

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA**

**SEDE CUENCA**

**CARRERA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO**

Tesis previa a la obtención del Título de:  
Licenciada en Psicología del Trabajo

**TEMA:**

“DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL, ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA Y SU IMPLEMENTACIÓN EN LA COMPAÑÍA DE RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A. DURANTE MAYO HASTA NOVIEMBRE 2014”

**AUTORAS:**

Jenny Rosario Astudillo López

Margorie Elisabeth Ordoñez Illescas

**DIRECTORA DE TESIS:**

Lcda. Carolina Zúñiga Ortega. Msc.

**CUENCA, NOVIEMBRE DE 2014**

## CERTIFICACIÓN

Lcda. Carolina Zúñiga Ortega. Msc.

DOCENTE DE LA CARRERA DE PSICOLOGÍA DEL TRABAJO DE LA  
UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA, SEDE CUENCA.

## CERTIFICO

Haber dirigido, asesorado y revisado, detenida y minuciosamente durante todo su desarrollo la Tesis titulada: “DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL, ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MEJORA Y SU IMPLEMENTACIÓN EN LA COMPAÑÍA DE RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A. DURANTE MAYO HASTA NOVIEMBRE 2014”, realizado por Jenny Rosario Astudillo López y Margorie Elisabeth Ordoñez Illescas.

Una vez que se ha cumplido con las observaciones y sugerencias realizadas de mi parte, autorizo a las autoras la presentación del estudio para la respectiva sustentación y defensa ante las instancias correspondientes.

Cuenca, Octubre del 2014.



**Lcda. Carolina Zúñiga Ortega. Msc.**  
**DIRECTORA DE TESIS**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Nosotras, Jenny Rosario Astudillo López y Margorie Elisabeth Ordoñez Illescas, declaramos ser las autoras que el presente trabajo de Tesis aquí descrito, no ha sido previamente presentado por ningún grado o calificación profesional, y hemos consultado diferentes referencias bibliográficas que se incluyen en este documento.

A través de la presente declaración, cedemos los derechos de propiedad intelectual correspondiente a este trabajo, a la Universidad Politécnica Salesiana, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y por la Normativa Constitucional Vigente.



Jenny Astudillo López



Margorie Ordoñez Illescas

## DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a mi esposo José y a mis hijos Lizbeth, Milena y Andrés, que con su amor y apoyo incondicional siempre me impulsaron a seguir adelante hasta alcanzar mi meta.

Jenny

Al culminar un desafío más en mi vida, es inevitable no sentirme orgullosa luego de todos los sacrificios que tuve que pasar junto con todas las personas que fueron el pilar fundamental para la culminación de mi formación académica.

Dedicó a mi querida madrecita por haberme acompañado y apoyado con sus sabios consejos y enseñanzas.

A mi esposo por su comprensión y apoyo, por ser amigo y compañero en todo momento.

A mis queridos hijos Carlos y Jorge ya que son el motivo y la razón que me impulsan a seguir adelante.

A todos mis hermanos por su apoyo incondicional.

Margorie

## **AGRADECIMIENTO**

Agradecemos a Dios por permitirnos seguir constantemente adelante cumpliendo nuestros sueños y metas.

A nuestra Directora de Tesis Lcda. Carolina Zúñiga Ortega Msc., por habernos brindado su apoyo, dedicación, paciencia y aportado con sus conocimientos en el transcurso del desarrollo del trabajo de tesis.

A la Compañía Radio Taxi Quinta Chica S.A por darnos la apertura para desarrollar el trabajo de tesis, en especial al Sr. Germán Sangurima Gerente de la misma por su incondicional apoyo en todos los procesos.

Hacemos extensivo un gracias, a nuestra Directora de Carrera Lcda. Lorena Cañizares Jarrín. Mst., por su apoyo constante a lo largo de esta carrera educativa.

## ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

|  |      |
|--|------|
| Certificación  | I    |
| Certificado de Responsabilidad                                 | II   |
| Dedicatoria  | III  |
| Agradecimiento   | IV   |
| Índice General de Contenidos                                   | V    |
| Índice de Gráficos de Encuestas a Socios                       | VII  |
| Índice de Gráficos de Entrevistas a Colaboradores              | VII  |
| Índice de Gráficos de Encuestas a Socios Posteriores           | VII  |
| Índice de Gráficos de Entrevistas a Colaboradores Posteriores  | VIII |
| Índice de Gráficos Comparativos de Encuesta a Socios           | VIII |
| Índice de Gráficos Comparativos de Entrevistas a Colaboradores | IX   |
| <br>   |      |
| Introducción   | 1    |
| <br>   |      |
| Capítulo I   | 3    |
| DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL                            | 3    |
| 1.1 Reseña Histórica   | 4    |
| 1.1.1 Historia de la Empresa                                   | 4    |
| 1.1.2 Ubicación  | 7    |
| 1.1.3 Misión   | 7    |
| 1.1.4 Visión   | 7    |
| 1.1.5 Organigrama  | 8    |
| 1.2 Concepto de Clima Organizacional                           | 9    |
| 1.3 Importancia del Clima Organizacional                       | 10   |
| 1.4 Características del Clima Organizacional                   | 11   |
| 1.5 Variables del Clima Organizacional                         | 12   |

|   |     |
|---|-----|
| 1.6 Estructuración de las Herramientas                                      | 14  |
| 1.6.1 Estructuración de Formato de Encuesta                                 | 14  |
| 1.6.2 Estructuración de Formato de Entrevista                               | 16  |
| 1.6.3 Estructuración de Formato de Observación                              | 17  |
| 1.7 Diagnóstico   | 19  |
| 1.7.1 Aplicación de las Herramientas  | 19  |
| 1.7.2 Análisis e interpretación de resultados                               | 19  |
| <br>  |     |
| Capítulo II   | 60  |
| DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA                                  | 60  |
| 2.1 Diseño del Plan de Mejora   | 60  |
| 2.2 Estructura del Diseño   | 61  |
| 2.2.1 Objetivos   | 66  |
| 2.2.2 Acción  | 66  |
| 2.2.3 Presupuesto   | 77  |
| 2.2.4 Recursos  | 78  |
| 2.3 Presentación y Aprobación por parte de la Cooperativa                   | 78  |
| <br>  |     |
| Capítulo III  | 79  |
| IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA   | 79  |
| 3.1 Comprobación del impacto producido por la aplicación del plan de mejora | 79  |
| 3.2 Aplicación de las herramientas  | 80  |
| 3.3 Análisis e interpretación de los resultados                             | 120 |
| 4. Conclusiones y Recomendaciones   | 164 |
| 5. Bibliografía   | 167 |
| 6. Anexos   | 169 |

## **INDICE DE GRÁFICOS DE ENCUESTAS A SOCIOS**

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1.- Comunicación                        | 20 |
| Gráfico 2.- Necesidad y Motivación              | 22 |
| Gráfico 3.- Resolución de Problemas             | 24 |
| Gráfico 4.- Integración y Colaboración          | 26 |
| Gráfico 5.- Productividad, Calidad y Resultados | 28 |
| Gráfico 6.- Satisfacción Laboral                | 30 |
| Gráfico 7.- Liderazgo Gerente                   | 32 |
| Gráfico 8.- Liderazgo Presidente                | 34 |

## **INDICE DE GRÁFICOS DE ENTREVISTAS A COLABORADORES**

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1.- Comunicación                        | 36 |
| Gráfico 2.- Necesidad y Motivación              | 38 |
| Gráfico 3.- Objetivos y Roles                   | 40 |
| Gráfico 4.- Integración y Colaboración          | 42 |
| Gráfico 5.- Liderazgo Gerente                   | 44 |
| Gráfico 6.- Liderazgo Presidente                | 46 |
| Gráfico 7.- Innovación y Cambio                 | 48 |
| Gráfico 8.- Productividad, Calidad y Resultados | 50 |
| Gráfico 9.- Satisfacción Laboral                | 52 |

## **INDICE DE GRÁFICOS DE ENCUESTAS A SOCIOS POSTERIORES**

|   |    |
|---|----|
| Gráfico 1.- Comunicación                        | 80 |
| Gráfico 2.- Necesidad y Motivación              | 82 |
| Gráfico 3.- Resolución de Problemas             | 84 |
| Gráfico 4.- Integración y Colaboración          | 86 |
| Gráfico 5.- Productividad, Calidad y Resultados | 88 |

|                                  |    |
|----------------------------------|----|
| Gráfico 6.- Satisfacción Laboral | 90 |
| Gráfico 7.- Liderazgo Gerente    | 92 |
| Gráfico 8.- Liderazgo Presidente | 94 |

### **INDICE DE GRÁFICOS DE ENTREVISTAS A COLABORADORES POSTERIORES**

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 1.- Comunicación                        | 96  |
| Gráfico 2.- Necesidad y Motivación              | 98  |
| Gráfico 3.- Objetivos y Roles                   | 100 |
| Gráfico 4.- Integración y Colaboración          | 102 |
| Gráfico 5.- Liderazgo Gerente                   | 104 |
| Gráfico 6.- Liderazgo Presidente                | 106 |
| Gráfico 7.- Innovación y Cambio                 | 108 |
| Gráfico 8.- Productividad, Calidad y Resultados | 110 |
| Gráfico 9.- Satisfacción Laboral                | 112 |

### **INDICE DE GRÁFICOS COMPARATIVOS DE ENCUESTAS A SOCIOS**

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 1.- Comunicación                        | 120 |
| Gráfico 2.- Necesidad y Motivación              | 122 |
| Gráfico 3.- Resolución de Problemas             | 123 |
| Gráfico 4.- Integración y Colaboración          | 125 |
| Gráfico 5.- Productividad, Calidad y Resultados | 127 |
| Gráfico 6.- Satisfacción Laboral                | 128 |
| Gráfico 7.- Liderazgo Gerente                   | 130 |
| Gráfico 8.- Liderazgo Presidente                | 132 |

## **INDICE DE GRÁFICOS COMPARATIVOS DE ENTREVISTAS A COLABORADORES**

|   |     |
|---|-----|
| Gráfico 1.- Comunicación                        | 134 |
| Gráfico 2.- Necesidad y Motivación              | 136 |
| Gráfico 3.- Objetivos y Roles                   | 138 |
| Gráfico 4.- Integración y Colaboración          | 140 |
| Gráfico 5.- Liderazgo Gerente                   | 142 |
| Gráfico 6.- Liderazgo Presidente                | 144 |
| Gráfico 7.- Innovación y Cambio                 | 146 |
| Gráfico 8.- Productividad, Calidad y Resultados | 148 |
| Gráfico 9.- Satisfacción Laboral                | 150 |

## INTRODUCCIÓN

La sociedad actual está sujeta a cambios y modernizaciones rápidas, en las cuales están involucradas las empresas, las mismas que por su complejidad presentan características y estructuras organizacionales diferentes.

Los cambios vertiginosos y el crecimiento de las compañías ha permitido que cada día se vuelva más importante el contingente humano, cosa que no sucedía en el siglo pasado, este crecimiento ha hecho que el manejo de las organizaciones sean más complejos porque existen problemas de comunicación, falta de integración y colaboración entre otras, dificultando los ambientes de trabajo interno y externo y por ende el desempeño de las personas, perjudicando de manera directa la calidad del producto obtenido y ofertado.

El desarrollo organizacional es una rama de la sociología y de la psicología que estudia el comportamiento humano y que busca la mejora institucional pero enfocada en las personas, es por eso que las empresas modernas tienen que tener como prioridad al ser humano ya que ellos son los que producen y al estar trabajando en ambientes adverso estos no desarrollan sus capacidades en forma adecuada.

El clima organizacional está conformado por el ambiente donde una persona desempeña diariamente su trabajo, en este contexto también se puede incluir las relaciones jefe-empleados, las interacciones entre los compañeros de trabajo, los proveedores y clientes. Estos factores pueden potenciar o a la vez obstaculizar el desempeño, también puede ser un factor de influencia y distinción en el comportamiento y percepción de cada uno de los integrantes de la organización incidiendo directamente en sus labores.

Es por esto y en base a lo citado anteriormente, que buscamos poner en práctica lo aprendido dentro del área de la psicología del trabajo, y nos hemos propuesto realizar un estudio de diagnóstico organizacional en la Compañía “Radio Taxi Quinta Chica S.A.” con el objetivo de mejorar el clima organizacional entre sus miembros.

En busca de mejorar e implementar un excelente ambiente de trabajo los directivos han determinado que la empresa tiene la necesidad de realizar un diagnóstico de

clima organizacional en su Compañía ya que se percibe que sus colaboradores no están desarrollando adecuadamente su trabajo, lo que no permite que las actividades se realicen eficazmente, entorpeciendo el crecimiento de la misma. Otra de las razones que se supone es la desmotivación y falta de interés de las personas que prestan sus servicios, teniendo en cuenta que este servicio se ofrece a clientes externos y sus actitudes perjudican a la calidad del mismo.

LA COMPAÑÍA DE RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A se encuentra ubicada en la ciudad de Cuenca Parroquia Quinta Chica, integrada por 60 personas de las cuales, 53 son socios directos y fundadores, y 7 colaboradores administrativos.

El proceso de diagnóstico organizacional aplicado a la empresa en estudio se dividirá en tres partes:

- 1.- Diagnóstico de clima organizacional
- 2.- Elaboración de un plan de mejoras
- 3.- Implementación y comprobación del impacto producido

El diagnóstico organizacional nos permitirá conocer cuáles son las dimensiones reales que se deberán tomar en cuenta para realizar el plan de mejoras, para ello desarrollaremos encuestas, entrevistas y observación que nos ayudará a conocer las opiniones y actitudes de cada uno de los integrantes de la Compañía y con esos resultados continuar con el siguiente paso en nuestra investigación.

Luego de conocer los resultados del análisis de las dimensiones en oportunidades de mejora se procederá a diseñar y estructurar el plan de mejora el cual nos permitirá posteriormente proceder con la implementación del mismo.

Realizado el plan de mejoras nuevamente se desarrollará las pruebas de diagnóstico ya que esos resultados nos ayudarán a conocer el impacto producido en los miembros de la organización.

## **CAPITULO I**

### **1.-DIAGNÓSTICO DE CLIMA ORGANIZACIONAL**

Las empresas están integradas por personas que marcan el ambiente laboral estos pueden ser modificados por factores internos o externos que influyen directamente en el desarrollo de su trabajo afectando a la productividad y satisfacción laboral.

El clima organizacional es importante tanto en la estructura como en el funcionamiento de una Institución, Empresa o Compañía ya que cada una de ellas tienen diferentes características y estructuras que las varían entre sí, están conformadas por el medio ambiente, humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, e influye en la satisfacción y por ende en la productividad de la empresa, tiene directa relación con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar, relacionarse e interactuar en la empresa, con las máquinas que utiliza y la propia actividad que realiza día a día en busca de la mejora personal y de la organización donde el sujeto se desempeña diariamente ya que de no ser así la productividad, eficiencia y calidad serán deficientes.

Para esto es necesario tener un clima idóneo de trabajo donde los colaboradores adquieran un compromiso de pertenencia hacia la organización.

En la actualidad las empresas tienen que ser más competitivas ante su competencia para esto se ha ido implementado una serie de medidas que les ayuden a alcanzar el éxito, una de las acciones es la realización de un diagnóstico de clima organizacional, el cual permitirá identificar las causas o factores que impiden un buen desenvolvimiento en sus labores y con ello poder emprender acciones que ayuden a generar una mejora en las actividades y satisfacción en los colaboradores, obteniendo un clima más saludable y ameno.

El diagnóstico organizacional es un proceso planificado y necesario para conocer la situación de la empresa, evaluar, analizar e iniciar un procedimiento que permita el cambio y desarrollo de la organización. Para conseguir buenos resultados debemos

hacer que la organización produzca bienes y servicios de calidad sin descuidar la parte humana y económica de sus miembros.

Los planes de mejora que se puedan dar deben estar ligados a la planificación estratégica de la empresa contando con el apoyo y aprobación de los directivos y participación de los colaboradores, debe ser constante y permanente.

## **1.1 RESEÑA HISTÓRICA**

### **1.1.1 HISTORIA DE LA EMPRESA**

En diciembre del 2001 se reúnen un grupo de amigos con la idea de formar una Compañía de taxis, forman una directiva y ponen el nombre a la empresa naciente, la misma que se denomina “Radio Taxi Quinta Chica S.A”.

La misión de la directiva era trabajar en la legalización y constitución de la empresa para lo cual ubicaron sus oficinas en las calles Cubilche y San Pablo del Lago sector Quinta Chica.

A inicio del año 2002 acuden al Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre con la intención de legalizar a la empresa, la misma que da algunas recomendaciones que son acatadas por los socios de la Compañía y es así que se emite un informe técnico de factibilidad previo a la constitución jurídica con fecha del 25 de junio del 2002 emitido por esta autoridad. Cabe mencionar que los socios aun sin el permiso de operaciones realizaban su trabajo.

Luego de haber realizado todos los trámites respectivo, obtienen un resultado positivo con la emisión de la Constitución o Escritura Pública N° 119 otorgada a favor de “RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”, dada en Ciudad de Cuenca el 17 de enero del 2003 en la notaria cuarta del Cantón, a cargo del Doctor Alfonso Andrade Ormaza. En este documento debe resaltarse que se acepta a 53 miembros fundadores y que se inicia con un capital de 1.060 dólares Americanos divididos en 1.060 acciones ordinarias o nominativas de un dólar cada una.

El siguiente paso era registrar la existencia de la Compañía en el registro mercantil de la ciudad de Cuenca, misma que es aceptada por esta institución en 16 de abril del 2003.

La escritura emitida a favor de la empresa “RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”., es presentada a la Ilustre Municipalidad de Cuenca el 29 de julio del 2003 ya que para ese entonces la Municipalidad de Cuenca mediante convenio de transferencia de funciones del Consejo Nacional de Tránsito, constituye la Unidad Municipal de Tránsito y Transporte UMT, entidad que tenía a su cargo el otorgamiento de los permisos respectivos, misma que fue negada por dicha Institución el 30 de julio de ese año mediante oficio.

La empresa mediante sus directivos interpuso el recurso de apelación y nulidad ante el Consejo Cantonal de Cuenca, mismo que no fue atendido oportunamente, por lo que amparados en los artículos 23, numeral 15 de la Constitución Política de la República y los artículos 28 y 38 de la ley de Modernización del Estado solicita que ha operado el silencio administrativo positivo respecto a su petición.

Luego de algunos meses realizan una reunión con algunas autoridades de la ciudad las mismas que recomendaron viajar a Quito donde fueron atendidos por la doctora Ana Lucia Cevallos, la misma que se comprometió a realizar todas las gestiones ante Consejo Nacional de Tránsito para que les otorguen el permiso de operaciones, recibiendo una respuesta negativa.

El 2 de marzo del 2005 realizan una reunión en la cual informan que han presentado una demanda ante el tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo de Cuenca.

El 6 de septiembre del 2007 el presidente informa a los socios que el juicio que estaban siguiendo tiene sentencia en contra de la Compañía, e interponen el recurso de casación contra la sentencia dictada el 30 de agosto de 2007 por el Tribunal Distrital de lo Contencioso Administrativo de Cuenca.

El 11 de noviembre del 2009, se dicta sentencia favorable a las acciones tomadas por la Compañía, misma que es presentada a la Ilustre Municipalidad de Cuenca. Institución que comunica que para continuar con el proceso del permiso uno de los requisitos es que las unidades sean nuevas.

Es así que el 2 de marzo del 2010 se emite el permiso para la operación del Servicio de Transporte Terrestre Comercial con taxi convencional Nro. NRO.IMC-UMT-POTCPTC-109, a favor de la Compañía “RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”.

Este permiso se obtuvo para 45 unidades que cumplieron con todos los requisitos exigidos por las autoridades como por el consejo directivo de la Compañía, los 8 socios restantes quedan como pasivos por no presentar documentación respectiva.

Una vez que se obtuvo la aceptación del organismo de Transporte Terrestre la Compañía tuvo necesidades importantes como:

- ✓ Reorganizar su administración teniendo como único objetivo el llevar una gestión acorde al tiempo y necesidades del momento.
- ✓ Se establece fecha para el aniversario de la Compañía, el día 3 de marzo de los años en curso.

Para realizar su trabajo en forma organizada y cómoda fue necesario adquirir nuevas oficinas en las cuales funciona hasta la presente fecha.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup>Referencias tomadas de las actas de la Compañía “Radio Taxi Quinta Chica S.A”.

### **1.1.2 UBICACIÓN**

La Compañía Radio Taxi Quinta Chica S.A se encuentra ubicada en La ciudad de Cuenca, parroquia Machángara, barrio Quinta Chica, calles Patoquinoas y Patococha.

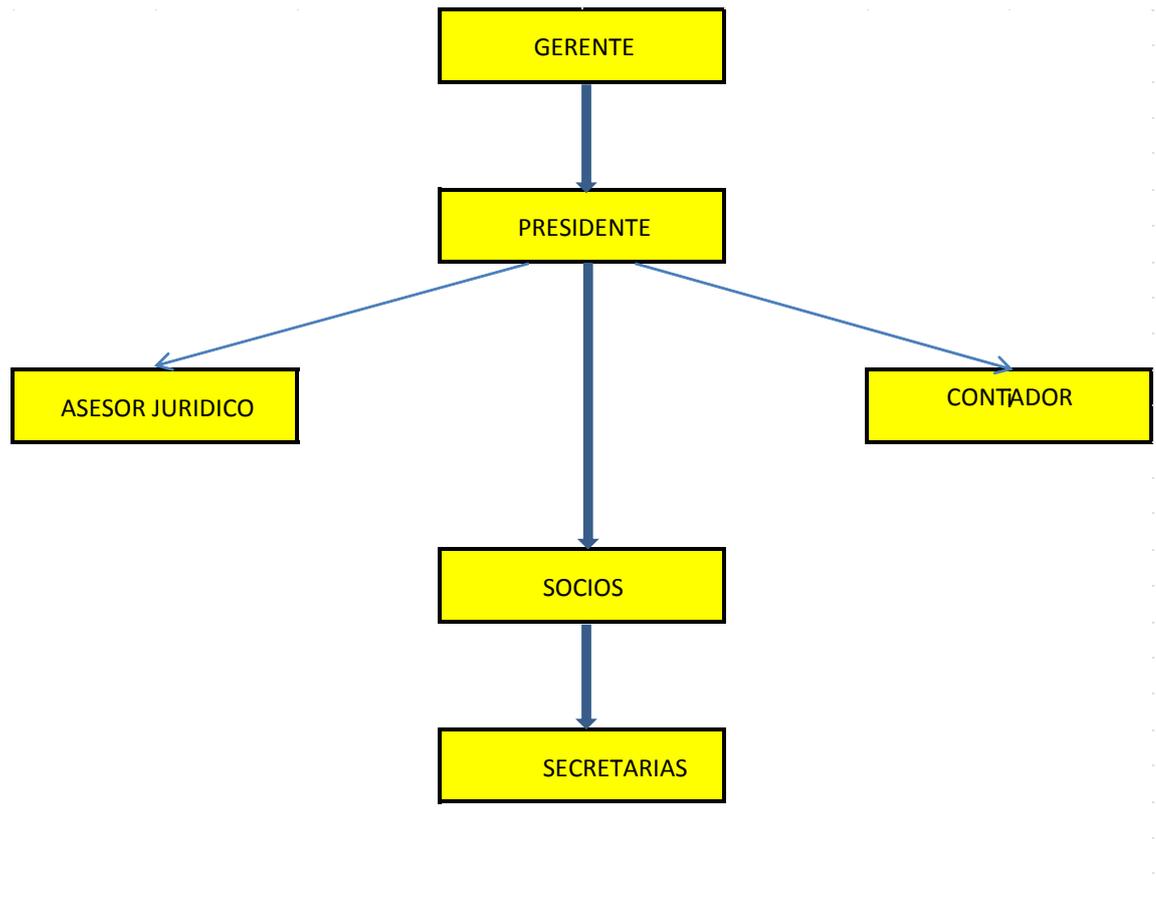
### **1.1.3 MISIÓN**

*La Compañía Radio Taxi Quinta Chica S.A es una empresa que brinda servicios eficientes, seguros, rápidos y con calidad las 24 horas del día, satisfaciendo de esa manera las necesidades de nuestros clientes, siempre orientados a contribuir con el desarrollo económico y social de nuestra Ciudad.*

### **1.1.4 VISIÓN**

*Ser una Compañía reconocida, líder en transporte privado, manteniendo un nivel alto de exigencia y mejora continua, predispuestos a los cambios y trabajo en equipo, para lograr la plena satisfacción del cliente.*

### 1.1.5 ORGANIGRAMA



**Ilustración 1. Organigrama**

## 1.2 CONCEPTO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Chester (citado por Kreither y Kinicki, 1997, p.534) define a la organización como “*un sistema de actividades o fuerzas consientes coordinadas de dos o más personas*”. Kreither y Kinicki (1997) mencionan que las características comunes de las organizaciones son:

- Coordinación de esfuerzos
- Objetivo común
- División del trabajo
- Autoridad Jerárquica <sup>2</sup>

Según Davis (1981), *el clima laboral es el ambiente en el cual los empleados trabajan, ya sea en un departamento, una unidad de trabajo o la organización entera. También es considerado como un sistema que refleja el estilo de vida de una organización.*<sup>3</sup>

Según Idalberto Chiavenato *el clima organizacional lo constituye el medio interno de una organización, la atmósfera que existe en cada organización, incluye diferentes aspectos de la situación que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas de la compañía, las metas organizacionales, los reglamentos internos (factores estructurales). Además de las actitudes, sistemas de valores, formas de comportamiento sociales que son sancionados (factores sociales).* (1975, p.416).<sup>4</sup>

Luego de citar los diferentes conceptos podemos decir que toda organización está regida por normas, reglamentaciones, procedimientos y una cultura organizacional que determina su forma de operar la cual incide de manera directa y de varias formas en cada persona y en su rendimiento, es por eso que se hace necesario determinar cuál es el clima laboral de la organización.

