual como grupal.

En el mundo empresarial es de vital importancia contar con un personal altamente capacitado por esta razón las empresas del futuro se enfocan en atraer, retener y potenciar al personal por esta razón las empresas trabajan en brindar un buen clima laboral para retener al recurso humano siendo esto un clave importante para el desarrollo de la organización y el desempeño de los colaboradores enfocados en la productividad. De las encuestas aplicadas a los colaboradores de la empresa I.L.A. S.A, el 67% expresa que si tiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo, mientras que el 6% indican que no y el 27% sostienen que a veces se da una buena comunicación entre compañeros de trabajo

Lo que se puede discutir que la gran mayoría de los trabajadores encuestados si tiene una buena comunicación con sus compañeros de trabajo pero no alcanza el nivel esperado siendo un punto esencial para mantener un buen clima organizacional ya que es el entorno en que el trabajador se tiene que desenvolver de forma cotidiana. El mantener una buena comunicación con los compañeros de trabajo lleva a un buen desempeño individual y grupal dentro de la organización para cumplir con los objetivos establecidos.

Para fortificar el clima laboral es de suma importancia establecer relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo de esta forma el entorno de la organización brindara satisfacción al individuo para su optimo desempeño laboral. Del 100% de las encuestas aplicadas a los colaboradores el 47% si creen que las relaciones interpersonales son las adecuadas, mientras que el 23% expresa que no y el 30% expresa que a veces las relaciones interpersonales son las adecuadas. De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas se puede estimar que la mayoría de los trabajadores indican que las relaciones interpersonales si son las adecuadas ya que estas juegan un papel fundamental en el desarrollo integral de la

persona pero no cumple con el nivel esperado por la empresa en el cual el entorno del individuo no crea un ambiente totalmente satisfactorio para el personal por lo que genera que la adaptación al entorno laboral se de forma tardía. Cabe recalcar que si las relaciones interpersonales son de nivel medio bajo afecta directamente en el clima laboral decayendo la comunicación y evita transmitir e intercambiar nuevas experiencias y conocimientos entre el personal para su desempeño dentro de la organización

CONCLUSIONES

- ✓ Se pudo concluir que la actualización de nuevos métodos, capacitaciones de las nuevas tecnologías y tendencias empresariales aporta en la supervivencia de la organización en el mundo competitivo, colocar al personal en su puesto idóneo de acuerdo a sus habilidades, destrezas y experiencia profesional ayuda directamente en el desarrollo de la organización para el aumento de la productividad.
- ✓ Debido a los avances competitivos del mercado es de suma importancia que la organización cuente con un documento estructurado “manual de funciones”, encargado en la integración, planificación y coordinación del trabajo, en el cual detalle los deberes y obligaciones de los trabajadores para evitar la duplicidad de funciones y conflictos laborales entre los trabajadores y la organización.
- ✓ El clima laboral es un punto importante para atraer y retener a los individuos dentro de la organización ya que contar con un capital humano altamente calificado influyen directamente en el desarrollo de la organización y el alcance de los objetivos.
- ✓ Es indispensable realizar evaluaciones de desempeño para detectar el estado del clima laboral e implementar nuevas estrategias para mantener y

fortalecer las relaciones interpersonales ya que juega un papel de vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa, con el fin de brindar un buen entorno laboral a los colaboradores para que la adaptación del individuo sea eficiente.

Bibliografía

- Alava, C. (1984). *Psicología Clínico – Laboral*. Lima: Editorial San Marcos (Segunda edición ed.).
- Bittel, L. (2000). *Administración de Personal*.
- Bunk, G. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA*. Revista Europea de Formación Profesional.
- Bunk, G. (1994). *La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA*". Revista Europea de Formación Profesional.
- Chiavenato, I. (1992). *Administración de Recursos Humanos*. México: Edit. McGraw-Hill.
- CHIAVENATO, I. (1998). *Administración de Recursos Humanos*.
- Chiavenato, I. (1999). (): *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Edit. McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones*. Colombia: Nominos S.A.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México: Mc Graw Hil.
- Constitución del Ecuador*. (2008). Quito: República del Ecuador.
- Davis, K. y. (2002). *Comportamiento humano en el trabajo* (Décima Primera Edición ed.). Méjico: Editorial Mc Graw Hill.
- Diccionario. (2005). *El pequeño Larousse ilustrado*. México D.F.: Ediciones Larousse, S.A.
- Flores García Rada, J. (1992). *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*.

Lima: Universidad del Pacífico.

García, M. /. (2001). *Selección de Personal- Sistema Integrado*. Madrid: Editorial ESIC.

Ibarguengoitia, A. (2004). *Apuntes para una filosofía de la empresa*. Mexico: Universidad Iberoamericana.

Litwin, G. &. (1978). *Organizational climate*. Nueva York: Simon & Schuster.

LOSEP. (2010). *Ley Orgánica Servidores Públicos*. Quito: Presidencia de la República.

Mondy, W. y. (1997). *Administración de Recursos Humanos*. México: Edit. Prentice Hall Hispanoamericana, S. A.

Puchol, L. (1997). *Dirección y gestión de recursos humanos*. Ed. ESIC. Madrid.

Quintana, L. (2006). *Compensación y Beneficios*. Revista Capital Humano.

SENA. (2003). *Manual de evaluación y certificación con base en normas de competencia laboral*. Bogotá: SENA.

Sergio, H. y. (2002). *Administración. Pensamiento, Proceso, Estrategia y Vanguardia*. México.

Silva, F. y. (1979). *La entrevista*. Valencia: Facultad de Filosofía, Psicología y Ciencias de la Educación.

Silva, R. (2009). *Factores que Afectan el Clima Organizacional*.

<http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/7839/Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

<http://www.revistalideres.ec/lideres/empleado-escribe-memoria-laboral.html>

<http://www.gestiopolis.com/manuales-administrativos/>

<http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/11059/121/1/TG658306C352a.pdf>

[http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7098/3/657.458-M722m-](http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7098/3/657.458-M722m-Capitulo%20II.pdf)

[Capitulo%20II.pdf](http://ri.ufg.edu.sv/jspui/bitstream/11592/7098/3/657.458-M722m-Capitulo%20II.pdf)

Definición de rendimiento laboral - Qué es, Significado y Concepto <http://definicion.de/rendimiento-laboral/#ixzz46JMhPZtH> en cuestión.

<http://gerenciassignificativa.blogia.com/2012/011502-desarrollo-organizacional.-conceptos..php>

<http://www.monografias.com/trabajos30/rendimiento/rendimiento.shtml>

[http://www.revistalideres.ec/lideres/desempleo-ecuador-aumento-marzo-](http://www.revistalideres.ec/lideres/desempleo-ecuador-aumento-marzo-2016.html)

2016.html. Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la fuente y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este contenido. ElComercio.com