Actualmente, contar con un buen ambiente de trabajo es fundamental y prioritario pero el mismo tiene que ser percibido por sus integrantes desde la:

---

<sup>2</sup>[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/meza\\_b\\_fd\\_capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd_capitulo2.pdf)

<sup>3</sup>[http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)

<sup>4</sup>MÉNDEZ, Alvares Carlos Eduardo, *Clima Organizacional en Colombia*, Centro Editorial Universidad del Rosario, 2006, p.33.

- Estructura organizacional
- Liderazgo
- Comunicación
- Motivación
- Relaciones interpersonales
- Estimulaciones, entre otras

Parámetros que ejercen una influencia directa sobre el comportamiento y desempeño laboral y psicológico de los colaboradores.

El clima laboral en una empresa es considerado como la personalidad de la misma porque se encuentra formado por dimensiones que establecen su identidad.

Las empresas tienen grandes retos que cumplir ya que los ambientes externos donde ellas operan son cambiantes lo que hace que no puedan permanecer estáticas y al no hacerlo están condenadas al fracaso porque serán absorbidas por la competencia. De allí nace la importancia de administrar bien los recursos: económicos, tecnológicos, bienes, servicios y sobre todo el talento humano.

### **1.3 IMPORTANCIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

Hodgetts y Altman (1985) en su libro de comportamiento en las organizaciones mencionan que las personas desempeñan un papel importante dentro de las organizaciones, por esta razón hoy en día hay una mayor atención en los recursos humanos de la organización.

Es decir las empresas enfocan sus esfuerzos para entender la conducta de sus empleados, dicho entendimiento ayuda a mejorar constantemente su productividad, para esto se necesita de personal altamente calificado e identificado para lograr sus objetivos y sus metas.

En la actualidad toda empresa juega un papel importante dentro de nuestro entorno ya que además de satisfacer las necesidades básicas de la comunidad, marcan el desarrollo tecnológico y económico de un país.

El clima organizacional está conformado por el medio ambiente, humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano, este influye en la satisfacción personal y por ende en la productividad de la empresa. Tiene directa relación con el saber hacer del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar, relacionarse e interactuar en la empresa, con las máquinas que utilizan y la propia actividad que realiza día a día en busca de la mejora personal y de la organización donde el sujeto se desempeña diariamente.

También es importante el estudio del clima organizacional porque permite conseguir información que nos ayuda a conocer las apreciaciones, reacciones e inquietudes de sus miembros y con esta información buscar mecanismos que ayuden a incentivar y potenciar el mejor desarrollo de sus actividades.

Así se vuelve primordial para un administrador el ser capaz de analizar y diagnosticar el clima de su organización por las siguientes razones:

- 1.- *“Evaluar las fuentes de conflicto, de estrés o de insatisfacción que contribuye al desarrollo de actitudes negativas frente a la organización.*
- 2.- *Iniciar y sostener un cambio que indique al administrador los elementos específicos sobre los cuales debe dirigir sus intervenciones.*
- 3.- *Seguir el desarrollo de su organización y prever los problemas que puedan surgir”.*<sup>5</sup>
- 4.- Permite observar y conocer los comportamientos y la percepción de las integrantes a cerca de su organización.

#### **1.4 CARACTERÍSTICAS DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima organizacional exige que tengamos una constante referencia de los miembros de la organización, respecto a su diario vivir, para esto se debe partir de una autorreflexión de la organización a cerca de su percepción, de su vinculación entre sí, motivadas por el clima o destinadas a provocar cambios, el clima ha pasado

---

<sup>5</sup>BRUNET, Luc, *El clima de trabajo en las organizaciones*, Editorial Trillas, México, Cuarta reimpresión, 2002, p.20.

a constituirse en parte de la autorreflexión del sistema organizacional y se caracteriza por:

- *“El clima hace referencia con la situación en que tiene lugar en el trabajo de la organización [...]*
- *El clima de una organización tiene una cierta permanencia, a pesar de experimentar cambios por situaciones coyunturales [...]*
- *El clima organizacional tiene un fuerte impacto sobre los comportamientos de los miembros de la empresa [...]*
- *El clima organizacional afecta el grado de compromiso e identificación de los miembros de la organización con ésta [...]*
- *El clima organizacional es afectado por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización y, a su vez, afecta dichos comportamientos y actitudes [...]*
- *El clima de una organización es afectado por diferentes variables estructurales, tales como estilo de dirección, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despidos [...]*
- *El ausentismo y la rotación excesiva pueden ser indicadores de un mal clima laboral [...]*”<sup>6</sup>

Analizando las características citadas, se puede decir que si es posible realizar una transformación en el clima organizacional, pero esta requiere de un cambio en varias de ellas, solo así se podrá mantener un giro permanente y duradero, el mismo que llevará a estabilizar a la empresa.

## **1.5 VARIABLES DEL CLIMA ORGANIZACIONAL**

El clima de una organización es muy complejo, intervienen muchas variables pero esto no es un factor que impida elaborar un diagnóstico ya que se lo realiza en base a cuestionarios estandarizados que se los aplica a los miembros de la organización para

---

<sup>6</sup>RODRIGUEZ, M. Darío, *Diagnóstico Organizacional*, Sexta Edición: Alfaomega Grupo Editor, México, Enero 2005, p. 162-163.

conocer las percepciones respecto a la empresa. Las dimensiones que tomamos en consideración para la medición del clima organizacional serán las propuestas por Likier 2005 que se menciona a continuación:

- i. *“Estilo de Autoridad: Forma en que se aplica el poder dentro de la organización.*
- ii. *Esquemas Motivacionales: Métodos de motivación utilizados en la organización.*
- iii. *Comunicaciones: Formas que adopta la comunicación en la organización y estilos comunicacionales preferidos.*
- iv. *Proceso de Influencia: Métodos utilizados en la organización para obtener adhesión a las metas y objetivos de la organización.*
- v. *Procesos de toma de decisiones: Forma del proceso decisional, criterios de pertinencia de las informaciones utilizadas en él, criterios de decisión y de distribución de las tareas decisionales y de ejecución.*
- vi. *Procesos de planificación: Modos de determinación de los objetivos y de los pasos para lograrlos.*
- vii. *Procesos de Control: Formas en que el control se distribuye y se realiza en la organización.*
- viii. *Objetivos de Rendimiento y Perfeccionamiento: Métodos utilizados para definir estos objetivos y grados de adecuación percibidos entre los objetivos así definidos y lo deseado por los miembros de la organización”<sup>7</sup>*

Estas dimensiones se encuentran a nivel de toda organización y determinarlas es de valiosa ayuda porque el análisis nos permitirá realizar cambios en el interior de la organización.

Todas las variables conforman el clima de una empresa y están relacionadas entre sí, por lo que puede afectar al comportamiento de los trabajadores a través de las percepciones que ellos tengan de la misma.

---

<sup>7</sup>RODRIGUEZ, M. Darío, *Diagnóstico Organizacional*, Sexta Edición, Alfaomega Grupo Editor, México, Enero 2005, p. 169.

Cabe recalcar que el análisis de los resultados que se obtengan ayudarán a conocer cuáles son las dimensiones con más fortalezas y debilidades y así priorizar los cambios dentro de la organización en busca de motivar y fortalecer la participación de directivos y colaboradores con el único propósito de lograr un mejor desarrollo y ambiente de trabajo, pero también una empresa competitiva y de calidad enfocada en el servicio de la comunidad a la cual sirve.

## **1.6 ESTRUCTURACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS**

### **1.6.1 ESTRUCTURACIÓN DE FORMATO DE ENCUESTAS.**

Las herramientas estructuradas como encuesta, entrevista y observación que se realizará para del diagnóstico del clima organizacional serán aplicadas a todos los integrantes de la Compañía, los mismos que son detallados a continuación.

| <b>INTEGRANTES</b> | <b>CANTIDAD</b> | <b>ENCUESTA</b> | <b>ENTREVISTA</b> | <b>OBSERVACIÓN</b> |
|--------------------|-----------------|-----------------|-------------------|--------------------|
| Socios activos     | 45              | ✓               |                   | ✓                  |
| Socios pasivos     | 8               |                 |                   |                    |
| Secretarias        | 5               |                 | ✓                 | ✓                  |
| Asesor jurídico    | 1               |                 | ✓                 |                    |
| Contador           | 1               |                 | ✓                 |                    |
| Total              | 60              |                 |                   |                    |

Antes de realizar el formato de encuesta hemos considerado que es importante citar un concepto del mismo para conocer a que hace referencia y que se debe tomar en cuenta al desarrollar la prueba.

#### **Definición de encuesta**

De acuerdo a García Ferrando (1993), la encuesta es una técnica cuantitativa que consiste en una investigación realizada sobre una muestra de sujetos, representativa

de un colectivo más amplio que se lleva a cabo en el contexto de la vida cotidiana, utilizando procedimientos estandarizados de interrogación con el fin de conseguir mediciones cuantitativas sobre una gran cantidad de características objetivas y subjetivas de la población.

### **Ventajas de la encuesta:**

- Técnica que permite obtener información de cualquier tipo de población.
- Ayuda a conseguir información sobre hechos de los encuestados.
- Se tiene gran capacidad para estandarizar datos, realizar su tratamiento informático y el análisis estadístico.
- Relativamente barata.

Las encuestas nos sirven para conocer la percepción que tienen todos los socios a cerca de la Compañía y con ello tomar acciones para una mejora de la misma en beneficio de todos los involucrados.

Para la estructuración de las encuestas hemos tomado en consideración las siguientes dimensiones que se detallan a continuación:

- 1) **Comunicación.-** Nos sirve para interpretar la percepción que los socios de la Compañía tienen a cerca de: los canales de comunicación, de la efectividad de la misma y los niveles de retroalimentación.
- 2) **Necesidades y Motivación.-** Nos ayuda a interpretar la fuerza o impulso de los socios para desarrollar las actividades con entusiasmo y eficiencia, buscando siempre la mejora personal y organizacional.
- 3) **Resolución de problemas.-** Está dimensión nos sirve para conocer e interpretar la capacidad y habilidad de los socios a identificar y generar alternativas de solución ante cualquier situación o problema; así como la capacidad de tolerarlos.

- 4) **Productividad calidad y resultados.-** Interpreta la capacidad de los socios para ofertar, buscar, producir un servicio de calidad y competitividad en el mercado, de esa manera alcanzar los objetivos y resultados deseados.
- 5) **Satisfacción laboral.-** Nos ayuda a conocer si la actividad que desarrollan son realizadas con agrado, gusto, sintiéndose importante e integrado en su trabajo y también las relaciones con sus directivos y compañeros, ya que esta debe ser buena y eficaz siempre pensando en el desarrollo de la organización para que tenga buenos resultados finales.
- 6) **Liderazgo.-** Nos ayudará a determinar si el líder es la persona capaz de influir en los demás de manera positiva, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Para medir la percepción de las dimensiones mencionadas hemos asignado unos parámetros que nos ayudará a conocer los resultados de dicha encuesta. (Anexo 1).

Las pruebas serán tomadas en su totalidad a los 45 socios activos, ya que los 8 socios pasivos no participan de este proceso por no estar en servicio, en total son 53 socios de la Compañía.

## **1.6.2 ESTRUCTURACIÓN DE FORMATO DE ENTREVISTA**

*“Esta técnica consiste en una conversación que el investigador sostiene con un miembro de la organización que se pretende diagnosticar. El objeto de esta conversación es obtener información sobre una gran variedad de temas de la organización y la opinión del entrevistado acerca de estos temas.*

*Una primera aproximación al diagnóstico organizacional se produce habitualmente mediante entrevistas a personas representativas de distintos sectores de la*

*organización. Con la información recogida en estas entrevistas podrá tenerse una visión global de la situación por la que atraviesa el sistema organizacional”<sup>8</sup>*

La entrevista es una herramienta muy importante ya que además de las respuestas que se obtiene nos permite observar, indagar, conocer y analizar los factores que inciden en el comportamiento, actitud y disposición de cada uno de los ellos como también el desarrollo de las actividades de todos los colaboradores de la Compañía en una forma global.

La estructuración de la entrevista ha sido en base a las mismas dimensiones que la encuesta pero considerando también las dimensiones que exponemos a continuación.

- 1) **Objetivos y roles.**- Nos sirve para interpretar las funciones que deben desempeñar los colaboradores para con ello realicen las actividades con eficiencia, seguridad y así alcanzar las metas de la compañía.
- 2) **Integración y colaboración.**- Nos ayuda a interpreta la capacidad de los colaboradores para aceptar, colaborar, planificar, organizar y tomar acciones entre todos los integrantes de la compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.
- 3) **Innovación y Cambio.**- Permite el desarrollo de nuevas actividades, una adecuada adaptación a los cambios los mismos que son manejados debidamente por sus integrantes. (Anexo 2)

De igual manera implementamos parámetros para su medición, las mismas que serán aplicadas a los 7 colaboradores que constan de 5 secretarias, 1 contador y él asesor jurídico de la Compañía.

### **1.6.3 ESTRUCTURACIÓN DE FORMATO DE OBSERVACIÓN**

*“La observación, entendida en términos generales, tiene una importancia central en la configuración del problema observado. Siempre estamos observando. Los seres humanos y los sistemas sociales son observadores y – además- se autoobservan. La*

---

<sup>8</sup>RODRIGUEZ, M. Darío, *Diagnóstico Organizacional*, Sexta Edición: Alfaomega Grupo Editor, México, Enero 2005, p. 90.

*observación implica una perspectiva y puede hacerse desde el interior de un grupo o desde su exterior”<sup>9</sup>*

En un proceso de diagnóstico del clima organizacional, la observación que se realiza a los integrantes de la misma, ayudará a conocer e identificar cuáles son los problemas sobre el ambiente laboral y otras situaciones que pueden estar sucediendo y perjudicando el normal desenvolvimiento de sus integrantes

Para la estructuración del formato de observación se tomó en cuenta las siguientes dimensiones que se detallan a continuación.

- 1) **Actividades que realizan.-** Nos sirve para conocer qué actividades cumplen cada uno de las personas observadas; gerente, presidente, secretarías y socios en la Compañía.
- 2) **Como la persona resuelve problemas.-** Nos ayuda a conocer cómo actúan las personas al momento que tienen dificultades o problemas y su forma de resolverlas.
- 3) **Comunicación.-** Ayuda a conocer cómo se realiza la comunicación interna y externa, es de mucha importancia porque el resultado ayudará a tomar medidas y realizar procesos de retroalimentación en busca de mejorar esta dimensión.
- 4) **Motivación e integración.-** Permite interpretar como los socios o colaboradores desarrollan las actividades con entusiasmo, eficiencia, colaboración, planificación y tomar acciones entre todos los integrantes de la Compañía en busca del buen funcionamiento de la misma y la mejora del servicio al cliente.(Anexo 3)

La observación se realizará a 45 de los integrantes tomando en cuenta tanto a secretarías como a socios de la Compañía.

El proceso que se siguió en la estructuración y aplicación de las herramientas son los siguientes:

- ✓ Entrevista con la tutora
- ✓ Elaboración de preguntas

---

<sup>9</sup>RODRIGUEZ, M. Darío, *Diagnóstico Organizacional*, Sexta Edición: Alfaomega Grupo Editor, México, Enero 2005, p. 89.

- ✓ Revisión de preguntas con el gerente de la Compañía.
- ✓ Revisión de los formatos por parte de la tutora
- ✓ Aprobación de los formatos por el gerente de la Compañía.
- ✓ Aplicación de las herramientas
- ✓ No se contó con la colaboración de los socios tomándonos mucho tiempo para poder realizar las encuestas.

Luego de haber conseguido llenar todos los formatos procedimos a realizar el análisis de los mismos.

## **1.7 DIAGNÓSTICO**

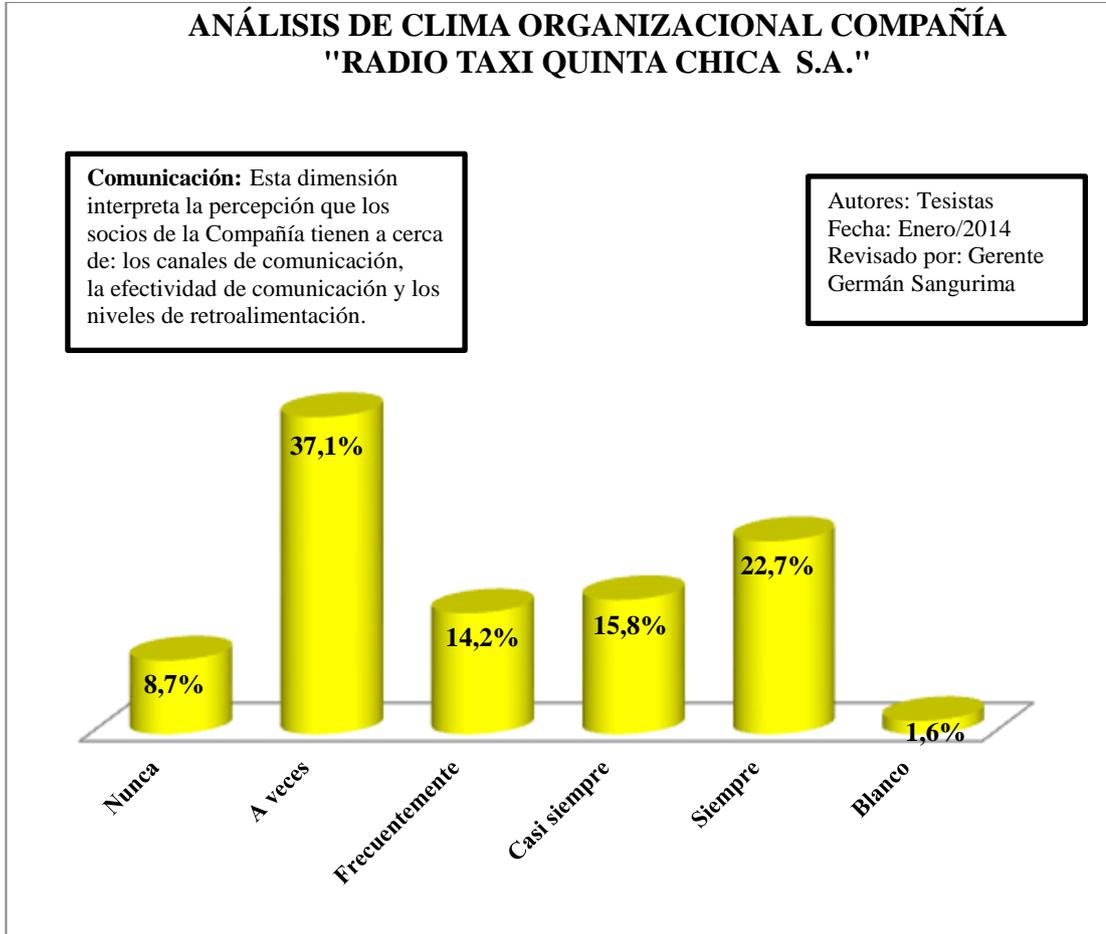
### **1.7.1 APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS**

Luego de la elaboración de dichos formatos se procedió a aplicar las herramientas a los integrantes de la Compañía la misma que está dividida en 45 socios activos, 8 socios pasivos y 7 colaboradores teniendo un total de 60 personas, cabe recalcar que los socios pasivos por su inactividad no pudieron ayudarnos con las encuestas realizadas, así también se efectuó la observación a 45 de los integrantes de la Compañía “ Radio Taxi Quinta Chica S.A”.

### **1.7.2 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

El análisis de los resultados nos muestra una gran similitud ya que gran parte de los porcentajes son muy parecidos o semejantes, esto no quiere decir que existan contradicciones en las respuestas y opiniones vertidas por los encuestados, ya que la diferencia es pequeña en las mismas. Esto nos demuestra que debemos trabajar en el fortalecimiento de las dimensiones con el objetivo de mejorar y buscar la armonía, unión y calidad de los servicios prestados.

**RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS ANTERIORES REALIZADAS A LOS SOCIOS DE LA COMPAÑÍA “RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”**



**Gráfico N°1**

**Autores:** Tesistas

**Fuente:** Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

**INTERPRETACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas se puede analizar que el 60% de los socios piensan que en la Compañía no se tiene una buena comunicación, sin embargo se puede observar que el 38.5% consideran que la comunicación –sus canales y su efectividad- son las apropiadas.

La organización debe buscar los mecanismos para mejorar esta dimensión entre todos los integrantes ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable,

evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de comunicación; para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Los socios conocen la misión y visión de la Compañía.
- ✓ Los medios de comunicación son efectivos.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No estar oportunamente comunicados entre los miembros de la Compañía.
- ✓ No reciben una retroalimentación clara y precisa.
- ✓ El gerente suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos le transmiten.
- ✓ El gerente no escucha las ideas y comentarios.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### **Necesidad y Motivación:**

Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso de los socios para desarrollar las actividades con entusiasmo y eficiencia, buscando siempre la mejora personal y organizacional.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

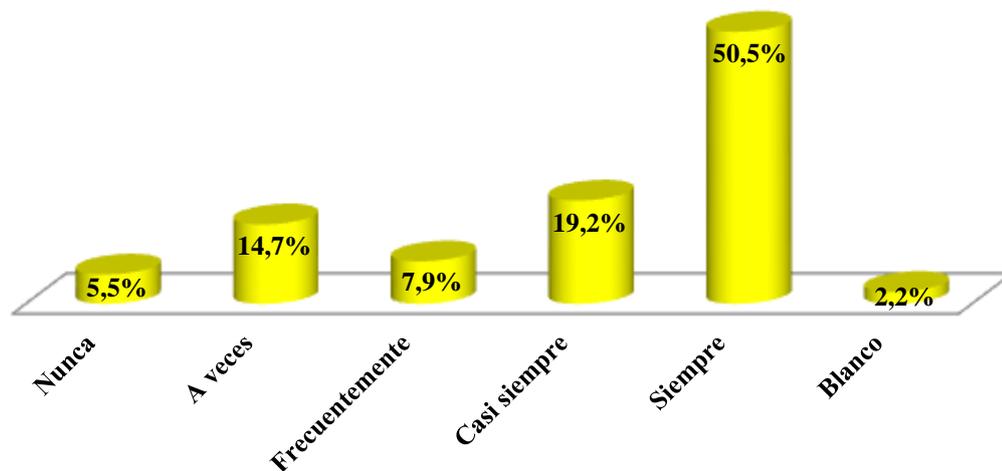


Gráfico N°2

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos decir que el 28.1% piensa que no hay una Necesidad y Motivación adecuadas, mientras que el 69.7% cree que se desarrolla las actividades con entusiasmo-eficiencia siempre en busca de la mejora personal como organizacional.

La mayoría de los socios expresan estar motivados, sin embargo no hay que dejar de lado al grupo que difiere de la opinión mayoritaria y buscar mecanismos que ayuden a cambiar esa percepción de su trabajo.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de necesidades y motivación; para posteriormente plantear el plan de mejorar.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ El trabajo les permite conocer y fomentar amistades.
- ✓ Contribuye a su auto realización.
- ✓ Les permite que establezcan nuevas metas.
- ✓ Se esfuerza diariamente para mejorar su trabajo.
- ✓ El trabajo constituye uno de los principales motivos de su vida.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Tienen viejas costumbres arraigadas que afectan a la efectividad del trabajo.
- ✓ No se sienten motivados a participar en los eventos sociales que organiza la Compañía.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Resolución de Problemas:**  
Esta dimensión interpreta la capacidad y habilidad de los socios a identificar y generar alternativas de solución ante cualquier situación o problema; así como la capacidad de tolerarlos.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

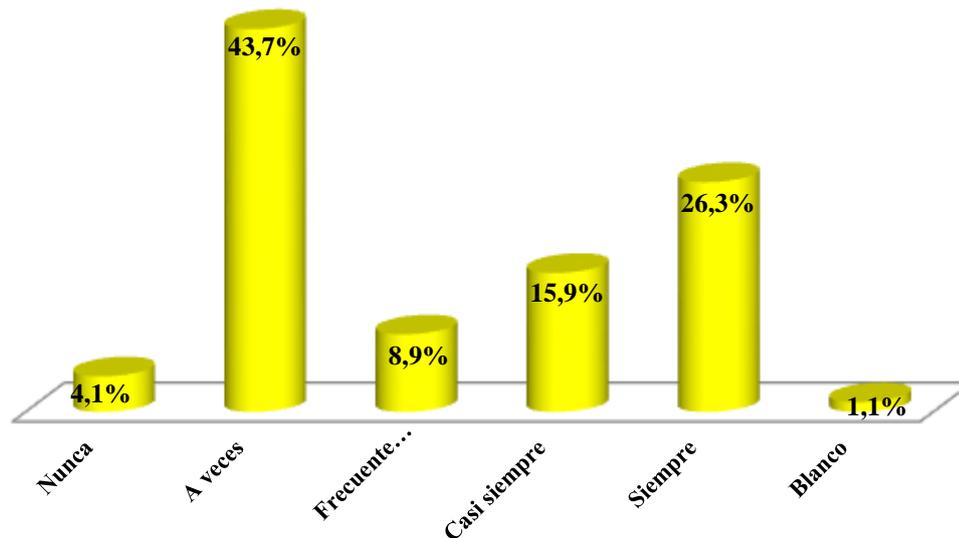


Gráfico N°3

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Según los resultados podemos analizar que el 56.7% considera que no existe una adecuada capacidad y habilidad para identificar-tolerar y solucionar los problemas que se presentan en su trabajo a su vez el 42.2% opina lo contrario.

La organización debe buscar mecanismos para obtener un cambio en la forma de manejar los problemas o discusiones que se presentan y de esa manera se desarrolle el trabajo en un ambiente más agradable y efectivo.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de resolución de problemas; para posteriormente plantear el plan de mejorar.

### **Aspectos positivos:**

- ✓ Conocen a dónde acudir cuando tiene un problema relacionados con el trabajo.
- ✓ Son tratados con respeto por los compañeros.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ El gerente muchas de las veces no conoce los problemas que se dan.
- ✓ Se produce discusiones con los compañeros.
- ✓ No se trabaja juntos para resolver problemas.
- ✓ No se manejan adecuadamente los problemas que se presentan.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### **Integración y Colaboración:**

Esta dimensión interpreta la capacidad de los socios para aceptar, colaborar, planificar, organizar y tomar acciones entre todos los integrantes de la Compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

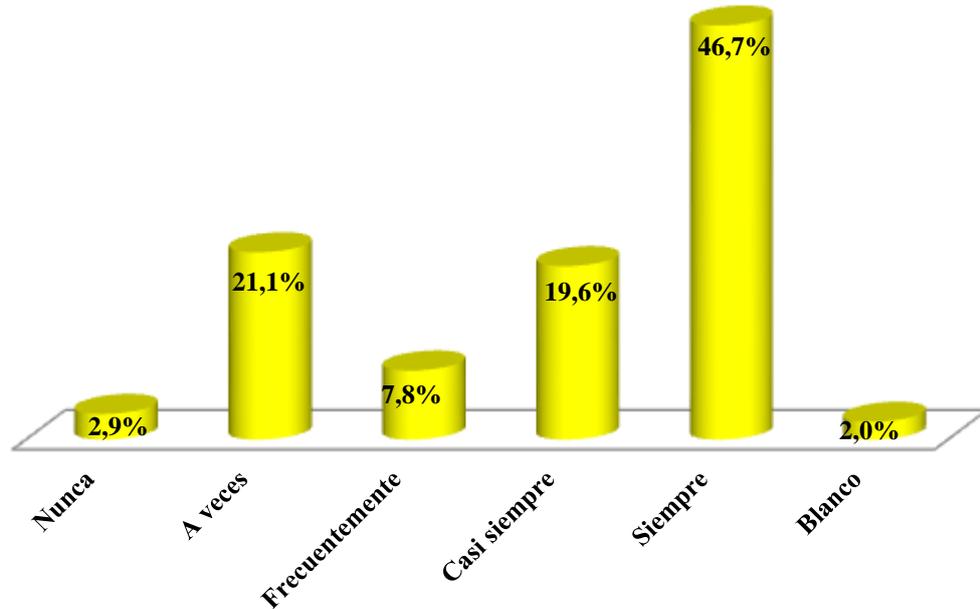


Gráfico N°4

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN:**

Luego de las respuesta obtenidas podemos analizar que el 31.8% expresa que no existe una adecuada integración y colaboración, mientras que el 66.3% dice tener una muy buena capacidad de planificar-organizar- colaborar entre todos sus integrantes.

Se debe proporcionar mayor atención a los socios para conseguir una mejor percepción de esta dimensión ya que es muy necesario trabajar en conjunto para poder llegar a acuerdos que permitan obtener mejores resultados en la Compañía.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de integración y colaboración; para posteriormente plantear el plan de mejorar.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Están plenamente integrados a su trabajo.
- ✓ Se sienten orgullosos de pertenecer a la Compañía.
- ✓ Consideran importante asistir a las reuniones de la Compañía.
- ✓ Existen normas que regulan el comportamiento en la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No se fomenta el trabajo en equipo.
- ✓ Muchas de las veces no cuentan con los compañeros cuando tiene problemas.
- ✓ No se llevan bien la mayoría de los compañeros.
- ✓ Piensan que existe favoritismo.
- ✓ La mayoría de los compañeros no se llevan bien con los directivos.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Productividad, Calidad y Resultados:**  
Esta dimensión interpreta la capacidad de los socios para ofertar, buscar, producir un servicio de calidad y competitividad en el mercado, de esa manera alcanzar los objetivos y resultados deseados.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

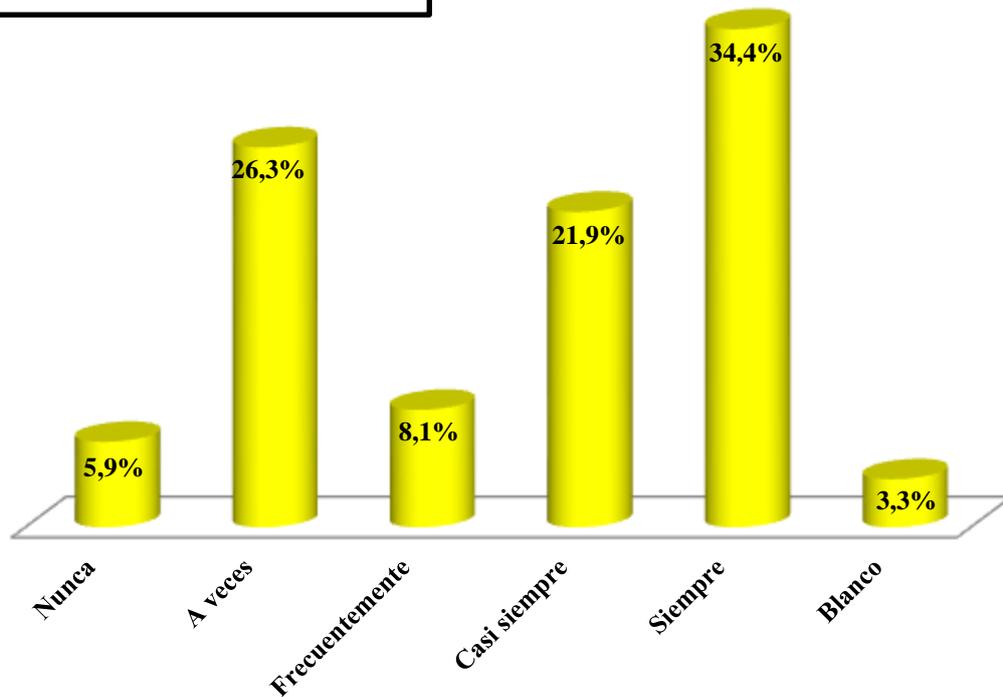


Gráfico N°5

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de las respuestas obtenidas podemos analizar que el 40.3% considera que no realizan una buena prestación de servicios, por otro lado el 56.3% piensa que brindan un servicio de calidad-competitividad y que alcanzan los objetivos deseados.

La Compañía debe promover entre sus integrantes el desarrollo de habilidades que ayuden a mejorar sus actividades, buscando siempre brindar un servicio de calidad, para una mejor producción en su trabajo y con ello obtener resultados positivos.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de productividad, calidad y resultados; para posteriormente plantear el plan de mejorar.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Están de acuerdo con el servicio que brindan.
- ✓ Creen que la compañía es competitiva.
- ✓ Están de acuerdo con los criterios para fijar los precios de su servicio.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No están de acuerdo con las personas que toman decisiones en la Compañía.
- ✓ No se realiza investigaciones sobre: mercadeo, servicio al cliente, etc.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Satisfacción Laboral:

Es realizar una actividad con agrado, gusto, sintiéndose importante e integrado en el lugar de trabajo, con sus directivos y compañeros, siempre pensando en los demás y en la organización.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

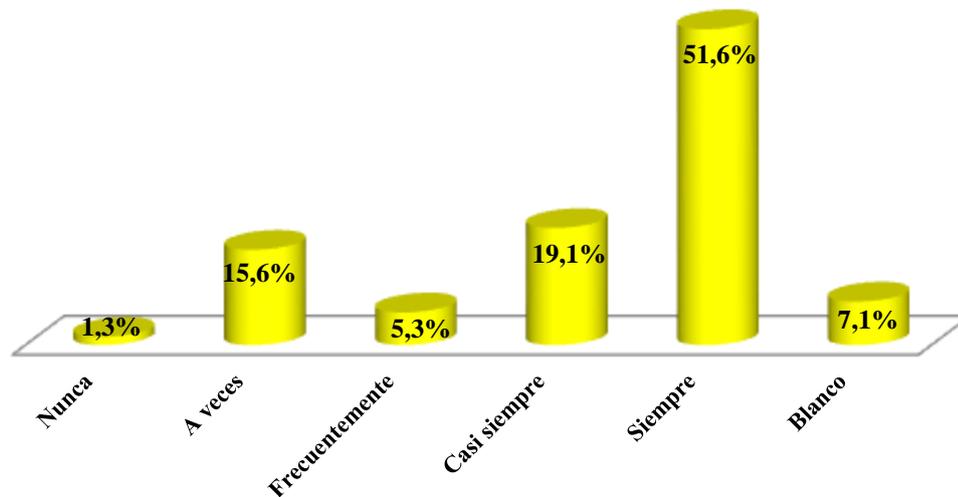


Gráfico N°6

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de haber obtenido los resultados podemos analizar que el 22.2% dicen no estar satisfechos laboralmente, mientras que el 70.7% consideran sentirse a gusto en su lugar de trabajo.

La organización no debe dejar de lado el porcentaje menor y buscar mecanismos para motivarles y así conseguir una mayor satisfacción que ayudara a mejorar esta dimensión.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de satisfacción laboral; para posteriormente plantear el plan de mejorar.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se sienten orgullosos, valorados, respetados y satisfechos en el trabajo.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Algunos consideran que no es suficientemente reconocido el trabajo.
- ✓ No están totalmente satisfechos con los beneficios.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Gerente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

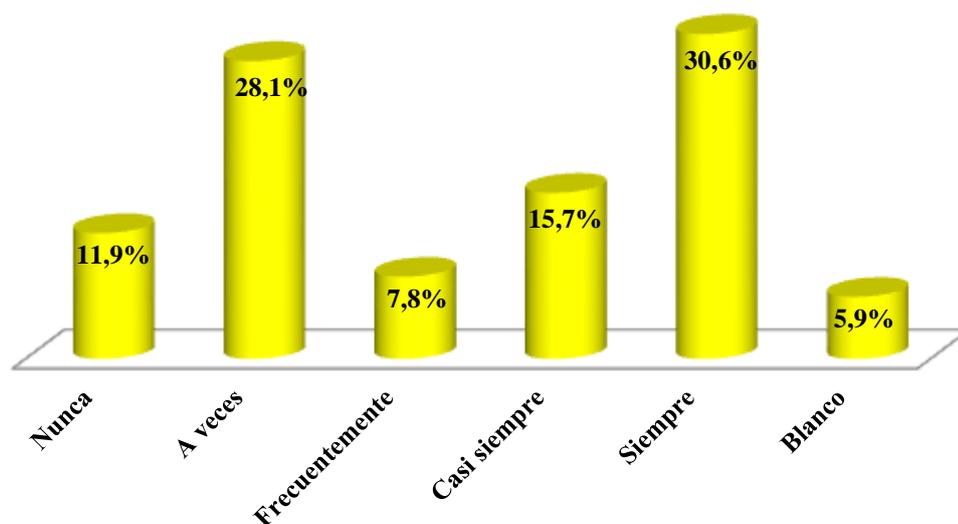


Gráfico N°7

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Con los resultados obtenidos podemos decir que el 47.8% consideran no existe las cualidades y habilidades que debe poseer un líder en cuanto a autoridad-sentido común-factor humano, capacidad de influir en los demás, mientras que 46.3% opinan que si tienen un buen líder.

Esto conlleva a que los socios manifiesten que sus aportes e inquietudes no tienen una buena acogida, lo cual crea incomodidad y reduce la eficacia del desarrollo de las actividades. Tomando en cuenta que el liderazgo es un factor muy importante dentro del clima organizacional por lo que el gerente deberá crear espacios de socialización y retroalimentación.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de liderazgo gerente; para posteriormente plantear el plan de mejorar.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ El gerente está al corriente de las actividades que desarrollan.
- ✓ El gerente está comprometido con su trabajo.
- ✓ El gerente trata con amabilidad.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ El gerente no escucha lo que tiene que decir.
- ✓ No pueden hablar libremente cuando están en desacuerdo.
- ✓ Cuando logran un buen resultado muchas de las veces no reconoce la aportación.
- ✓ El estilo de dirección del gerente no influye positivamente.
- ✓ No revisan el trabajo en busca de nuevas ideas.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Presidente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

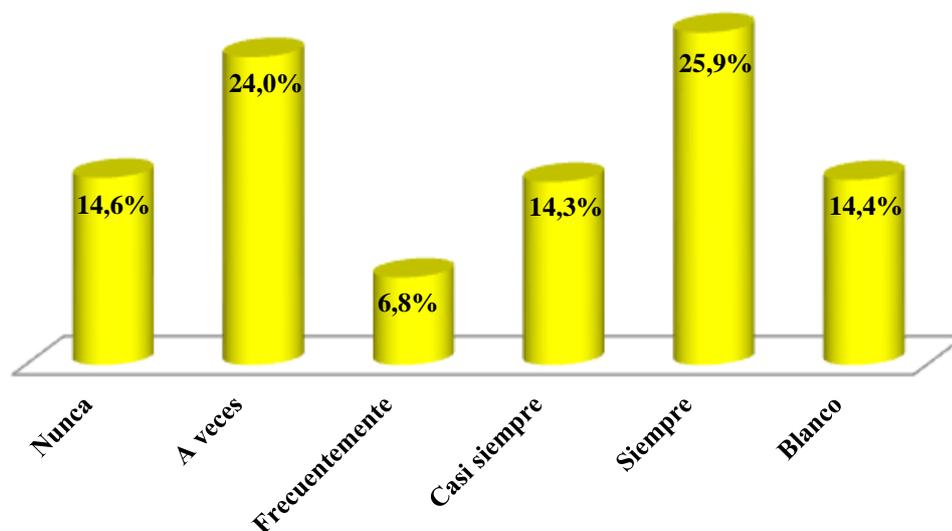


Gráfico N°8

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

De los resultados obtenidos podemos analizar que el 45.4% consideran no existe las habilidades y cualidades que posee un líder en capacidad de influir en los demás, autoridad-factor humano-sentido común, etc., mientras que 40.2% opinan que el presidente es un buen líder.

La organización debe buscar mecanismos que ayuden al presidente a mejorar en los aspectos que sean necesarios para que exista un cambio en esta dimensión ya que el líder es fundamental para el buen funcionamiento de la Compañía.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de liderazgo presidente; para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

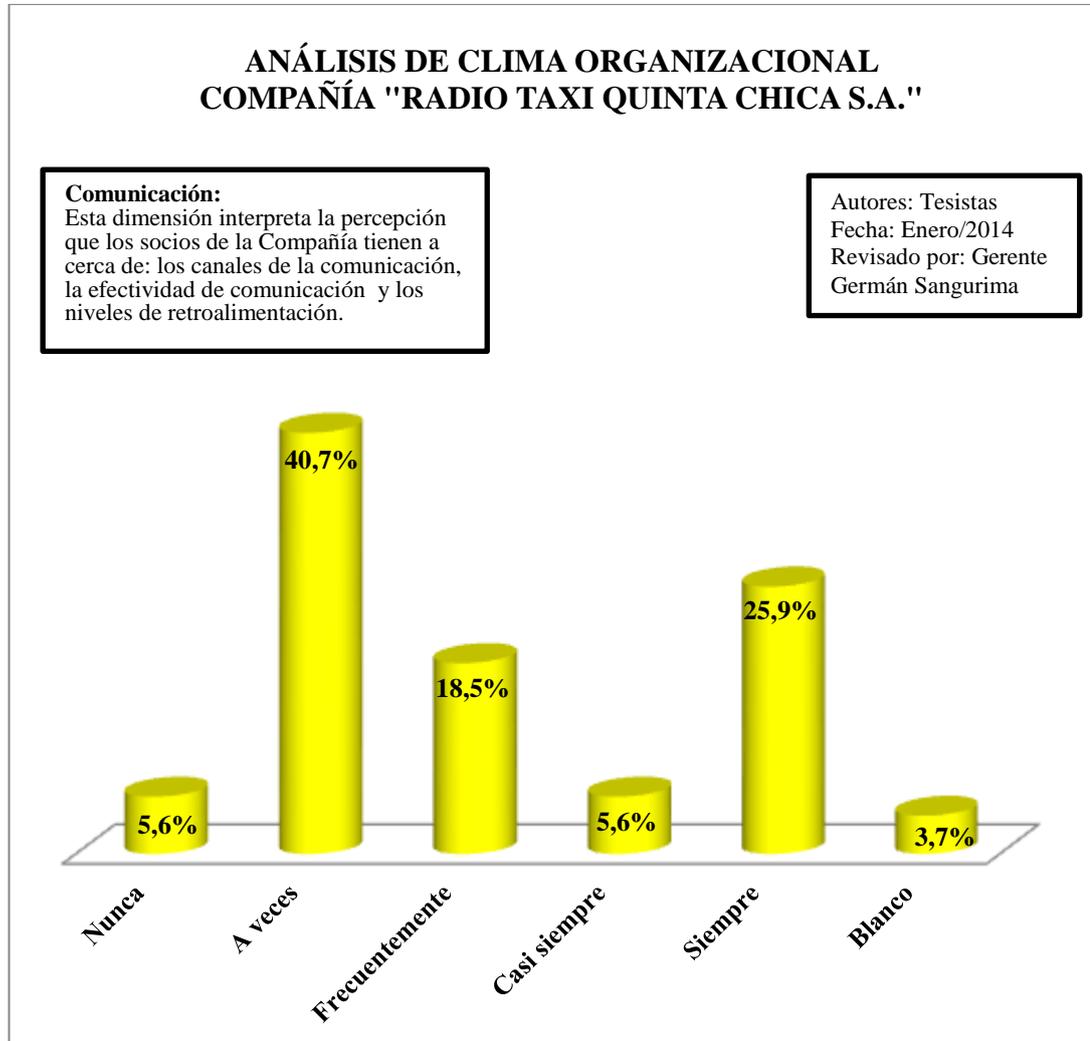
- ✓ El presidente siempre trata con amabilidad.
- ✓ Está comprometido con su trabajo.
- ✓ Cuando llegan a cometer algún error detecta e informa adecuadamente.
- ✓ El presidente está al corriente de las actividades a desarrollar.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ El presidente muchas de las veces no escucha lo que le tienen que decir.
- ✓ A veces no es justo con las decisiones.
- ✓ No pueden hablar libremente cuando están en acuerdo.
- ✓ Cuando logran un buen resultado muchas de las veces no reconoce la aportación.
- ✓ No revisan el trabajo en busca de nuevas ideas.

**RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS ANTERIORES REALIZADAS A  
LOS COLABORADORES DE LA COMPAÑÍA**

**“RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”**



**Gráfico N°1**

**Autores: Tesistas**

**Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014**

**INTERPRETACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos analizar que el 64,8% de los colaboradores piensan que la Compañía tiene una buena comunicación, sin embargo se puede observar que el 31,5% consideran que la comunicación-sus canales y su efectividad- no son las apropiadas.

La Compañía debe buscar los mecanismos para mejorar esta dimensión entre todos los integrantes ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable, evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de comunicación, para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Los colaboradores conocen la Misión y Visión de la Compañía.
- ✓ Conocen las responsabilidades y actividades que se desarrollan en la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Los medios de comunicación que utilizan no son efectivos, no existe retroalimentación.
- ✓ La comunicación no es eficaz entre los integrantes.
- ✓ Consideran que el gerente no da acogida a los aportes e ideas de los integrantes de la Compañía.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### **Necesidad y Motivación:**

Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso de los socios para desarrollar las actividades con entusiasmo y eficiencia, buscando siempre la mejora personal y organizacional.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

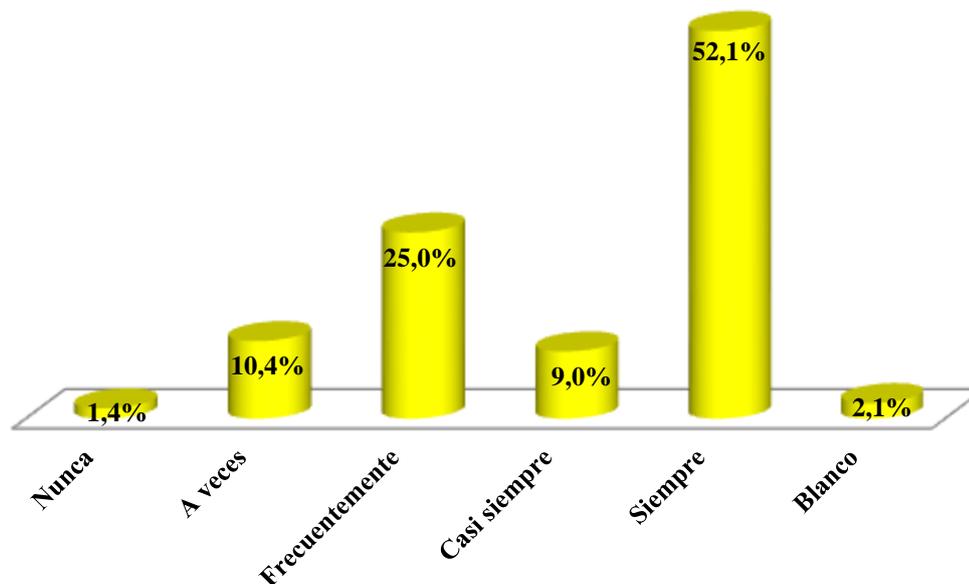


Gráfico N°2

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos analizar que el 36,8% piensan que no hay necesidad y motivación adecuadas, mientras que el 61,1% difiere en la opinión de sus compañeros.

La mayoría de los socios sienten que existe entusiasmo- eficiencia, ya que siempre están en busca de la mejora personal y organizacional, sin embargo hay que buscar mecanismos para el grupo que no está motivado y de esa manera cambiar esa percepción de su trabajo.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la en la dimensión de necesidades y motivación, para posteriormente realizar el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Los colaboradores están satisfechos de formar parte de la Compañía.
- ✓ Tienen un sentido de pertenencia positivo sobre la empresa.
- ✓ El trabajo les permite conocer y fomentar nuevas actividades diarias.
- ✓ Su actividad laboral es el factor principal en la vida de los colaboradores.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No cuentan con los equipos necesarios para desarrollar adecuadamente sus actividades.
- ✓ No están motivados a participar en los eventos sociales que organiza la Compañía.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Objetivos y Roles:** Esta dimensión interpreta las funciones que deben desempeñar los colaboradores para con ello realicen las actividades con eficiencia, seguridad y así alcanzar las metas de la Compañía.

Autores: Tesistas.  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

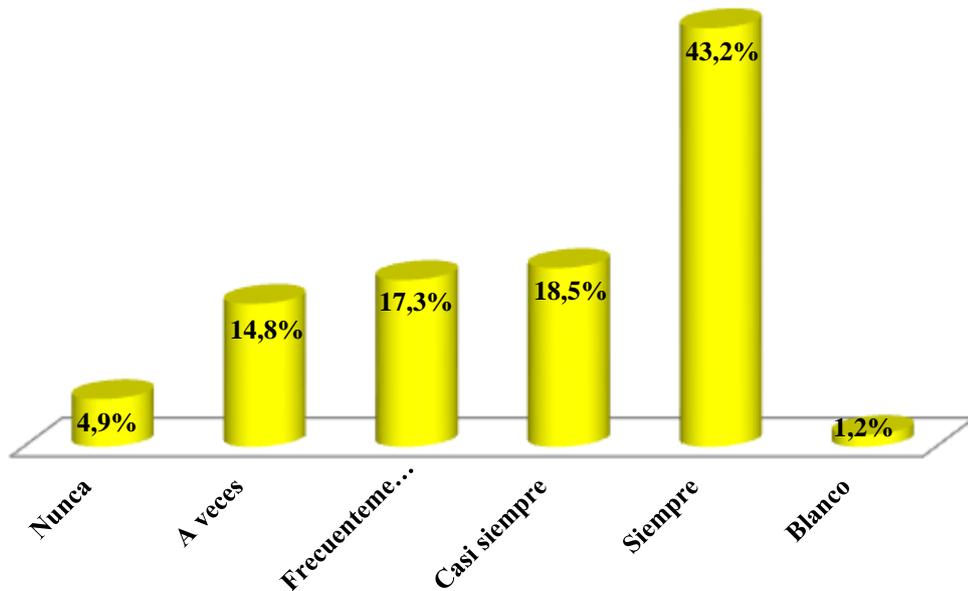


Gráfico N°3

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Con las respuestas obtenidas se puede analizar que el 37% consideran que no se cumplen las metas establecidas dentro de la Compañía, mientras que un 61,7% piensan que sí se cumplen con los objetivos y roles.

La empresa debe buscar los mecanismos para que sus colaboradores obtengan más conocimiento e información de sus funciones a realizar para un mejor desarrollo de su trabajo y poder obtener los resultados deseados en la Organización.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la en la dimensión de objetivos y roles, para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se cumple con las metas establecidas por la Compañía.
- ✓ Los objetivos son factibles.
- ✓ Están plenamente integrados con su trabajo.
- ✓ Cumplen con los objetivos.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Las viejas costumbres afectan la efectividad en el trabajo.
- ✓ Buscar mecanismos para dar a conocer las funciones que se desarrollan en la Compañía.
- ✓ Las actividades no son comunicadas adecuadamente.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### **Integración y Colaboración:**

Esta dimensión interpreta la capacidad de los colaboradores para aceptar, colaborar, planificar, organizar y tomar acciones entre todos los integrantes de la Compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

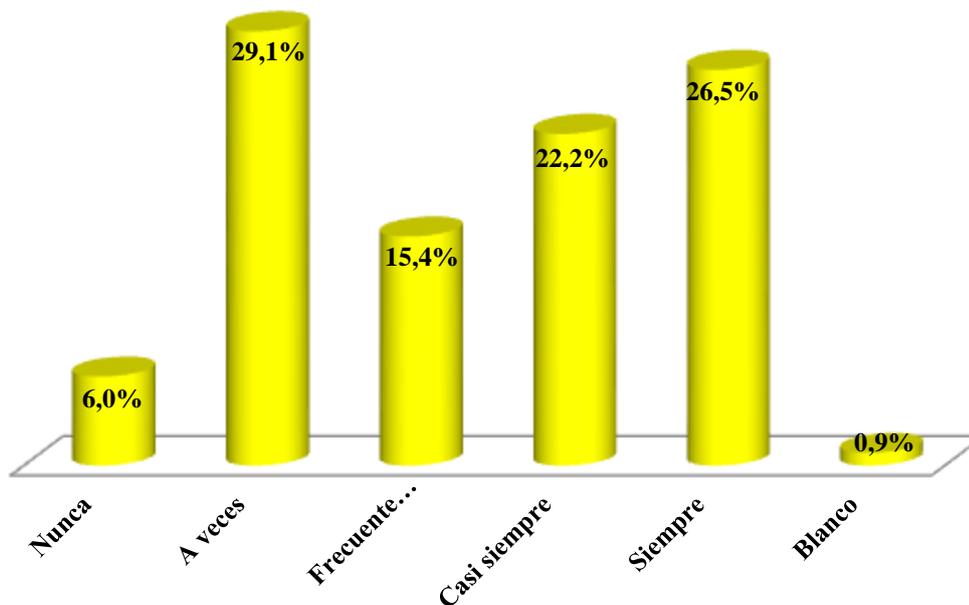


Gráfico N°4

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN:**

Luego de haber obtenido los resultados podemos analizar que el 50,5% de los encuestados piensan que no tienen una adecuada integración y colaboración, mientras que el 48,7% difieren con la opinión el resto de los compañeros.

La Compañía debe buscar formas para mejorar la percepción de los colaboradores a cerca de esta dimensión y así poder contar con un personal más integrado-organizado y con un mayor sentido de pertenencia en busca del buen funcionamiento de la organización.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la en la dimensión de integración y colaboración, para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se sienten orgullosos de pertenecer a la Compañía.
- ✓ Trabajan juntos para resolver los problemas de la Compañía.
- ✓ Las normas que regulan el comportamiento de los integrantes ayudan al buen desarrollo de la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No se fomenta el trabajo en equipo.
- ✓ Muchas de las veces no cuentan con sus compañeros cuando tienen problemas en sus actividades personales y laborales.
- ✓ Consideran que existe favoritismo.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Gerente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas.  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

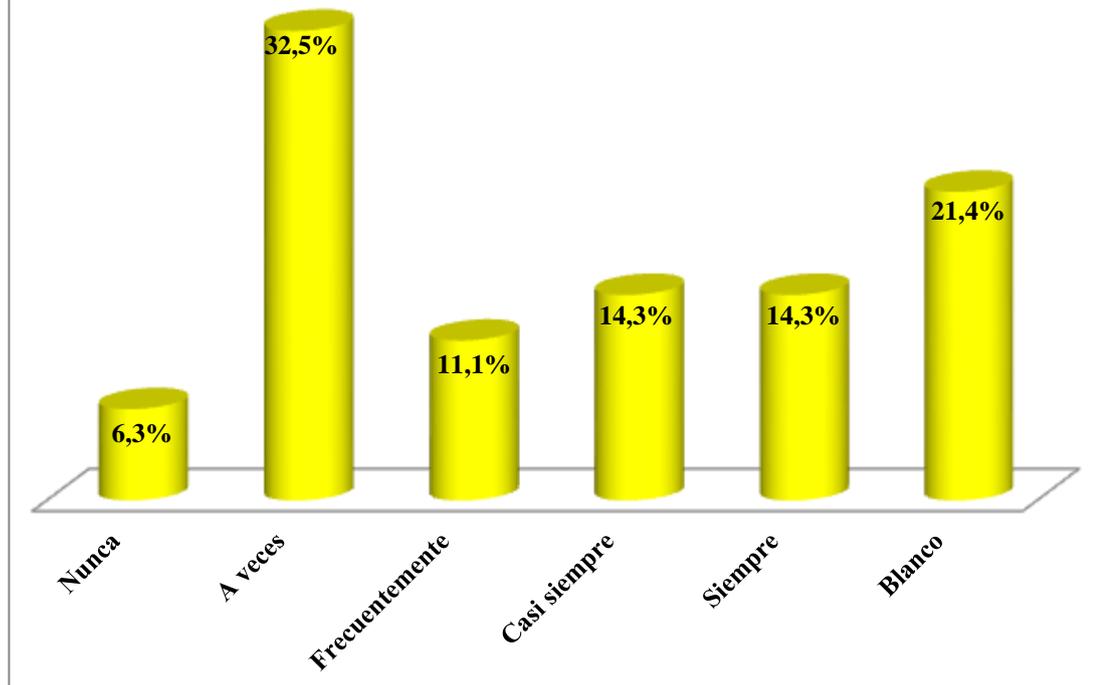


Gráfico N°5

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de los resultados obtenidos podemos analizar que un 49,9% consideran que no existen las cualidades y habilidades que debe poseer un líder en cuanto a factor humano-sentido común y capacidad de influir en los demás, mientras que el 35,7% opinan que sí tienen un buen líder.

Esto conlleva a que los colaboradores manifiesten que sus aportes e inquietudes no tienen una buena acogida, lo cual crea incomodidad y reduce la eficacia del desarrollo de las actividades; tomando en cuenta que el liderazgo es un factor muy

importante dentro del Clima Organizacional, por lo que el gerente deberá crear espacios de socialización y retroalimentación.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la en la dimensión de liderazgo, para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se interesa por escuchar las inquietudes que tienen los integrantes cuando se realizan reuniones colectivas.
- ✓ Trata con amabilidad.
- ✓ Cuenta con la experiencia necesaria.
- ✓ Está comprometido con su trabajo y los integrantes de la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Las molestias e inquietudes no pueden ser expresadas libremente cuando están en desacuerdo, en reuniones individuales.
- ✓ Los errores no son detectados oportunamente.
- ✓ Las funciones no se revisan conjuntamente con el gerente.
- ✓ Cuando se logra un buen resultado a veces no se reconoce la contribución.
- ✓ No se revisa frecuentemente el trabajo en busca de nuevas ideas.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Presidente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

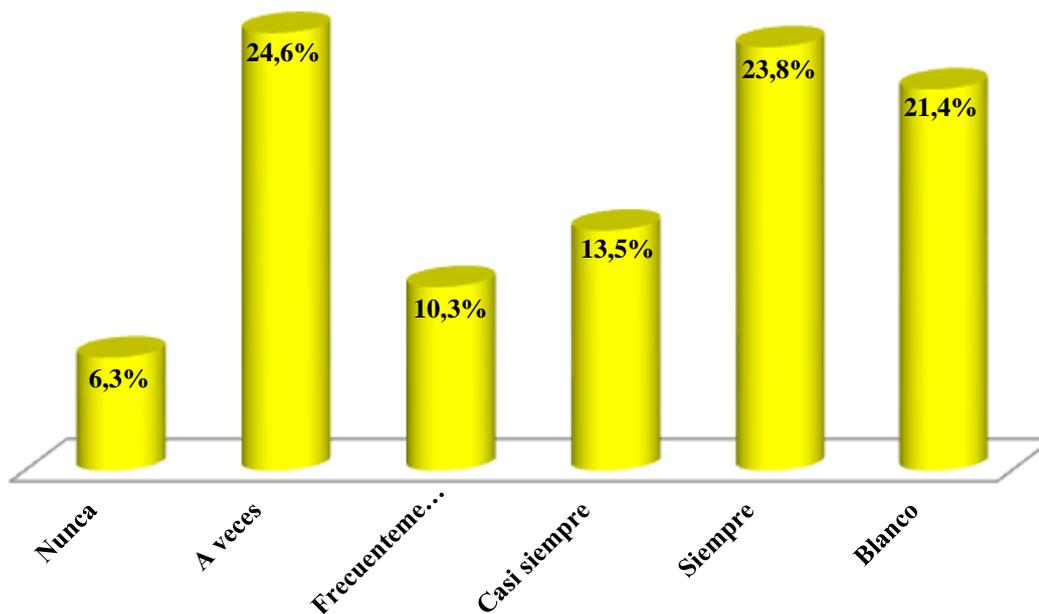


Gráfico N°6

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Con las respuestas obtenidas podemos interpretar que un 41.2% consideran que no existe las habilidades y cualidades que posee un líder en: capacidad de influir en los demás, autoridad-factor humano- sentido común, etc., mientras que el 37.3 % opinan que sí tienen un buen líder.

La organización debe buscar mecanismos que ayuden al presidente a mejorar esta dimensión ya que es fundamental para el buen funcionamiento de la Compañía.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de liderazgo presidente, para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se interesa por escuchar las inquietudes que tienen los integrantes.
- ✓ Son tratados con amabilidad y fomenta las relaciones humanas con los colaboradores.
- ✓ Siempre está al corriente de las actividades que se desarrollan en la empresa.
- ✓ Está comprometido con su trabajo y los integrantes de la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Los errores no son detectados oportunamente.
- ✓ Las funciones y actividades no son revisadas conjuntamente con él presidente.
- ✓ Cuando se logra un buen resultado a veces no se reconoce la aportación.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Innovación y Cambio:**  
Permite el desarrollo de nuevas actividades, una adecuada adaptación a los cambios, los mismos que son manejados debidamente por sus integrantes.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

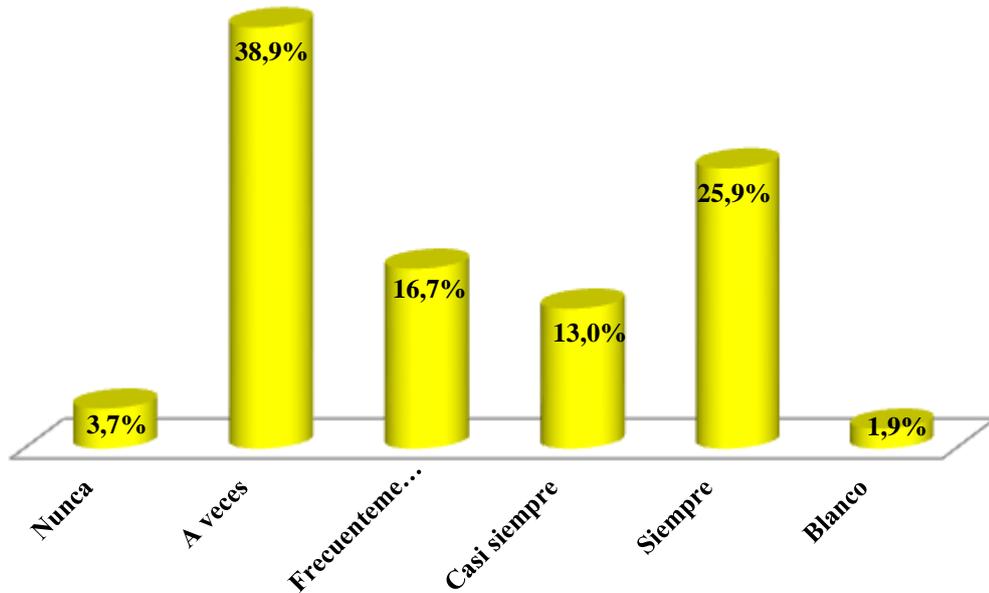


Gráfico N°7

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Según las respuestas obtenidas se puede decir que el 59,3% consideran no están preparados para nuevas actividades y cambios que permitan un enriquecimiento en su trabajo, mientras que el 38,9% opinan que están preparados para una adecuada adaptación a los cambios que se presenten.

La Compañía debe buscar formas para que los colaboradores acepten y estén preparados a los cambios e innovaciones de los procesos ya que es muy importante estar constantemente modificando y mejorando el trabajo que realizan.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la en la dimensión de innovación y cambio, para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Los integrantes se adaptan con facilidad a los cambios.
- ✓ Existen normas que regulan el comportamiento en la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Existen cambios repentinos
- ✓ Los cambios que se suscitan no son manejados adecuadamente.
- ✓ No tienen oportunidades para realizar nuevas habilidades en el trabajo.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Productividad Calidad y Resultados:**  
Esta dimensión interpreta la: capacidad de los colaboradores para ofertar un servicio de calidad, competitividad en el mercado y de esa manera llegar a conseguir los objetivos y resultados deseados.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

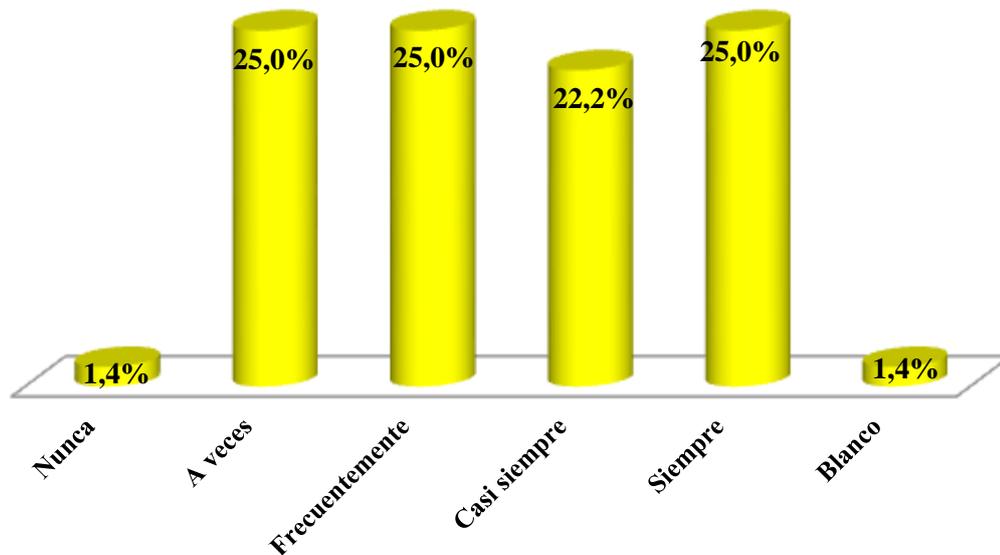


Gráfico N°8

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de los resultados obtenidos podemos analizar que el 51,4% consideran que no existe una buena prestación de servicios, mientras que el 47,2% opina que la organización brinda calidad, competitividad y alcanzan los objetivos deseados.

La Compañía debe promover entre sus integrantes el desarrollo de habilidades que ayuden a mejorar sus actividades, buscando siempre brindar un servicio de calidad, para una mejor producción en su trabajo y con ello obtener resultados positivos.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de productividad, calidad y resultados, para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ La calidad de trabajo es la prioridad para sus integrantes.
- ✓ La Compañía es competitiva en la prestación de sus servicios.
- ✓ Realizar controles específicos y adecuados.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No están de acuerdo con las personas que toman las decisiones en la Compañía.
- ✓ No se realiza investigaciones sobre: mercadeo, servicio al cliente, etc.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Satisfacción Laboral:

Es realizar una actividad con agrado, gusto, sintiéndose importante e integrado en el lugar de trabajo, con todos los integrantes de la Compañía, siempre pensando en los demás y en la organización.

Autores: Tesistas  
Fecha: Enero/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

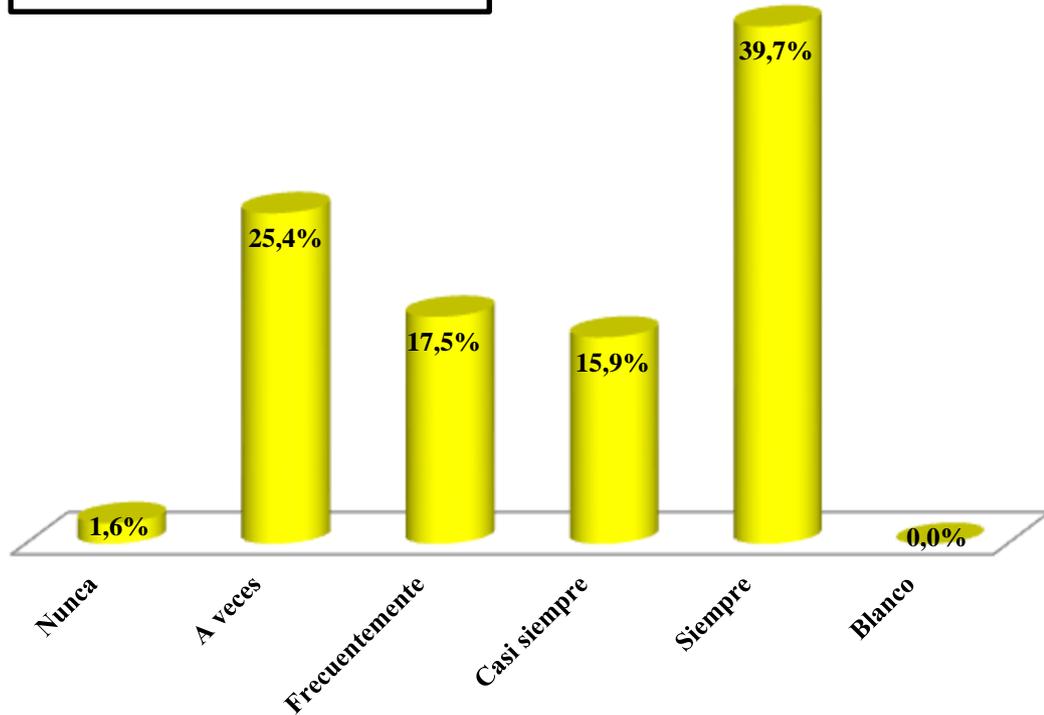


Gráfico N°9

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de obtener los resultados se puede observar que el 44,5% indican no estar satisfechos e integrados en el lugar de trabajo, mientras que un 55,6% están orgullosos de pertenecer a esta empresa.

Se debe buscar mecanismos para motivar a todos los integrantes, y de esa manera conseguir una mayor satisfacción y así mejorar esta dimensión.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de satisfacción laboral, para posteriormente plantear el plan de mejora.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Están orgullosos del trabajo que desempeñan.
- ✓ Se sienten valorados, respetados y satisfechos en su trabajo.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ A veces consideran que el trabajo que realizan no es reconocido.
- ✓ No están totalmente satisfechos con los beneficios de la Compañía.

## **RESULTADOS DE LA OBSERVACION A LOS SOCIOS Y SECRETARIAS DE LA COMPAÑÍA “RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”.**

La observación se realizó a las cinco secretarias y 40 socios que es el 75% de todos los integrantes de la Compañía.

A continuación se detalla los resultados obtenidos.

### **1. Actividades**

#### **Redacta Documentos:**

Las secretarias si redactan documentos mientras que los socios no lo hacen.

#### **Atiende a los socios:**

Esta actividad solo lo realizan las secretarias.

#### **Contestar el teléfono:**

Ejecutada únicamente por las secretarias.

#### **Organizar Archivos:**

Es muy esporádica y lo desempeñan las secretarias.

#### **Servicio al cliente:**

Esta actividad es cumplida por todos los involucrados.

#### **Servicio de encomiendas:**

Es efectuada tanto por secretarias y socios.

## **2. RESOLVER PROBLEMAS**

Esta dimensión interpreta la forma como la persona se desenvuelve al momento de desarrollar las actividades que realiza, en cuanto a la amabilidad, indiferencia, agresividad o respeto.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir como la persona reacciona al momento de realizar sus actividades en la organización, para posteriormente plantear el plan de mejora.

#### **Reaccionan con Amabilidad:**

Del 100% de las personas observadas el 80% brindan una atención con mucha cortesía, mientras que los 20% restantes reaccionan de una forma no adecuada con indiferencia no acorde al servicio que ofrecen.

#### **Se Ofusca:**

En esta dimensión el 87% resuelven problemas con mucha serenidad, sin embargo el 13% se molestan y reaccionan de forma incomoda, se irritan y enfadan al momento que se presenta algún problema.

#### **Es indiferente:**

El 60% de las personas resuelven sus problemas con gentileza, mientras que el 40% son impacientes, fríos y al mismo tiempo tienen reacciones de desinterés.

#### **Es agresivo:**

El 80% de los observados son pacientes y atentos, mientras el 20% muestran poco interés y son ofensivos al momento de resolver problemas.

#### **Es respetuoso:**

El 80% son respetuosos y amables en cambio el 20% restante demuestran una mala impresión y faltan el respeto.

### **INTERPRETACIÓN:**

Con todo lo observado y explicado anteriormente podemos analizar que el 38.7% se ofusca es agresivo e indiferente al resolver problemas, mientras que el 61.3% es amable y respetuoso en todo momento.

Se debe buscar mecanismos para mejorar las formas de proceder al momento de que se da un problema ya que esto afecta a toda la Compañía.

### **3. COMUNICACIÓN**

Esta dimensión interpreta la percepción de los integrantes de la Compañía a cerca de: los canales de comunicación, retroalimentación, cordialidad.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de comunicación, para posteriormente plantear el plan de mejora.

#### **Establece una buena comunicación.**

El 46,7% de los observados establecen una buena comunicación con todos sus miembros, mientras que el 53% no llevan una adecuada comunicación ya que no indican oportunamente las informaciones y acciones que es fundamental en el trabajo que ellos realizan.

#### **Realiza retroalimentación.**

Observamos que el 20% si realizan retroalimentación, mientras que el 80% no efectúan una retroalimentación adecuada que es esencial para el buen desarrollo de las actividades que ejecutan.

### **Mantiene una comunicación constante.**

De lo observado el 33% poseen una comunicación constante sin embargo el 67% no se comunican la mayoría del tiempo durante el desarrollo del trabajo.

### **Es cordial al realizar su trabajo.**

Al momento de realizar su trabajo el 80% son cordiales y se interesan por los demás, a su vez el 20% reaccionan de forma grosera y poco agradable.

### **Da prioridad al cliente.**

Al atender al cliente observamos que el 80% dan prioridad al consumidor, mostrando interés y gusto en su atención, pero también vimos que el 20% no dan preferencia al usuario brindando un mal servicio al cliente.

### **Es amable con el cliente.**

El 87% demostraron ser muy amables y respetuosas con el usuario al brindar su servicio, mientras que el 13% se manifestaron distantes con el cliente y hasta groseros.

### **Es respetuoso con el cliente.**

Pudimos observar que el 87% demostraron ser cuidadosos, educados y atentos con los clientes, mientras que el 13% son indiferentes y poco cordiales al realizar su trabajo.

### **Comunica oportunamente las actividades.,**

Las actividades que se desarrollan son notificadas e informadas por el 80%, sin embargo el 20% no comunican y trabajan solos.

## **INTERPRETACIÓN:**

De todo lo observado podemos decir que el 64,2% fomentan la amistad entre compañeros, están motivados en su trabajo y tienen una buena comunicación, sin embargo el 35,8% no poseen unos adecuados y efectivos canales de comunicación.

La Compañía debe buscar los mecanismos para mejorar esta dimensión entre todos los integrantes ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable, evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

#### **4. MOTIVACIÓN E INTEGRACIÓN**

Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso para desarrollar las actividades con entusiasmo, eficiencia, colaboración, planificar y tomar acciones entre todos los integrantes de la Compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.

##### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de integración y motivación, para posteriormente plantear el plan de mejora.

##### **Fomenta amistad entre compañeros:**

Pudimos observar que el 53% fomentan afecto, amistad, cordialidad entre compañeros y el 47% demostraron indiferencia, se oponen a cambios al momento de desempeñar su trabajo.

##### **Se siente motivado al realizar su actividad:**

Observamos que el 67% impulsan y promueven entusiasmo y son eficientes al momento de realizar su trabajo, mientras que el 43% demuestran estar desmotivadas, esto es un factor que no permite que se desarrolle bien en sus labores.

##### **Se esfuerza en realizar su trabajo:**

El 53% de las personas son perseverantes, persistentes al momento de realizar sus responsabilidades mientras que el 47% denotan poco interés en su trabajo.

### **Participa activamente en la Compañía:**

Pudimos observar que el 60% participan y se desarrollan enérgicamente para el bienestar de la Compañía, mientras que el 40% denotan desinterés, inactividad en sus labores.

### **Cuenta con los recursos necesarios para realizar su actividad:**

Observamos que el 87% se desenvuelven normalmente con los equipos que disponen en la oficina central como en las unidades, mientras que el 13% no están satisfechos con las herramientas que cuenta la Compañía.

### **Es activo/a en sus labores:**

El 80% demostraron ser eficaces, dinámicos, afanosos en sus labores que desempeñan mientras que el 20% son muy pasivos e inactivos en sus actividades.

### **Es rutinario su trabajo:**

Pudimos observar que el 33% demostraron que el trabajo que realizan es habitual, cotidiano, mientras que el 67% lo hacen con satisfacción, ganas, entretenimiento, interrelacionándose al realizar su trabajo.

### **Fomenta el trabajo en equipo:**

Observamos que el 27% promueven el trabajo en equipo, sin embargo los 73% restantes no motivan a los integrantes a trabajar por el bienestar de la Compañía.

### **INTERPRETACIÓN:**

De las respuestas obtenidas podemos observar que el 57,5% del total fomentan la amistad entre compañeros, están motivados en su trabajo, mientras que el 42,5% consideran que su labor es rutinaria y no cuentan con los recursos necesarios para realizar sus actividades.

Se debe buscar los mecanismos para que todos los integrantes de la empresa desarrollen las actividades con entusiasmo y eficiencia, colaborando y organizando de forma integrada en beneficio del buen funcionamiento de la misma.

## **CAPITULO II**

### **2.- DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA**

#### **2.1.- DISEÑO DEL PLAN DE MEJORA**

Hablar de un plan de mejora es buscar una metodología sistematizada, un proceso planificado de cambio en la organización que debemos desarrollar en todos los niveles pertinentes del mismo, con el objetivo final de mejorar todos aquellos aspectos críticos con el propósito de fortalecer la calidad de la gestión de la empresa y obtener una mejora en los resultados del mismo en todos los niveles de la Compañía.

Para conocer cómo se encuentra la empresa y realizar el plan de mejora realizamos el diagnóstico de clima organizacional con el objeto de detectar las debilidades, afianzar las fortalezas en el entorno que se desenvuelven y con ello buscar mecanismos y estrategias que permitan lograr un cambio y mayor satisfacción de los integrantes que prestan sus servicios consiguiendo un mejor beneficio.

Es importante anotar que antes de la realización del plan de mejora se realizó las siguientes acciones:

- 1.** Reunión con el gerente de la empresa con la intención de retroalimentar la información obtenida en la primera fase.
- 2.** Reunión con varios miembros de la empresa para socializar los resultados y recopilar información sobre las temáticas de los talleres.
- 3.** Se concretó con el gerente que luego de las jornadas de capacitación se socializará en una futura reunión, para hacer conocer los resultados de los mismos.

Con los antecedentes antes expuestos debemos citar que un plan de mejora son medidas de cambio que se realiza en una organización estas deben ser planificadas, sistemáticas y constantes.

Una vez obtenidos los resultados del diagnóstico se realiza una estructura de plan de mejora donde están involucrados todos los integrantes de la Compañía.

## 2.2.- Estructura del diseño

| ESTRUCTURA DEL DISEÑO  |  |   |  |        |             |
|--|--|---|--|--------|-------------|
| DIMENSIONES  | PROBLEMAS  | SOLUCIÓN  | RESPONSABLES   | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| COMUNICACIÓN   | No existe una comunicación clara, precisa y oportuna entre todos los miembros de la organización, porque no se da una retroalimentación de la misma. | - Realizar un taller el cual ayudará a mejorar los canales y la efectividad de la comunicación, así como los niveles de retroalimentación entre todos los integrantes de la Compañía, esta actividad es a corto plazo | - Coordinación del taller: Tesistas                                      | 1 Hora | \$124,91    |
|  |  | <i>Los siguientes puntos dejamos como sugerencias a los Directivos de la Compañía, ya que requiere de recursos económicos para su implementación:</i>   |  |        |             |
|  |  | - Incorporación de un buzón de sugerencias donde puedan manifestar las inquietudes y recomendaciones que tengan los integrantes de la Compañía, esta actividad es beneficiosa a largo plazo                           | - Capacitador: Departamento de vinculación con la colectividad de la UPS |        |             |
|  |  | - Realizar cursos y talleres permanentes sobre comunicación, actividad a largo plazo.   |  |        |             |
|  |  | - Colocar varias carteleras con información referente a las actividades que se realicen, actividad permanente.  |  |        |             |
|  |  | - Incrementar una página web de la empresa a corto, mediano y largo plazo.  | - Directiva de la Compañía   |        |             |
|  |  | - Reuniones mensuales donde se evalúe los procesos de comunicación y se informe sobre la situación de la empresa, forma permanente.   |  |        |             |
|  |  | - Oferta de videos de manera permanente sobre varias temáticas, forma permanente.   |  |        |             |
|  |  | - Entrega de material impreso sobre varios tópicos de la empresa, corto, mediano y largo plazo.   | - Todos los integrantes de la Compañía                                   |        |             |
| - Desarrollar, orientar y consolidar una comunicación con cultura y valores de la Compañía, a largo plazo. |  |   |  |        |             |

| ESTRUCTURA DEL DISEÑO  |  |   |  |        |             |
|--|--|---|--|--------|-------------|
| DIMENSIONES  | PROBLEMAS  | SOLUCIÓN  | RESPONSABLES   | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS  | - Se produce discusiones entre compañeros                    | - Realizar un taller donde se ayude a desarrollar la capacidad y habilidad de manejar los problemas, y buscar soluciones grupales a corto plazo.          | - Coordinación del taller: Tesistas                                      | 1 Hora | \$124,91    |
|  |  | <i>Las siguientes recomendaciones serán propuestas a los directivos para que ellos realicen esa actividad, ya que se requiere de recursos económicos:</i> | - Capacitador: Departamento de vinculación con la colectividad de la UPS |        |             |
|  | - No trabajan juntos para resolver problemas                 | - Realizar reuniones donde se escuche y se dé soluciones concretas a los problemas por parte de los directivos, actividad permanente.                     | - Directiva de la Compañía   |        |             |
|  |  | - La información que se trasmite debe ser clara y efectiva para que no haya una tergiversación de la misma, a largo plazo.                                |  |        |             |
|  |  | - Definir y localizar el problema de una manera adecuada, corto plazo.  |  |        |             |
|  | - No se manejan adecuadamente los problemas que se presentan | - Implementar una comisión interna donde analice los problemas generales, informe y de soluciones de manera permanente.                                   | - Todos los integrantes de la Compañía                                   |        |             |
| - Envío de información vía web y carteleras por parte de los Directivos de la empresa a sus integrantes, comunicando sobre los particulares. |  |   |  |        |             |

| ESTRUCTURA DEL DISEÑO |  |  |  |        |             |
|-----------------------|--|--|--|--------|-------------|
| DIMENSIONES           | PROBLEMAS  | SOLUCIÓN   | RESPONSABLES   | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| LIDERAZGO             | - Falta de reconocimiento cuando logran un buen resultado por parte de los Directivos. | - Realizar una reunión con el gerente y presidente para darles a conocer los resultados obtenidos. El mismo que servirá para brindarles recomendaciones y pautas que les ayuden a desarrollar habilidades, cualidades, que son necesarias en un líder para influir de manera integral en la organización, corto plazo. | - Coordinación del taller: Tesistas                                      | 1 Hora | \$124,90    |
|                       | - No se pueden expresar libremente cuando están en desacuerdo.                         | <i>Las siguientes recomendaciones son a largo plazo y depende de ellos el desarrollo de los mismos:</i>  | - Capacitador: Departamento de vinculación con la colectividad de la UPS |        |             |
|                       | - Los errores no son detectados oportunamente.   | - Realización de un manual de funciones y procedimientos de la empresa.  | - Directiva de la Compañía   |        |             |
|                       | - Las funciones asignadas no se revisan con el gerente y sus miembros.                 | - Desarrollar cursos que les permitan adquirir habilidades y carisma necesario para ejercer influencia y motivar a las personas a obtener compromiso de pertenencia con la Compañía.   |  |        |             |
|                       | - El gerente y presidente no escuchan lo que tienen que decir los socios.              | - Realizar una comunicación efectiva mediante reuniones permanentes, envío de información por la web, anuncio en carteleras, en forma permanente.<br>- Fortalecer una escucha activa para generar armonía y por lo tanto una mejora continua.  |  |        |             |
|                       | - A veces no son justas las decisiones tomadas por la Directiva.                       | - Desarrollar y generar compromisos, los mismos que permitan efectuar el trabajo en una forma integrada a todos los miembros de la Compañía.<br>- Detectar y reconocer a tiempo las fortalezas y debilidades de los integrantes de la Compañía.  | - Todos los integrantes de la Compañía                                   |        |             |
|                       |  |  |  |        |             |

| ESTRUCTURA DEL DISEÑO  |   |   |  |        |             |
|--|---|---|--|--------|-------------|
| DIMENSIONES  | PROBLEMAS   | SOLUCIÓN  | RESPONSABLES   | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN   | - No se fomenta el trabajo en equipo.   | - Organizar un taller donde se motive, fomente la unión, el trabajo en una forma conjunta siendo participativos e interactuando de manera positiva para obtener un beneficio común. | - Coordinación del taller: Tesistas                                      | 1 Hora | \$124,90    |
|  |   | <i>Las siguientes recomendaciones quedan a criterio de los directivos su implementación ya que requiere de recursos económicos y de largo plazo:</i>                                | - Capacitador: Departamento de vinculación con la colectividad de la UPS |        |             |
|  | - Falta de motivación para participar en los eventos sociales que organiza la Compañía. | - Realizar talleres permanentes sobre la integración grupal.  | - Directiva de la Compañía   |        |             |
|  |   | - Entrega de reconocimientos a los integrantes que se han destacado durante el año en el día de su aniversario.   |  |        |             |
|  |   | - Colocar una cartelera con los cumpleaños del mes, largo plazo.  |  |        |             |
|  | - No existe una adecuada integración entre los integrantes.                             | - Enviar felicitaciones por su cumpleaños en forma individual por medio de la web, largo plazo.   | - Directiva de la Compañía   |        |             |
|  |   | - Realizar una comunicación, escucha y reconocimiento de todas las actividades que se desarrolle en la Compañía por parte de los directivos, a largo plazo.                         |  |        |             |
| - Los socios no son reconocidos por parte de los directivos sus aportaciones | - Realizar campeonatos internos de fútbol, cuarenta, indor, etc.                        | - Todos los integrantes de la Compañía  |  |        |             |
|  | - Paseo de integración familiar anual.  |   |  |        |             |

| ESTRUCTURA DEL DISEÑO      |  |  |   |        |             |
|----------------------------|--|--|---|--------|-------------|
| DIMENSIONES                | PROBLEMAS  | SOLUCIÓN   | RESPONSABLES  | TIEMPO | PRESUPUESTO |
| <b>INNOVACIÓN Y CAMBIO</b> | - Los cambios que se suscitan no son manejados adecuadamente             | - Realizar un taller en el cual se desarrolle habilidades que les ayude a colaborar y aceptar de una manera adecuada los cambios que se presenten e implementen. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Coordinación del taller: Tesistas</li> <li>- Capacitador: Departamento de vinculación con la colectividad de la UPS</li> <li>- Directiva de la Compañía</li> <li>- Todos los integrantes de la Compañía</li> </ul> |        |             |
|                            |  | <i>Las siguientes recomendaciones serán propuestas a los directivos para que ellos realicen esa actividad:</i>   |   |        |             |
|                            | - Existen cambios repentinos   | - Realizar reuniones donde se logre generar confianza en los integrantes para que puedan compartir sus ideas con el resto de la organización, largo plazo.       |   |        |             |
|                            |  | - Los directivos deben demostrar su compromiso con una buena comunicación interna y externa, corto plazo.  |   |        |             |
|                            | - No tienen oportunidades para realizar nuevas habilidades en el trabajo | - Contar con un espacio adecuado y materiales necesarios para las reuniones que realizan, largo plazo.   |   |        |             |
|                            |  | - Dar reconocimientos o incentivos pequeños que motiven a los integrantes, largo plazo   |   |        |             |

### **2.2.1.- Objetivos**

#### **Objetivo general**

El diseño e implementación del plan de mejora de la Compañía Radio Taxi Quinta Chica S.A. busca desarrollar, mejorar y crear nuevas oportunidades de cambio en varias de las dimensiones que necesitan ser reforzadas las mismas que están vinculadas a la calidad del servicio y a las relaciones interpersonales dentro de la empresa.

#### **Objetivos específicos**

- Mejorar las relaciones interpersonales
- Crear un mejor ambiente de trabajo
- Mejorar los medios de comunicación interno
- Generar una cultura de pertenencia a los integrantes de la Compañía
- Fomentar el trabajo en equipo

### **2.2.2.- Acción**

Dentro del plan existen actividades que se desarrollarán como parte de este trabajo de investigación y que estarán a cargo de los Tesistas y otras que se tendrán que implementar a futuro, que se deja como sugerencias y su implementación dependerá de los directivos de la Compañía.

Se desarrollará un taller donde se formulará charlas sobre las dimensiones con oportunidades de mejora determinadas en las encuestas realizadas que son: comunicación, resolución de problemas, liderazgo, integración y colaboración, e innovación y cambio, con la intención de reforzar y obtener un cambio que ayude al desarrollo personal y de la organización para su correcto funcionamiento.

El taller busca ayudar a mejorar los canales de comunicación, la efectividad y los niveles de retroalimentación, también desarrollará la capacidad, destrezas, habilidades y cualidades que son necesarias para influir de manera integral en el grupo.

También se busca que los mismos refuercen y mejoren el manejo de los problemas y den soluciones que beneficien a la organización, además motivarán y fomentarán la unión en el trabajo, así mismo contribuirá para aceptar de una manera positiva los cambios que se presenten e implementen buscando la participación e interacción de todos los miembros de manera positiva con la única intención de reforzar la organización.

A continuación damos a conocer la programación del taller a ejecutarse.

## **PLANIFICACIÓN**

### **Temas:**

- Comunicación
- Resolución de problemas
- Liderazgo
- Integración y colaboración

### **Sub temas:**

- Comunicación efectiva
- Técnicas para resolver problemas
- Administradores de personal
- Relaciones interpersonales
- Trabajo en equipo

### **Tiempo**

El taller a realizar se dividirá en tres grupos para una mejor participación de todos los integrantes.

La duración, tiempo, horarios y fechas se especifican en el siguiente cuadro:

| GRUPOS  | LUNES                                   | MARTES                                  | MIÉRCOLES                               | JUEVES                        | VIERNES                       | LUNES                         |
|---------|---|---|---|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
|         | 21 DE JULIO                             | 22 DE JULIO                             | 23 DE JULIO                             | 24 DE JULIO                   | 25 DE JULIO                   | 26 DE JULIO                   |
|         | 19:00 a 21:00                           | 19:00 a 21:00                           | 19:00 a 21:00                           | 19:00 a 21:00                 | 19:00 a 21:00                 | 19:00 a 21:00                 |
| GRUPO 1 | Comunicación y resolución de conflictos | -----                                   | -----                                   | -----                         | -----                         | Liderazgo y trabajo en equipo |
| GRUPO 2 | -----                                   | Comunicación y resolución de conflictos | -----                                   | Liderazgo y trabajo en equipo | -----                         | -----                         |
| GRUPO 3 | -----                                   | -----                                   | Comunicación y resolución de conflictos | -----                         | Liderazgo y trabajo en equipo | -----                         |

## LOGÍSTICA

|                        | LUNES                                   | MARTES                                  | MIÉRCOLES                               | JUEVES                        | VIERNES                       | LUNES                         |
|------------------------|---|---|---|-------------------------------|-------------------------------|-------------------------------|
|                        | 21 DE JULIO                             | 22 DE JULIO                             | 23 DE JULIO                             | 24 DE JULIO                   | 25 DE JULIO                   | 26 DE JULIO                   |
|                        | 19:00 a 21:00                           | 19:00 a 21:00                           | 19:00 a 21:00                           | 19:00 a 21:00                 | 19:00 a 21:00                 | 19:00 a 21:00                 |
| GRUPO 1                | Comunicación y resolución de conflictos | -----                                   | -----                                   | -----                         | -----                         | Liderazgo y trabajo en equipo |
| Instalaciones          | \$ 40,00                                |   |   |                               |                               | \$ 40,00                      |
| Capacitador            | \$ 20,00                                |   |   |                               |                               | \$ 20,00                      |
| Materiales             | \$ 4,60                                 |   |   |                               |                               | \$ 4,60                       |
| Refrigerios            | \$ 12,00                                |   |   |                               |                               | \$ 12,00                      |
| Imprevistos            | \$ 6,67                                 |   |   |                               |                               | \$ 6,67                       |
| <b>SUBTOTAL</b>        | <b>\$ 83,27</b>                         |   |   |                               |                               | <b>\$ 83,27</b>               |
| GRUPO 2                | -----                                   | Comunicación y resolución de conflictos | -----                                   | Liderazgo y trabajo en equipo | -----                         | -----                         |
| Instalaciones          |   | \$ 40,00                                |   | \$ 40,00                      |                               |                               |
| Capacitador            |   | \$ 20,00                                |   | \$ 20,00                      |                               |                               |
| Materiales             |   | \$ 4,60                                 |   | \$ 4,60                       |                               |                               |
| Refrigerios            |   | \$ 12,00                                |   | \$ 12,00                      |                               |                               |
| Imprevistos            |   | \$ 6,67                                 |   | \$ 6,67                       |                               |                               |
| <b>SUBTOTAL</b>        |   | <b>\$ 83,27</b>                         |   | <b>\$ 83,27</b>               |                               |                               |
| GRUPO 3                | -----                                   | -----                                   | Comunicación y resolución de conflictos | -----                         | Liderazgo y trabajo en equipo | -----                         |
| Instalaciones          |   |   | \$ 40,00                                |                               | \$ 40,00                      |                               |
| Capacitador            |   |   | \$ 20,00                                |                               | \$ 20,00                      |                               |
| Materiales             |   |   | \$ 4,60                                 |                               | \$ 4,60                       |                               |
| Refrigerios            |   |   | \$ 12,00                                |                               | \$ 12,00                      |                               |
| Imprevistos            |   |   | \$ 6,67                                 |                               | \$ 6,67                       |                               |
| <b>SUBTOTAL</b>        |   |   | <b>\$ 83,27</b>                         |                               | <b>\$ 83,27</b>               |                               |
| <b>TOTAL INVERSION</b> |   |   |   | <b>\$ 499,62</b>              |                               |                               |

A continuación dejamos sugerencias y recomendaciones las cuales quedan a criterio de la Compañía, su ejecución.

## **COMUNICACIÓN**

**Incorporación de un buzón de sugerencias donde puedan manifestar las inquietudes y sugerencias.**

El costo del buzón es de \$ 40,00

Este buzón debe ser colocado en la entrada de la oficina de la Compañía, el mismo que será abierto para su revisión y análisis mensualmente por el gerente y directiva.

**Realizar talleres por lo menos dos veces al año sobre comunicación.**

Se recomienda realizar talleres sobre comunicación de manera frecuente ya que es una de las dimensiones fundamentales para mejorar los canales y la efectividad de la comunicación, así como los niveles de retroalimentación para un mejor desenvolvimiento en las actividades cotidianas.

**Colocar dos carteleras con información referente a las actividades que se realice.**

Hemos considerado de gran importancia la colocación de carteleras para una mejor comunicación de las actividades e información de varios tópicos.

El costo de cada una de las carteleras es de \$50,00

Las carteleras deben ser colocadas en el interior de las oficinas en lugares estratégicos y que tengan una buena visibilidad, las actividades expuestas deben ser elaboradas y colocadas por las secretarías de forma permanente.

**Incrementar una página web.**

En la actualidad la tecnología es una de las herramientas básicas para la comunicación por lo que consideramos que se debe realizar la apertura de una página web en la empresa para que fluya de mejor manera la comunicación entre todos.

El costo promedio de la apertura de la página es de \$50,00

Capacitador \$ 10,00 cada hora por cuatro \$40,00

Este trámite debe ser realizado por el gerente y la capacitación estará a cargo de un profesional, misma que se dirigirá a todos los integrantes, la idea es que se mejore la comunicación interna y externa de forma permanente.

### **Reuniones mensuales.**

Las reuniones que proponemos deben realizarse de forma mensual para que se evalúe los procesos de comunicación, los encargados de este proceso serán: el gerente y directivos los cuales informaran sobre la situación de la empresa a sus integrantes.

El tiempo que duración de cada reunión será de dos horas.

### **Oferta de videos sobre varias temáticas.**

Creemos importante que la directiva de la empresa adquiera dos televisores, que servirán para ofrecer videos en la que se exponga varias temáticas, como son: seguridad e higiene del trabajo, valores éticos y morales, calidad de servicio, mecánica general, entre otros, mismos que se ofertaran a todos los miembros de la Compañía. Además se deberá incluir información general de la empresa.

Los televisores tienen un costo de \$600,00 c/u, videos con un costo de \$20,00 c/u, se propone ofertar cuatro por mes con un costo de \$80,00 mensuales, estos serán instalados en las oficinas de la empresa.

### **Entrega de material impreso.**

Creemos que es necesario entregar volantes para una mejor información a los socios.

El material que se entregará a los integrantes de la Compañía tendrá varios tópicos de la empresa y serán proporcionados cada vez que la situación amerite.

El costo de esta actividad es de \$20,00 mensuales

### **Desarrollar, orientar y consolidar una comunicación con cultura y valores de la Compañía.**

Estos puntos deben ser puestos en práctica permanentemente por todos los integrantes de la Compañía y fortalecidos con los talleres mencionados anteriormente.

## **RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS**

**Realizar reuniones donde se escuche y se dé soluciones concretas a los problemas por parte de los directivos.**

Estas reuniones se realizará una vez al mes por dos horas, la misma que ya está mencionada anteriormente en la dimensión de comunicación.

**Definir y localizar el problema de una manera adecuada.**

El gerente y directivos deben ser claros y precisos al identificar un problema resolviendo el mismo de una manera minuciosa y de acuerdo con todos los socios.

**Implementar una comisión interna que analice los problemas generales, informe y de solución de manera permanente.**

Para formar la comisión interna es necesario realizar una reunión en la que participen todos los integrantes de la Compañía, la misma que tendrá la duración de una hora en la cual se elegirán tres personas que se encarguen de dicha comisión.

**Envío de información vía web.**

Una vez implementado la página web que esta descrita en la dimensión anterior, el envío de información se debe realizar en forma permanente, el responsable de dicha actividad será la directiva, quien coordinará con secretaria la subida a la página.

**Colocación de carteleras por parte de los directivos de la Compañía a los integrantes.**

La colocación de las carteleras que están descritas anteriormente y como se menciona deben estar colocadas al interior de las oficinas en los cuales los directivos deben dar uso a la misma informando de todas las actividades realizadas y las próximas a realizar.

## **LIDERAZGO**

### **Realización de un manual de funciones y procedimientos de la empresa.**

El manual de funciones que se propone ayudará a mejorar el buen manejo de la empresa ya que estarán establecidas las funciones a realizar de cada uno de los integrantes y los procedimientos que se debe seguir y acatar para el mejor desarrollo de las actividades.

La implementación de dicho manual tiene que ser tramitado por el gerente de la Compañía y ejecutado por un profesional en el tema.

El costo del manual es un aproximado de \$ 1500.00

### **Desarrollar cursos que les permitan adquirir habilidades y carisma necesario para ejercer influencia y motivar a las personas a obtener compromisos de pertenencia con la Compañía.**

Los cursos que se proponen deberían realizarse cada tres meses con diferentes temas que pueden ser:

- Habilidades de un líder
- Características
- Comunicación
- Empatía
- Creatividad

### **Realizar una comunicación efectiva mediante reuniones permanentes, envió de información por la web, anuncios en carteleras en forma permanente.**

Este punto ya está mencionado anteriormente en otra dimensión pero cabe recalcar que el líder debe realizar reuniones permanentes, los envíos de información por la web serán constantes y las carteleras deberán estar siempre llenas de información de esa manera existirá una excelente comunicación con todos los integrantes.

**Fortalecer una escucha activa para generar armonía y por lo tanto una mejora continua.**

Realizando las reuniones y cursos propuestos anteriormente el líder desarrollara la habilidad de escuchar a todas las personas y con ello generará mayor confianza y motivación para desarrollar el trabajo con un sentido de pertenencia y armonía para un mejor desenvolvimiento del mismo.

**Desarrollar y generar compromisos los mismos que permitan efectuar el trabajo en una forma integrada todos los miembros de la Compañía.**

El gerente y presidente debe adquirir compromisos que ayuden al cambio y desarrollo del trabajo con todos los socios en las reuniones que se realizarán cada mes, los mismos deben ser socializados para un mejor entendimiento y satisfacción de todos los integrantes.

**Detectar y reconocer a tiempo las fortalezas y debilidades de los integrantes de la Compañía.**

El gerente y presidente deben desarrollar mediante lo recomendado formas para detectar a tiempo las debilidades de los miembros y tomar acciones para mejorar cualquier inconveniente y a su vez también reconocer las fortalezas y apoyarse de ello para seguir mejorando el trabajo conjuntamente en beneficio de la empresa.

## **INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN**

Realizar talleres permanentes sobre la integración grupal y trabajo en equipo.

Este taller debe ser realizado por lo menos dos veces al año ya que es muy importante para desarrollar el trabajo en una forma organizada e integrada dentro de la organización, pero depende de los directivos su ejecución.

**Realizar la entrega de reconocimientos a los integrantes que se han destacado en el transcurso del año esta actividad se realizara en el día de su aniversario de la Compañía.**

La entrega de los reconocimientos a los integrantes más destacados servirá para motivarles a formar a una mayor integración y generar un grado de confianza entre todos sus miembros y por ende obtener un mejor desarrollo de su trabajo.

Esta actividad debe ser tramitada por el gerente y la comisión de sociales.

Se elaborará 10 reconocimientos anuales, con un costo individual de \$5.00 sumando un total de \$50.00, estos costos pueden variar cada año.

Dichos reconocimientos serán entregados el día 3 de marzo en su aniversario.

**Colocar una cartelera con los cumpleaños del mes.**

En las carteleras que ya están mencionadas en los puntos anteriores se debe mencionara las personas que cumplen años, esta actividad debe ser realizada por las secretarias en turnos rotativos.

**Enviar felicitaciones por su cumpleaños en forma individual por medio de la web.**

Las secretarias deben enviar las felicitaciones personalizadas a cada uno de los integrantes el día de su aniversario mediante la web que ya está descrita anteriormente.

**Realizar una comunicación, escucha y reconocimiento de todas las actividades que se desarrolle en la Compañía por parte de los directivos.**

Luego de haber realizado las sugerencias, recomendaciones, talleres y cursos los directivos desarrollaran habilidades donde pongan en práctica todo lo aprendido, y por ende la comunicación mejorara, será eficaz y existirá escucha permanente, también tendrán la capacidad de reconocer a tiempo las actividades de esa forma habrá más entusiasmo y confianza con sus directivos al realizar el trabajo.

### **Realizar campeonatos internos de futbol, cuarenta, indor, etc.**

Esta actividad ayudará a una mayor unión, la misma que debe ser organizada por sus directivos y elegido por sus integrantes el deporte que quieran practicar, este juego será realizado una vez por semana en horarios que no afecte el desarrollo del trabajo.

### **Paseo de integración familiar anual.**

El paseo de integración se propone realizarlo una vez al año el mismo que debe ser socializado por todos los integrantes los cuales elegirán una fecha que no afecte sus actividades laborales.

## **INNOVACIÓN Y CAMBIO**

Realizar un taller en el cual se desarrolle habilidades que les ayude a adquirir destrezas de colaborar y aceptar de una manera adecuada los cambios que se presenten e implementen.

### **Realizar reuniones donde se logre generar confianza en los integrantes para que puedan compartir sus ideas con los demás.**

En las reuniones mencionadas anteriormente se debe trabajar para lograr una confianza apropiada entre todos los integrantes, de esa manera puedan compartir las ideas y alcancen grandes cambios en beneficio personal y organizacional obteniendo resultados que contribuyan en sus labores.

### **Los directivos deben demostrar su compromiso con una buena comunicación interna y externa.**

Como ya mencionamos anteriormente los directivos deben demostrar con responsabilidad los compromisos que han adquirido manteniendo una comunicación constante tanto fuera y dentro de la organización siendo equitativos y justos en todo lo que realicen, de esa manera los canales de comunicación y retroalimentación mejoren en beneficio de todos los integrantes de la Compañía.

**Contar con un espacio adecuado y materiales necesarios para las reuniones que se realizan.**

El lugar que se vaya a utilizar en reuniones, talleres o charlas debe ser adecuado y brindar todas las comodidades para mayor interés de los participantes, expositores o directivos el mismo que permitirá obtener éxito en las actividades que se ejecute.

**Dar reconocimientos o incentivos pequeños que motiven a los integrantes.**

Los directivos no deben olvidar los incentivos y reconocimientos ya que estos estimulan y motivan a realizar el trabajo en forma entusiasta y colaborativa creando un sentido de pertenencia hacia la Compañía.

### 2.2.3.- PRESUPUESTO

El presupuesto que se necesita para desarrollar las actividades mencionadas se detalla a continuación.

El taller que vamos a realizar tiene el siguiente costo:

| FUENTES DE FINANCIAMIENTO (DOLARES)        |               |                              |                |             |                  |             |                |             |
|--|---------------|------------------------------|----------------|-------------|------------------|-------------|----------------|-------------|
| COMPONENTES /RUBROS                        | CANTIDAD      | TIEMPO                       | EXTERNAS       |             | INTERNAS         |             |                |             |
|  |               |                              | TAXIRADIO      |             | UPS              |             | AUTOGESTION    |             |
|  |               |                              | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL | VALOR UNITARIO   | VALOR TOTAL | VALOR UNITARIO | VALOR TOTAL |
| Local                                      | 6 reuniones   | 2 horas c/u                  |                |             | \$ 40,00         | \$ 240,00   |                |             |
| Capacitador                                | 4 tutores     | 2 horas c/u y dos por sesión |                |             | \$ 20,00         | \$ 80,00    | \$ 10,00       | \$ 40,00    |
| Materiales                                 | 60 copias     | -----                        |                |             |                  |             | \$ 0,01        | \$ 0,60     |
|  | 60 esferos    | -----                        |                |             |                  |             | \$ 0,35        | \$ 21,00    |
|  | 10 marcadores | -----                        |                |             |                  |             | \$ 0,60        | \$ 6,00     |
| Refrigerios                                | 120           | -----                        |                |             |                  |             | \$ 0,60        | \$ 72,00    |
| Otros: carpetas, papelotes, cintas, otros. | -----         | -----                        |                |             |                  |             | \$ 6,67        | \$ 40,02    |
| <b>TOTALES</b>                             |               |                              |                | \$ 0,00     |                  | \$ 320,00   |                | \$ 179,62   |
| INVERSION DE TAXIRADIO                     |               |                              |                |             | \$ 0,00          |             |                |             |
| INVERSION UPS                              |               |                              |                |             | \$ 320,00        |             |                |             |
| INVERSION AUTOGESTION                      |               |                              |                |             | \$ 179,62        |             |                |             |
| <b>TOTAL</b>                               |               |                              |                |             | <b>\$ 499,62</b> |             |                |             |

## PRESUPUESTO DE LAS SUGERENCIAS PROPUESTAS

| Medidas a implementar | Cantidad | Precio Unitario  | Total            |
|-----------------------|----------|------------------|------------------|
| Buzón                 | 1        | \$ 40,00         | \$ 40,00         |
| Cartelera             | 2        | \$ 50,00         | \$ 100,00        |
| Página web            | 1        | \$ 50,00         | \$ 50,00         |
| Videos                | 4        | \$ 20,00         | \$ 80,00         |
| Material impreso      | 60       | \$ 0,40          | \$ 24,00         |
| Reconocimientos       | 10       | \$ 5,00          | \$ 50,00         |
| <b>TOTAL</b>          |          | <b>\$ 165,40</b> | <b>\$ 344,00</b> |

### 2.2.4.- RECURSOS

Los recursos que se necesitan para la implementación del plan de mejora son proporcionados por la, Universidad Politécnica Salesiana Sede Cuenca, gerente de la Compañía “Radio Taxi Quinta Chica S.A” y Tesistas.

### 2.3.- PRESENTACIÓN Y APROBACIÓN POR PARTE DE LA COOPERATIVA

Luego de haber elaborado y socializado el Plan de Mejora con alrededor del 20% de integrantes de la empresa, estos sugirieron varios temas, como:

- Comunicación
- Resolución de conflictos
- Liderazgo
- Integración y trabajo en equipo

Con las temáticas en mención se volvió a revisar el plan con gerencia, para su aprobación final, dada el día 25 de junio de 2014.

## **CAPITULO 3**

### **3.-IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MEJORA**

#### **3.1.- COMPROBACIÓN DEL IMPACTO PRODUCIDO POR LA APLICACIÓN DEL PLAN DE MEJORA**

Luego de haber realizado las jornadas de capacitación a los integrantes de la Compañía, se procede nuevamente a la aplicación de las herramientas tanto encuestas, entrevistas y observación para de esa manera poder conocer el impacto producido en las actividades desarrolladas, como ya sabemos la empresa está dividida en 45 socios activos, 8 socios pasivos y 7 colaboradores teniendo un total de 60 personas, cabe recalcar que los socios pasivos por su inactividad no pudieron ayudarnos con las encuestas realizadas, así también se da a conocer que 3 de los socios no colaboraron con la encuesta por falta de predisposición, además se efectuó la observación a 45 de los integrantes de la Compañía “Radio Taxi Quinta Chica S.A”.

Después de haber realizado el análisis de las herramientas aplicadas a los integrantes debemos mencionar que las dimensiones demuestra que si existió un cambio positivo lo cual manifiesta que las actividades si produjo un impacto en los integrantes, también debemos indicar que los resultados son muy parejos ya que un porcentaje con el otro no tiene mucha diferencia por lo que eso no quiere decir que se contradiga los resultados u opiniones sino que existe poca diferencia, que deben seguir trabajando para continuar alcanzando las mejoras que se busca con estos procesos.

A continuación damos a conocer los resultados obtenidos.

### 3.2.- APLICACIÓN DE LAS HERRAMIENTAS

#### RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS POSTERIORES REALIZADAS A LOS SOCIOS DE LA COMPAÑÍA “ RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”

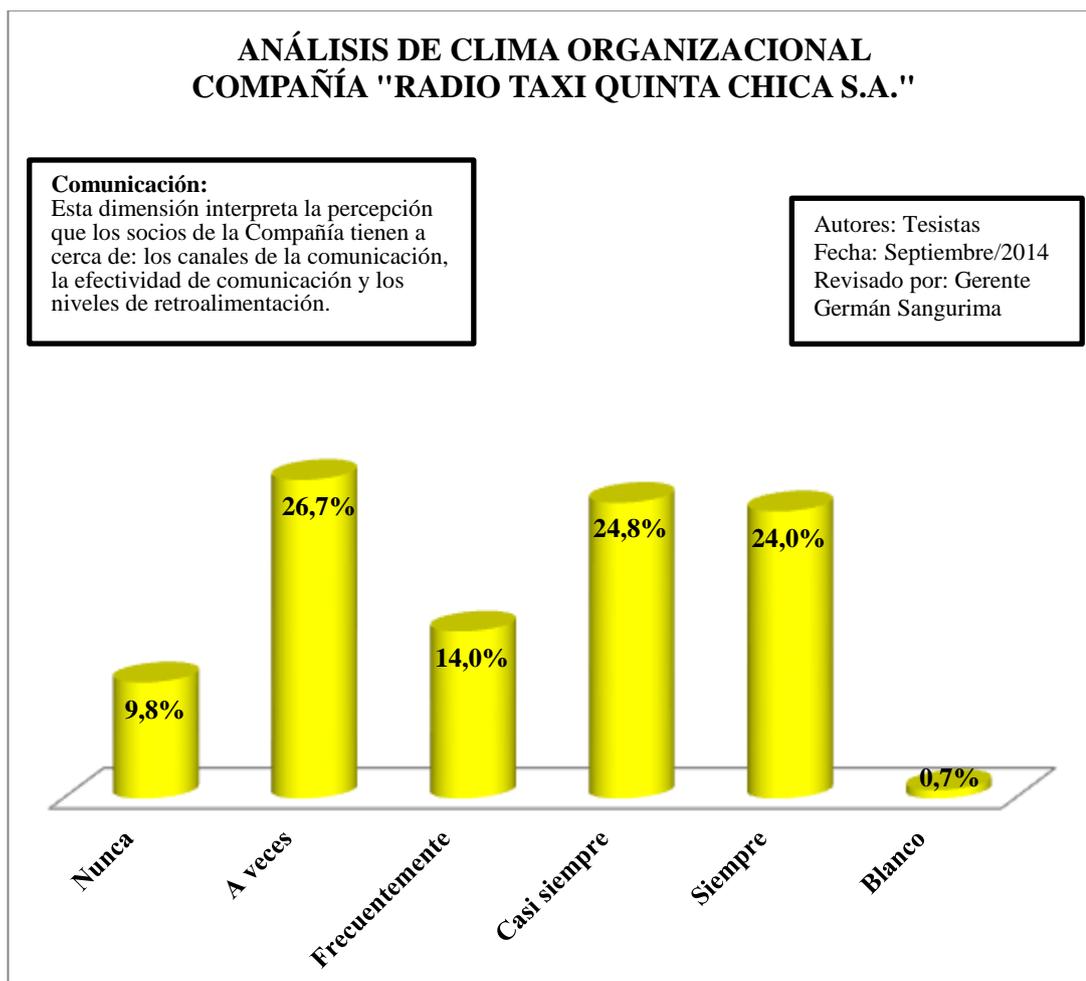


Gráfico N°1

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

#### INTERPRETACIÓN:

Con las respuesta obtenidas se puede analizar que el 50.5% de los socios piensan que en la Compañía no se tiene una buena comunicación, sin embargo se puede observar

que el 48.8% consideran que la comunicación –sus canales y su efectividad- son las apropiadas.

La organización debe continuar buscando mecanismos e implantándolas para seguir mejorando esta dimensión ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable, evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de comunicación.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Los socios conocen la misión y visión de la Compañía.
- ✓ Los medios de comunicación son efectivos.
- ✓ El gerente no hace caso a rumores o informaciones que algunos le transmiten.
- ✓ El gerente escucha las ideas y comentarios.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No reciben una retroalimentación clara y precisa.
- ✓ No están comunicado/a sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de la Compañía.
- ✓ La comunicación con todos los miembros de la Compañía no es buena.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### **Necesidad y Motivación:**

Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso de los socios para desarrollar las actividades con entusiasmo y eficiencia, buscando siempre la mejora personal y organizacional.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

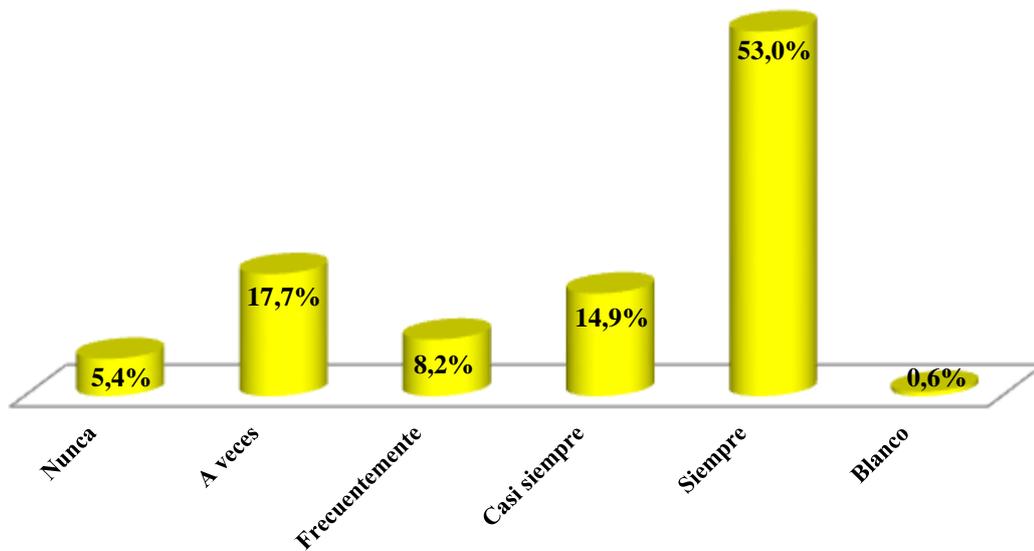


Gráfico N°2

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos decir que el 31.3% piensa que no hay una necesidad y motivación adecuadas, mientras que el 67.9% cree que se desarrolla las actividades con entusiasmo-eficiencia siempre en busca de la mejora personal como organizacional.

La mayoría de los socios expresan estar motivados, sin embargo no hay que dejar de lado al grupo que difiere de la opinión mayoritaria y seguir buscando los mecanismos que ayuden a continuar cambiando esa percepción de su trabajo.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de necesidades y motivación.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ El trabajo les permite conocer y fomentar amistades.
- ✓ Contribuye a su auto realización.
- ✓ Les permite que establezcan nuevas metas.
- ✓ Se esfuerza diariamente para mejorar su trabajo.
- ✓ El trabajo constituye uno de los principales motivos de su vida.
- ✓ Se sienten motivados a participar en los eventos sociales que organiza la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Consideran que el trabajo es muy rutinario.
- ✓ Las viejas costumbres afectan a la efectividad del trabajo.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Resolución de Problemas:

Esta dimensión interpreta la capacidad y habilidad de los socios a identificar y generar alternativas de solución ante cualquier situación o problema; así como la capacidad de tolerarlos.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

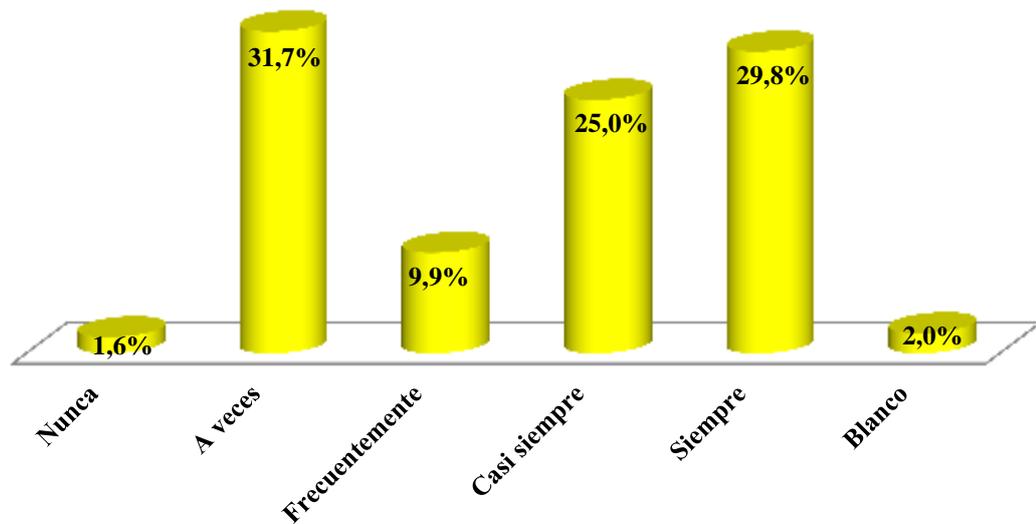


Gráfico N°3

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Según los resultados podemos decir que el 43.2% considera que no existe una adecuada capacidad y habilidad para identificar-tolerar y solucionar los problemas que se presentan en su trabajo a su vez el 54.8% opina lo contrario.

La organización debe continuar trabajando en los mecanismos para seguir poco a poco obteniendo cambios en la forma de manejar los problemas o discusiones que se presentan y de esa manera se desarrolle el trabajo en un ambiente más agradable y efectivo.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de resolución de problemas.

### **Aspectos positivos:**

- ✓ Conocen a dónde acudir cuando tiene un problema relacionados con el trabajo.
- ✓ Son tratados con respeto por los compañeros.
- ✓ Se trabaja juntos para resolver problemas.
- ✓ se manejan adecuadamente los problemas que se presentan.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ El gerente muchas de las veces no conoce los problemas que se dan.
- ✓ Se produce discusiones con los compañeros.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### **Integración y Colaboración:**

Esta dimensión interpreta la capacidad de los socios para aceptar, colaborar, planificar, organizar y tomar acciones entre todos los integrantes de la Compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

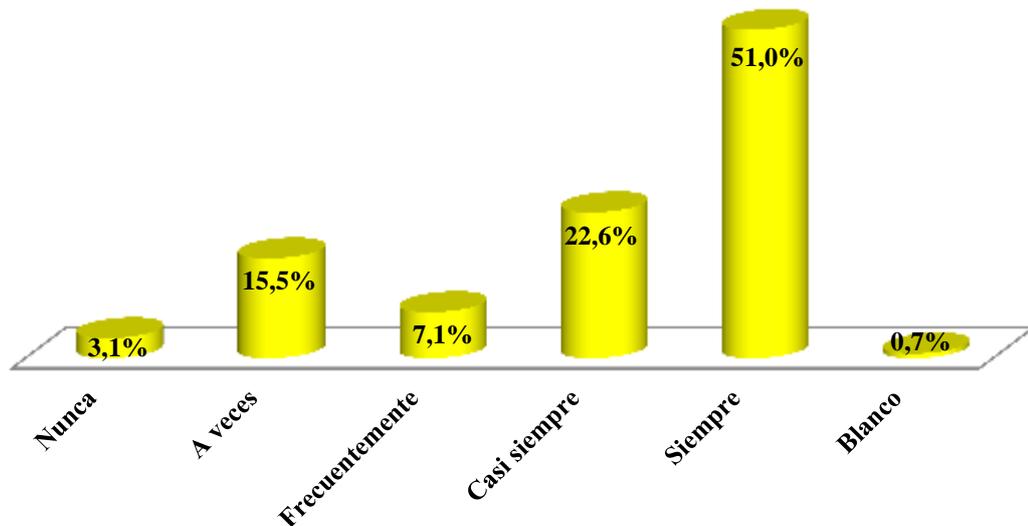


Gráfico N°4

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN:**

Luego de las respuesta obtenidas podemos analizar que el 25.7% expresa que no existe una adecuada integración y colaboración, mientras que el 73.6% dice tener una muy buena capacidad de planificar-organizar- colaborar entre todos sus integrantes.

Se debe seguir proporcionando mayor atención a los socios para así obtener una mejor percepción de esta dimensión ya que es muy necesario trabajar en conjunto para poder llegar a acuerdos que permitan obtener mejores resultados en la Compañía.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de integración y colaboración.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Están plenamente integrados a su trabajo.
- ✓ Se sienten orgullosos de pertenecer a la Compañía.
- ✓ Consideran importante asistir a las reuniones de la Compañía.
- ✓ Existen normas que regulan el comportamiento en la Compañía.
- ✓ Se fomenta el trabajo en equipo.
- ✓ Cuentan con los compañeros cuando tiene problemas de trabajo.

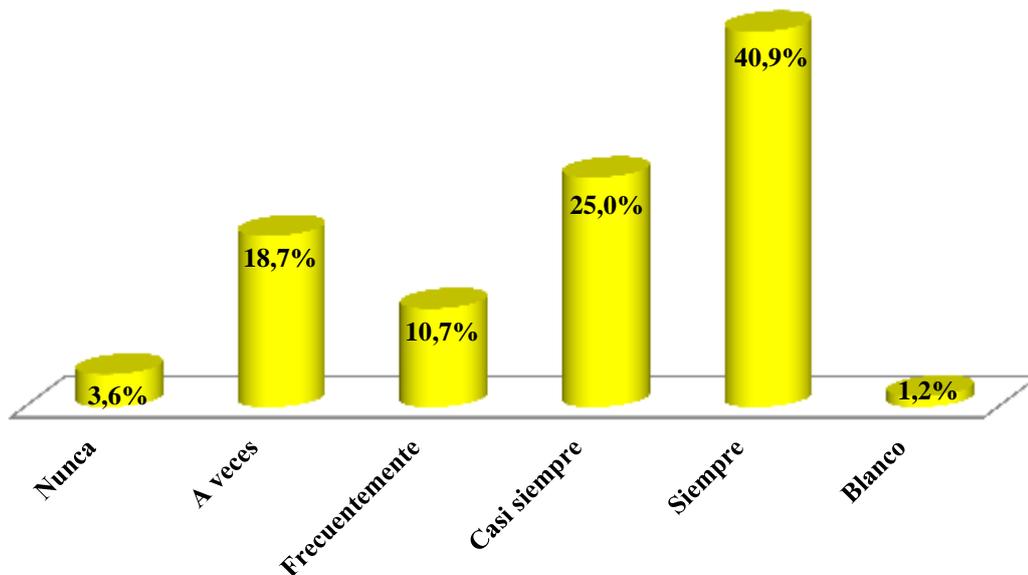
### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ La mayoría de los compañeros no se llevan bien con los directivos.
- ✓ Consideran que en la Compañía hay favoritismo.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Productividad Calidad y Resultados:**  
Esta dimensión interpreta la capacidad de los socios para ofertar, buscar, producir un servicio de calidad y competitividad en el mercado, de esa manera alcanzar los objetivos y resultados deseados.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima



**Gráfico N°5**

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN:**

Luego de las respuestas obtenidas podemos analizar que el 33% considera que no realizan una buena prestación de servicios, por otro lado el 65.9% piensa que brindan un servicio de calidad-competitividad y que alcanzan los objetivos deseados.

La Compañía debe promover entre sus integrantes el desarrollo de habilidades que ayuden a seguir mejorando sus actividades, buscando siempre brindar un servicio de calidad, para una mejor producción en su trabajo y con ello obtener resultados positivos.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de productividad, calidad y resultados.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Están de acuerdo con el servicio que brindan.
- ✓ Creen que la Compañía es competitiva.
- ✓ Están de acuerdo con los criterios para fijar los precios de su servicio.
- ✓ Están de acuerdo con las personas que toman decisiones en la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No se realiza investigaciones sobre: mercadeo, servicio al cliente, etc.
- ✓ No conocen información de la competencia en el mercado, precios, encomiendas.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Satisfacción Laboral:

Es realizar una actividad con agrado, gusto, sintiéndose importante e integrado en el lugar de trabajo, con sus directivos y compañeros, siempre pensando en los demás y en la organización.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

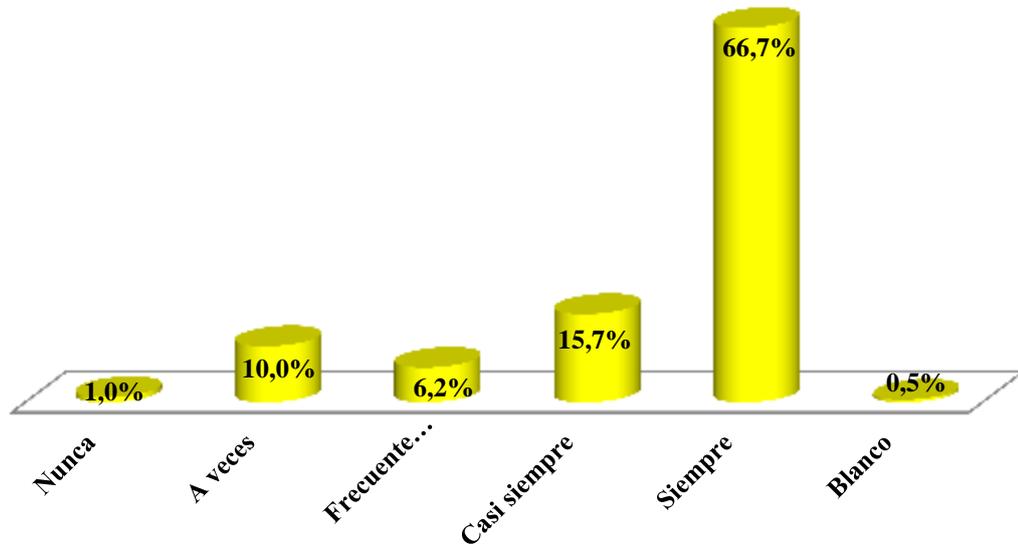


Gráfico N°6

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de haber obtenido los resultados podemos analizar que el 17.20% dicen no estar satisfechos laboralmente, mientras que el 82.40% consideran sentirse a gusto en su lugar de trabajo.

La organización no debe dejar de lado el porcentaje menor y buscar mecanismos para motivarles y así conseguir una mayor satisfacción que ayudará a seguir mejorando esta dimensión.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de satisfacción laboral.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se sienten orgullosos, valorados, respetados y satisfechos en el trabajo.
- ✓ Se consideran suficientemente reconocido en el trabajo.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No están totalmente satisfechos con los beneficios.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Gerente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

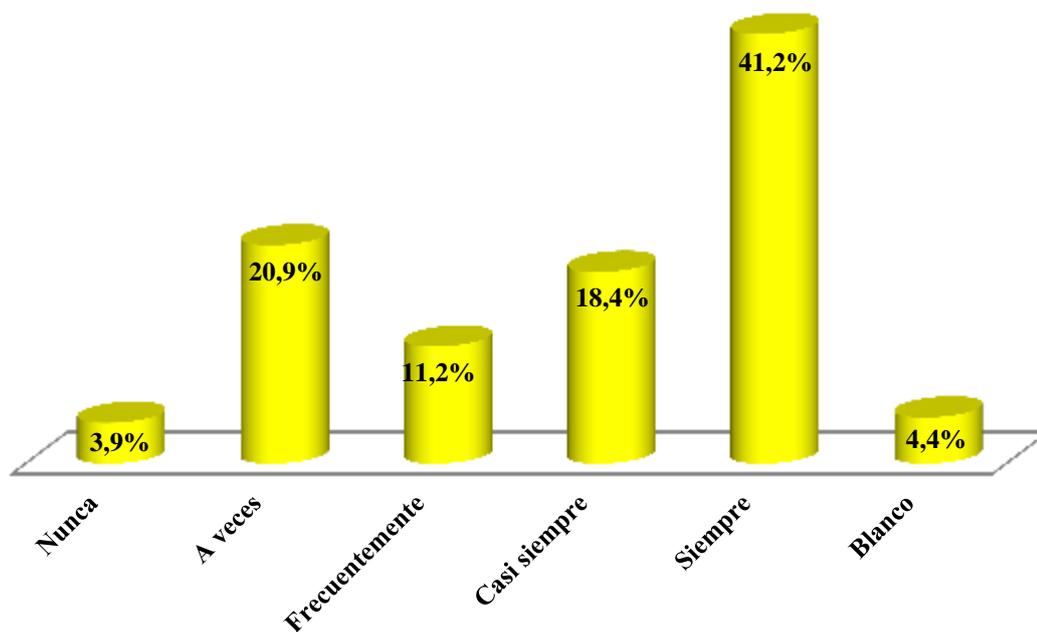


Gráfico N°7

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Con los resultados obtenidos podemos decir que el 35.9% consideran no existe las cualidades y habilidades que debe poseer un líder en cuanto a autoridad-sentido común-factor humano, capacidad de influir en los demás, mientras que 59.6% opinan que si tienen un buen líder.

Esto conlleva a que los socios manifiesten que sus aportes e inquietudes tienen acogida, pero no se debe descuidar y seguir trabajando para que el porcentaje que no está de acuerdo cambie su percepción a cerca de esta dimensión. Tomando en cuenta

que el liderazgo es un factor muy importante dentro del clima organizacional por lo que el gerente debe seguir creando espacios de socialización y retroalimentación.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de liderazgo gerente.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ El gerente está al corriente de las actividades que desarrollan.
- ✓ El gerente está comprometido con su trabajo.
- ✓ El gerente trata con amabilidad.
- ✓ El gerente escucha lo que tiene que decir.
- ✓ Pueden hablar libremente cuando están en desacuerdo.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Cuando logran un buen resultado muchas de las veces no reconoce la aportación.
- ✓ No revisan el trabajo en busca de nuevas ideas.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Presidente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sanguirima

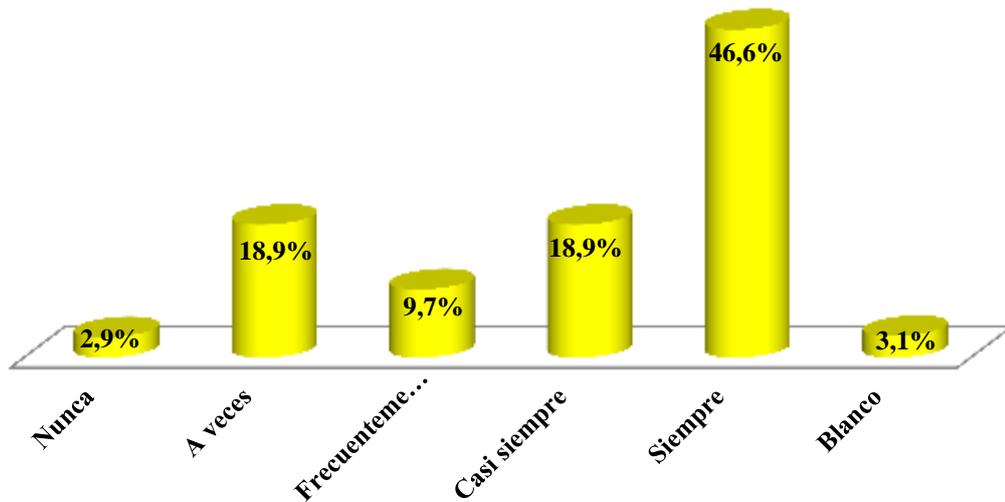


Gráfico N°8

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

De los resultados obtenidos podemos analizar que el 31.5% consideran no existe las habilidades y cualidades que posee un líder en capacidad de influir en los demás, autoridad-factor humano-sentido común, etc., mientras que 65.5% opinan que el presidente es un buen líder.

La organización debe seguir buscando mecanismos que ayuden al presidente a mejorar en los aspectos que sean necesarios para que siga existiendo cambios en esta dimensión ya que el líder es fundamental para el buen funcionamiento de la Compañía.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procederemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de liderazgo presidente.

### **Aspectos Positivos:**

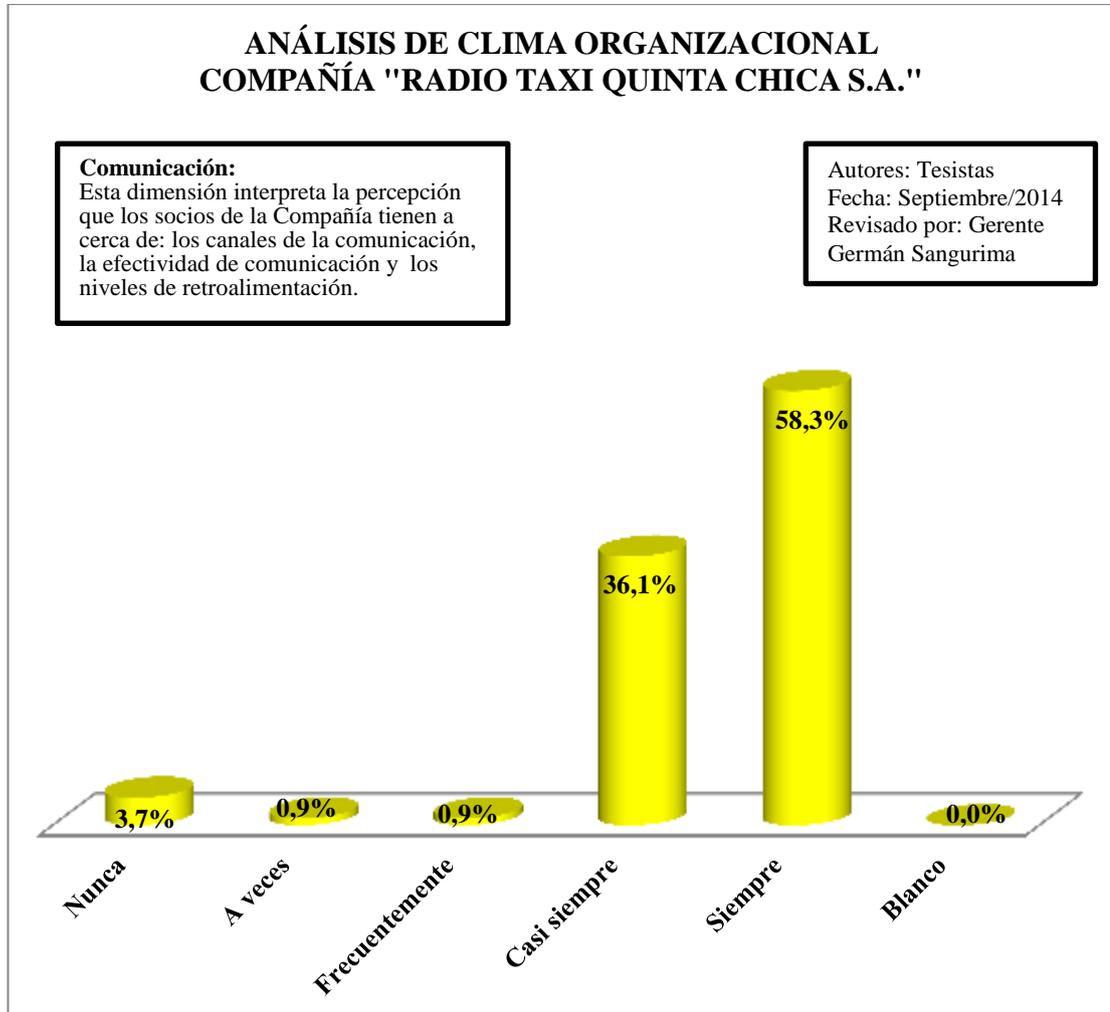
- ✓ El presidente siempre trata con amabilidad.
- ✓ Está comprometido con su trabajo.
- ✓ Cuando llegan a cometer algún error detecta e informa adecuadamente.
- ✓ El presidente está al corriente de las actividades a desarrollar.
- ✓ El presidente escucha lo que le tienen que decir.
- ✓ Pueden hablar libremente cuando están en acuerdo.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ A veces no es justo con las decisiones.
- ✓ Cuando logran un buen resultado muchas de las veces no reconoce la aportación.
- ✓ No revisan el trabajo en busca de nuevas ideas.

**RESULTADOS DE LAS ENTREVISTAS POSTERIORES REALIZADAS A  
LOS COLABORADORES DE LA COMPAÑÍA**

**“RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”**



**Gráfico N°1**

**Autores: Tesistas**

**Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014**

**INTERPRETACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos analizar que el 5.5% de los colaboradores piensan que la Compañía no tiene una buena comunicación, sin embargo se puede observar que el 94.4% que es la gran mayoría consideran que la comunicación-sus canales y su efectividad- son las apropiadas.

La Compañía no debe descuidar trabajar en los mecanismos necesarios para seguir manteniendo y mejorando esta dimensión ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable, evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de comunicación.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Los colaboradores conocen la misión y visión de la Compañía.
- ✓ Conocen las responsabilidades y actividades que se desarrollan en la Compañía.
- ✓ Los medios de comunicación que utilizan son efectivos.
- ✓ La comunicación es eficaz entre los integrantes.
- ✓ Consideran que el gerente escucha las sugerencias de los integrantes de la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Creen que su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos, le transmiten interesadamente.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Necesidad y Motivación:**  
Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso de los socios para desarrollar las actividades con entusiasmo y eficiencia, buscando siempre la mejora personal y organizacional.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

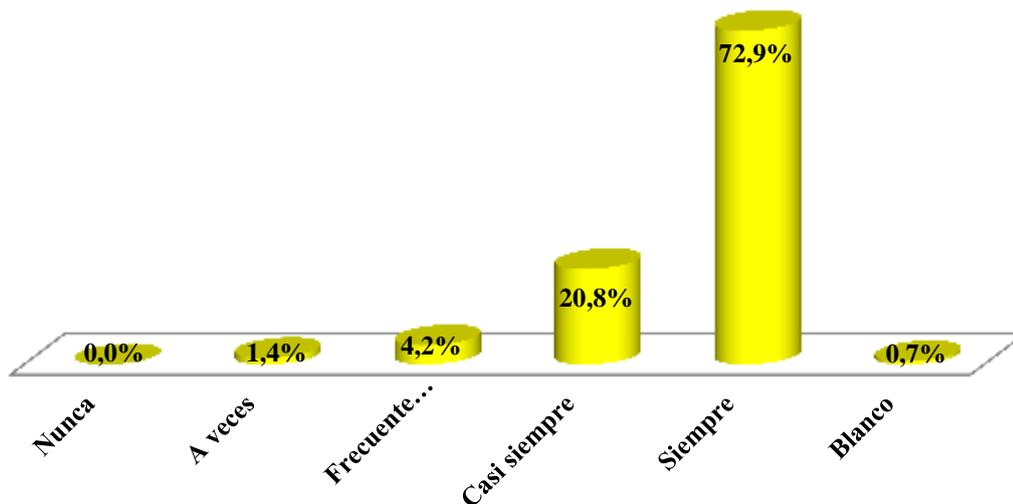


Gráfico N°2

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Con las respuestas obtenidas podemos analizar que el 5.6% piensan que no hay necesidad y motivación adecuadas, mientras que el 93.7% difiere en la opinión de sus compañeros.

La mayoría de los socios sienten que existe entusiasmo- eficiencia, ya que siempre están en busca de la mejora personal y organizacional, sin embargo no hay que descuidar en seguir buscando mecanismos para el grupo que no está motivado y de esa manera lograr cambiar esa percepción de su trabajo.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de necesidades y motivación.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Los colaboradores están satisfechos de formar parte de la Compañía.
- ✓ Tienen un sentido de pertenencia positivo sobre la empresa.
- ✓ Su actividad laboral es el factor principal en la vida de los colaboradores.
- ✓ Cuentan con los equipos necesarios para desarrollar adecuadamente sus actividades.
- ✓ Están motivados a participar en los eventos sociales que organiza la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Los procesos que utiliza la Compañía necesitan redefinirse.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Objetivos y Roles:

Esta dimensión interpreta las funciones que deben desempeñar los colaboradores para con ello realicen las actividades con eficiencia, seguridad y así alcanzar las metas de la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

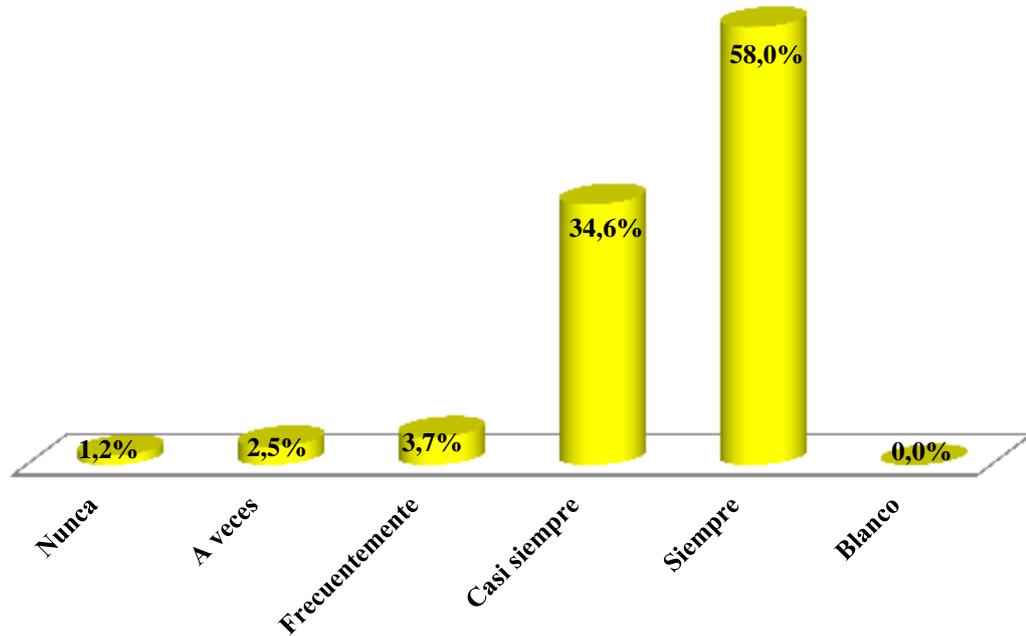


Gráfico N°3

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Con las respuestas obtenidas se puede analizar que el 7.4% consideran que no se cumplen las metas establecidas dentro de la Compañía, mientras que un 92.6% piensan que si se cumplen con los objetivos y roles.

La empresa debe seguir trabajando para mantener esta percepción que tiene los colaboradores y de esa manera alcance un mejor desarrollo de su trabajo.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de objetivos y roles.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se cumple con las metas establecidas por la Compañía.
- ✓ Están plenamente integrados con su trabajo.
- ✓ Cumplen con los objetivos.
- ✓ Las actividades son comunicadas adecuadamente.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Las viejas costumbres afectan la efectividad en el trabajo.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### **Integración y Colaboración:**

Esta dimensión interpreta la capacidad de los colaboradores para aceptar, colaborar, planificar, organizar y tomar acciones entre todos los integrantes de la Compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

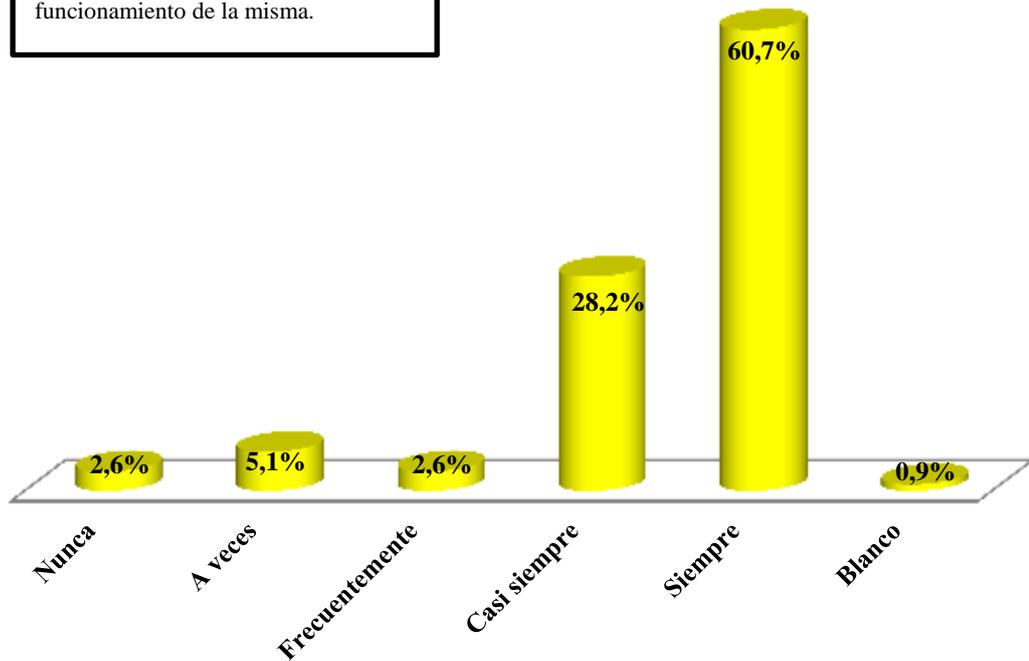


Gráfico N°4

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN:**

Luego de haber obtenido los resultados podemos analizar que el 9.4% de los encuestados piensan que no tienen una adecuada integración y colaboración, mientras que el 88.9% difieren con la opinión del resto de los compañeros.

La Compañía debe seguir buscando formas para mantener y mejorar la percepción de los colaboradores a cerca de esta dimensión y así poder contar con un personal más integrado-organizado y con un mayor sentido de pertenencia en busca del buen funcionamiento de la organización.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de integración y colaboración.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se sienten orgullosos de pertenecer a la Compañía.
- ✓ Trabajan juntos para resolver los problemas de la Compañía.
- ✓ Las normas que regulan el comportamiento de los integrantes ayudan al buen desarrollo de la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Consideran que existe favoritismo.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL "COMPAÑÍA " RADIO TAXI QUINTA CHICA"

### Liderazgo Gerente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesisistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

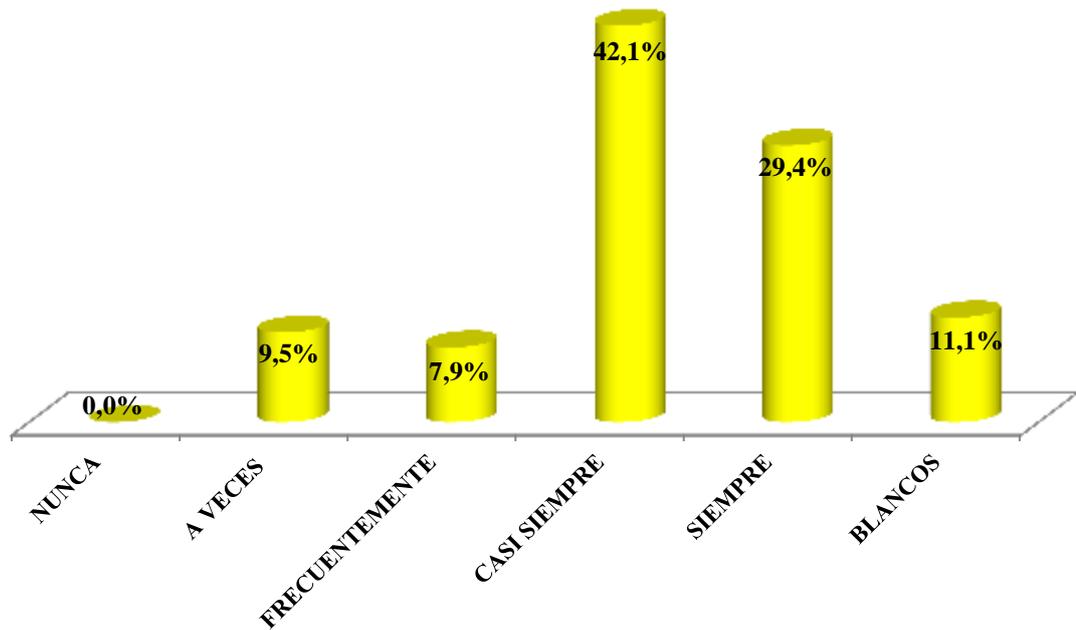


Gráfico N°5

Autores: Tesisistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de los resultados obtenidos podemos analizar que un 17,14% consideran que no existen las cualidades y habilidades que debe poseer un líder en cuanto a factor humano-sentido común y capacidad de influir en los demás, mientras que el 71,5% opinan que sí tienen un buen líder.

La organización debe continuar trabajando para mantener la percepción de esta dimensión y seguir buscando mecanismos que las fortalezcan ya que es fundamental para el buen funcionamiento de la Compañía.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de liderazgo.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se interesa por escuchar las inquietudes que tienen los integrantes cuando se realizan reuniones colectivas.
- ✓ Trata con amabilidad.
- ✓ Cuenta con la experiencia necesaria.
- ✓ Está comprometido con su trabajo y los integrantes de la Compañía.
- ✓ Revisa frecuentemente el trabajo en busca de nuevas ideas.
- ✓ Las molestias e inquietudes pueden ser expresadas libremente cuando están en desacuerdo, en reuniones individuales.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Los errores no son detectados oportunamente.
- ✓ Cuando se logra un buen resultado a veces no se reconoce la contribución.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Presidente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

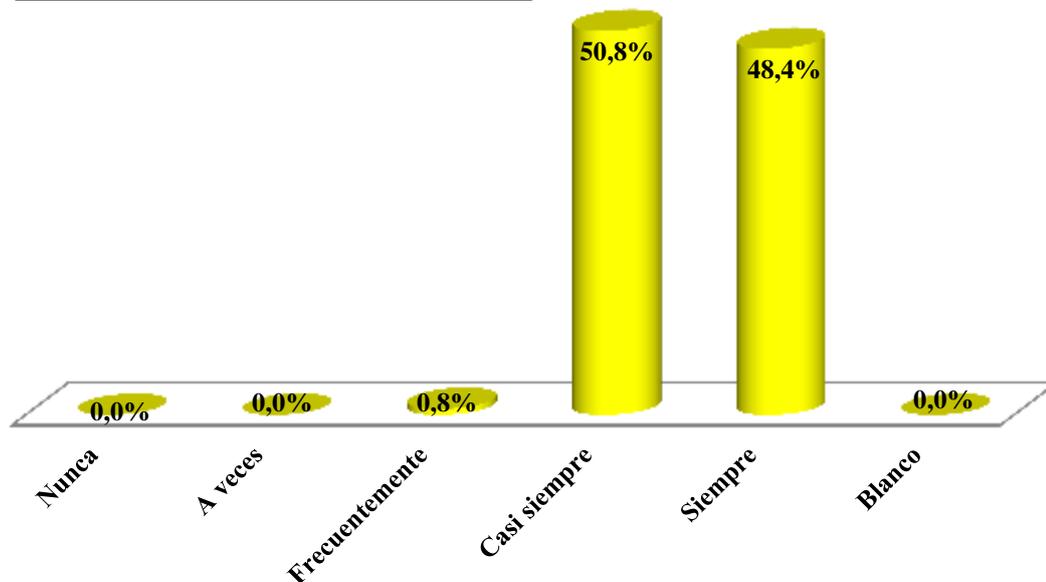


Gráfico N°6

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Con las respuestas obtenidas podemos interpretar que un 0.8% consideran que no existe las habilidades y cualidades que posee un líder en: capacidad de influir en los demás, autoridad-factor humano- sentido común, etc., mientras que el 99.20 % opinan que sí tienen un buen líder.

El presidente debe seguir trabajando para mantener la percepción de esta dimensión ya que es fundamental en el buen funcionamiento de la Compañía.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de liderazgo presidente.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Se interesa por escuchar las inquietudes que tienen los integrantes.
- ✓ Son tratados con amabilidad y fomenta las relaciones humanas con los colaboradores.
- ✓ Siempre está al corriente de las actividades que se desarrollan en la empresa.
- ✓ Está comprometido con su trabajo y los integrantes de la Compañía.
- ✓ Los errores son detectados oportunamente.
- ✓ Las funciones y actividades son revisadas conjuntamente con el presidente.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Cuando se logra un buen resultado a veces no se reconoce la aportación.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Innovación y Cambio:**  
Permite el desarrollo de nuevas actividades, una adecuada adaptación a los cambios, los mismos que son manejados debidamente por sus integrantes.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

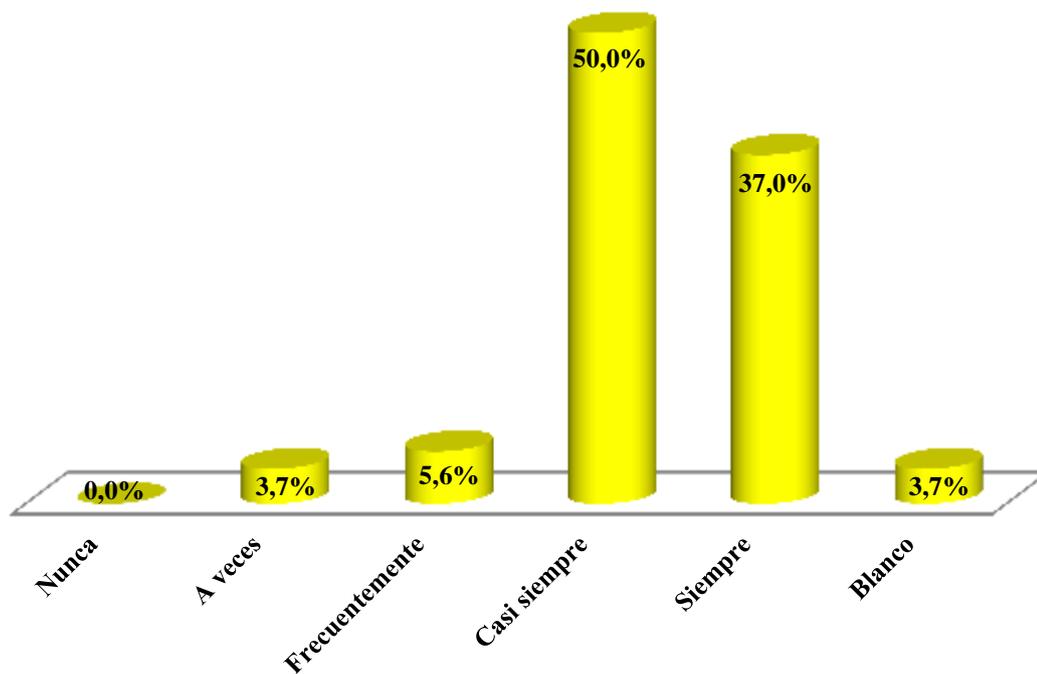


Gráfico N°7

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Según las respuestas obtenidas se puede decir que el 9.3% consideran no están preparados para nuevas actividades y cambios que permitan un enriquecimiento en su trabajo, mientras que el 87% opinan que están preparados para una adecuada adaptación a los cambios que se presenten.

La Compañía debe buscar formas para que los colaboradores sigan aceptando y estando preparados a los cambios e innovaciones de los procesos ya que es muy importante estar constantemente modificando y mejorando el trabajo que realizan.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de innovación y cambio.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Los integrantes se adaptan con facilidad a los cambios.
- ✓ Existen normas que regulan el comportamiento en la Compañía.
- ✓ Cuando se suscitan cambios, éstos son manejados adecuadamente.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ Existen cambios repentinos.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Productividad Calidad y Resultados:**  
Esta dimensión interpreta la: capacidad de los socios para ofertar, buscar, producir un servicio de calidad y competitividad en el mercado y de esa manera llegar a conseguir los objetivos y resultados deseados.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

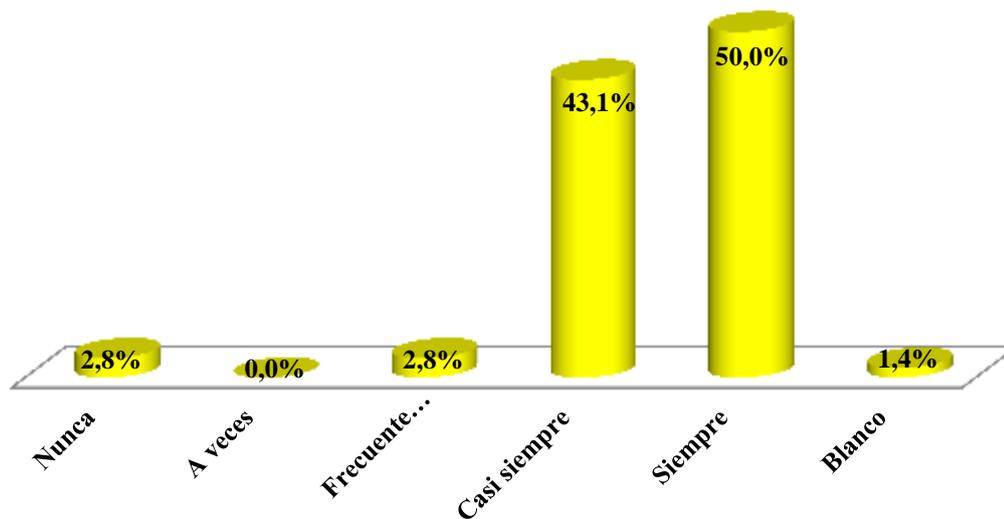


Gráfico N°8

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de los resultados obtenidos podemos analizar que el 5.6% consideran que no existe una buena prestación de servicios, mientras que el 93.1% opina que la organización brinda calidad, competitividad y alcanzan los objetivos deseados.

La Compañía debe seguir promoviendo entre sus integrantes el desarrollo de habilidades que ayuden a mantener y mejorar sus actividades, buscando siempre mantener esta percepción para que sigan brindando un servicio de calidad.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de productividad, calidad y resultados.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ La calidad de trabajo es la prioridad para sus integrantes.
- ✓ La Compañía es competitiva en la prestación de sus servicios.
- ✓ Realizan controles específicos y adecuados.
- ✓ Están de acuerdo con las personas que toman las decisiones en la Compañía.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ No se realiza investigaciones sobre: mercadeo, servicio al cliente, etc.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Satisfacción Laboral:

Es realizar una actividad con agrado, gusto, sintiéndose importante e integrado en el lugar de trabajo, con todos los integrantes de la Compañía siempre pensando en los demás y en la organización.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

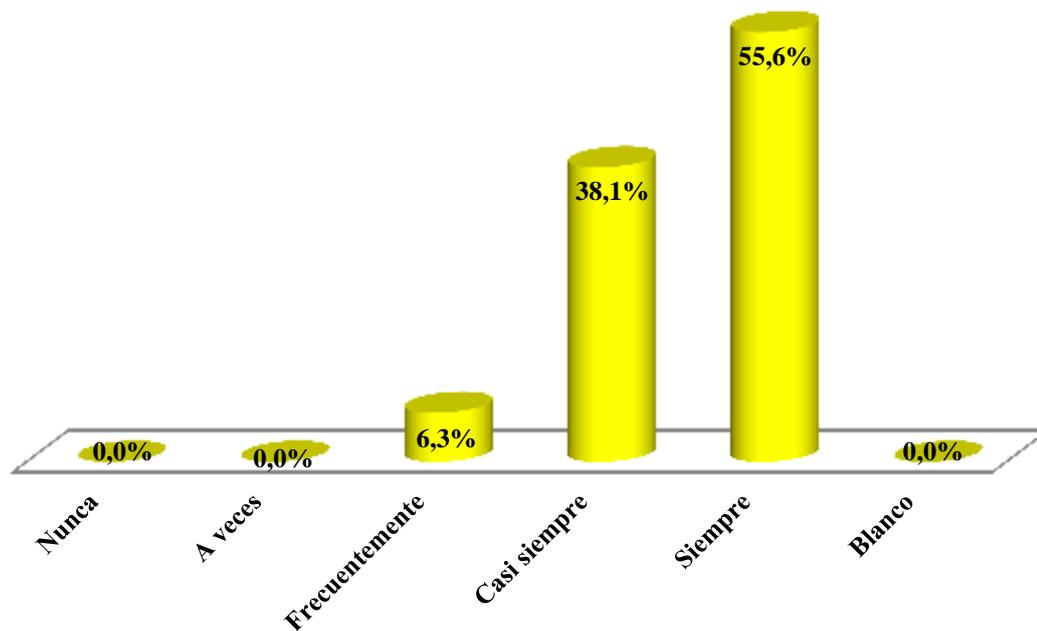


Gráfico N°9

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN:

Luego de obtener los resultados se puede observar que el 6.3% indican no estar satisfechos e integrados en el lugar de trabajo, mientras que un 93.7% están orgullosos de pertenecer a esta empresa.

Se debe continuar motivando a todos los integrantes para que sigan teniendo esta percepción y no descuidar al porcentaje que no está satisfecho para de esa manera conseguir una mayor satisfacción en esta dimensión.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de satisfacción laboral.

### **Aspectos Positivos:**

- ✓ Están orgullosos del trabajo que desempeñan.
- ✓ Se sienten valorados, respetados y satisfechos en su trabajo.

### **Oportunidades de mejora:**

- ✓ A veces consideran que el trabajo que realizan no es reconocido.

**RESULTADOS DE LA OBSERVACION A LOS SOCIOS Y SECRETARIAS  
DE LA COMPAÑÍA “RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”.**

La observación se realizó a las 5 secretarias y 40 socios que es el 75% de todos los integrantes de la Compañía.

A continuación se detalla los resultados obtenidos.

**1. Actividades**

**Redacta Documentos:**

Las secretarias si redactan documentos mientras que los socios no lo hacen.

**Atiende a los socios:**

Esta actividad solo lo realizan las secretarias.

**Contestar el teléfono:**

Ejecutada únicamente por las secretarias.

**Organizar Archivos:**

Es muy esporádica y lo desempeñan las secretarias.

**Servicio al cliente:**

Esta actividad es cumplida por todos los involucrados.

**Servicio de encomiendas:**

Es efectuada tanto por secretarias y socios.

## **2. RESOLVER PROBLEMAS**

Esta dimensión interpreta la forma como la persona se desenvuelve al momento de desarrollar las actividades que realiza, en cuanto a la amabilidad, indiferencia, agresividad o respeto.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir como la persona reacciona al momento de realizar sus actividades en la organización.

#### **Reaccionan con Amabilidad:**

Del 100% de las personas observadas el 93% brindan una atención con cortesía, mientras que los 7% restantes reaccionan de una forma no adecuada con indiferencia no acorde al servicio que ofrecen.

#### **Se Ofusca:**

En esta dimensión el 80% resuelven problemas con serenidad, sin embargo el 20% se molestan y reaccionan de forma poco amable al momento que se presenta algún problema.

#### **Es indiferente:**

El 87% de las personas resuelven los problemas con gentileza, mientras que el 13% son impacientes, fríos y al mismo tiempo tienen reacciones de desinterés.

#### **Es agresivo:**

El 87% de los observados son pacientes y atentos, mientras el 13% muestran poco interés y son ofensivos al momento de resolver problemas.

#### **Es respetuoso:**

El 87% son respetuosos y amables al momento de ofrecer el servicio, en cambio el 13% demuestran mala impresión.

### **INTERPRETACIÓN:**

Con todo lo observado y explicado anteriormente podemos analizar que el 45,3% se ofuscan, son agresivos e indiferentes al momento de resolver problemas, mientras que el 54,7% son amables y respetuosos en todo momento.

Se debe seguir buscando los mecanismos que ayuden a mejorar las formas de proceder al momento de que se da un problema ya que esto afecta a toda la Compañía.

### **3. COMUNICACIÓN**

Esta dimensión interpreta la percepción de los integrantes de la Compañía a cerca de: los canales de comunicación, retroalimentación, cordialidad.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de comunicación.

#### **Establece una buena comunicación.**

El 66,7% de los observados establecen una buena comunicación con todos los participantes, mientras que el 33% no tienen una adecuada comunicación ya que no informan debidamente las actividades a realizar.

#### **Realiza retroalimentación.**

Observamos que el 53% si realizan retroalimentación, mientras que el 47% no efectúan una retroalimentación adecuada que es esencial para el buen desarrollo de las actividades que ejecutan.

#### **Mantiene una comunicación constante.**

De lo observado el 47% poseen una comunicación constante sin embargo el 53% no se comunican la mayoría del tiempo durante el desarrollo del trabajo.

### **Es cordial al realizar su trabajo.**

Al momento de realizar su trabajo el 87% son cordiales y se interesan por los demás, a su vez el 13% reaccionan de forma grosera y poco agradable.

### **Da prioridad al cliente.**

Al atender al cliente observamos que el 93% dan prioridad al consumidor, mostrando interés y gusto en su atención, pero también vimos que el 7% no dan preferencia al usuario brindando un mal servicio al cliente.

### **Es amable con el cliente.**

El 93% demostraron ser muy amables y respetuosas con el usuario al brindar su servicio, mientras que el 7% se manifestaron distantes con el cliente y hasta groseros.

### **Es respetuoso con el cliente.**

Pudimos observar que el 93% demostraron ser cuidadosos, educados y atentos con los clientes, mientras que el 7% son indiferentes y poco cordiales al realizar su trabajo.

### **Comunican oportunamente las actividades.**

Las actividades que se desarrollan son notificadas e informadas por el 73%, sin embargo el 27% no comunican y trabajan solos.

### **INTERPRETACIÓN:**

De todo lo observado podemos decir que el 75,8% fomentan la amistad entre compañeros, están motivados en su trabajo y tienen una buena comunicación, sin embargo el 24,2% no poseen unos adecuados y efectivos canales de comunicación.

La Compañía debe seguir buscando los mecanismos para mejorar esta dimensión entre todos los integrantes ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable, evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

#### **4. MOTIVACIÓN E INTEGRACIÓN**

Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso para desarrollar las actividades con entusiasmo, eficiencia, colaboración, planificar y tomar acciones entre todos los integrantes de la Compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.

##### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y las oportunidades de mejora que la organización refleja en la dimensión de integración y motivación.

##### **Fomenta amistad entre compañeros:**

Pudimos observar que el 67% fomentan afecto, amistad, cordialidad entre compañeros y el 33% demostraron indiferencia, se oponen a cambios al momento de desempeñar su trabajo.

##### **Se siente motivado al realizar su actividad:**

Observamos que el 80% impulsan y promueven entusiasmo y son eficientes al momento de realizar su trabajo, mientras que el 20% demuestran estar desanimadas esto es un factor que no permite que se desarrolle bien en sus labores.

##### **Se esfuerza en realizar su trabajo:**

El 67% de las personas son perseverantes, persistentes al momento de realizar sus responsabilidades mientras que el 33% denotan poco interés en su trabajo.

##### **Participa activamente en la Compañía:**

Pudimos observar que el 73% participan y se desarrollan enérgicamente para el bienestar de la Compañía, mientras que el 27% denotan desinterés, inactividad en sus labores.

##### **Cuenta con los recursos necesarios para realizar su actividad:**

Observamos que el 93% se desenvuelven normalmente con los equipos que disponen tanto en la base como en las unidades, mientras que el 7% no están satisfechos con las herramientas que cuenta la Compañía.

**Es activo/a en sus labores:**

El 87% demostraron ser eficaces, dinámicos, afanosos en sus labores que desempeñan mientras que el 13% son muy pasivos e inactivos en sus actividades.

**Es rutinario su trabajo:**

Pudimos observar que el 27% demostraron que el trabajo que realizan es habitual, cotidiano, mientras que el 73% lo hacen con mucha emoción, entretenimiento, interrelacionándose al realizar su trabajo.

**Fomenta el trabajo en equipo:**

Observamos que el 53% promueven el trabajo en equipo, sin embargo los 47% restantes no motivan a los integrantes a trabajar por el bienestar de la Compañía.

**INTERPRETACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos observar que el 68,3% del total fomentan la amistad entre compañeros, están motivados en su trabajo, mientras que el 31,7% consideran que su labor es rutinaria y no cuentan con los recursos necesarios para realizar sus actividades.

Se debe seguir buscando los mecanismos para que todos los integrantes de la empresa desarrollen las actividades con entusiasmo y eficiencia, colaborando y organizando en una forma integrada en beneficio del buen funcionamiento de la misma.

**3.3.- ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS**

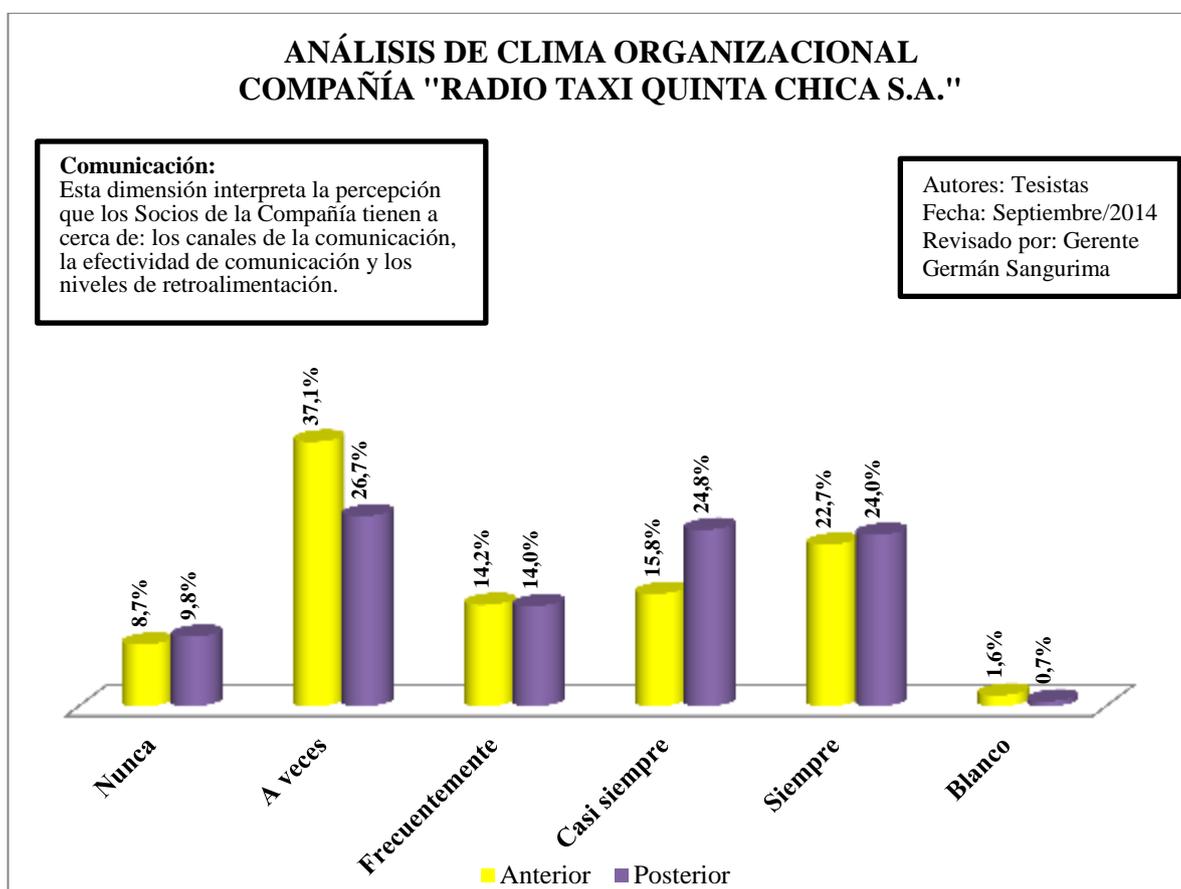
Luego de haber realizado las encuestas y entrevistas anterior y posterior se procede a realizar el análisis de los resultados para conocer el impacto producido en las actividades realizadas.

Para poder comprender con mayor facilidad los resultados hemos colocado cada parámetro de la siguiente manera:

 Anterior

 Posterior

### RESULTADOS COMPARATIVOS DE LAS ENCUESTAS ANTERIORES Y POSTERIORES REALIZADAS A LOS SOCIOS DE LA COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A"



**Grafico N° 1**

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:**

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 8,7% y el posterior es de 9,8%, indicándonos que existe una pequeña mejora.

**A veces.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 37,1% y el posterior es de 26,7%, indicándonos que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 14,2% y el posterior es de 14,0%, indicándonos que no hubo mayor diferencia en este parámetro.

**Casi siempre.** En este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 15,8% y el posterior es de 24,8%, indicándonos que existe una mejora.

**Siempre.** En este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 22,7% y el posterior es de 24,0%, indicándonos que existe un pequeño cambio.

**Blancos.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 1,6% y el posterior es de 0,7%, indicándonos que existe una pequeña mejora.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSIÓN COMUNICACIÓN:**

A nivel general según el gráfico se observa que la comunicación-sus canales y efectividad han mejorado un 10,3% esto indica que sí hubo un cambio luego de haber socializado, realizado las jornadas de capacitación impartidas a los socios entregado la misión, visión y reconocimiento por lo que se recomienda a la Compañía continuar trabajando y no descuidar para que poco a poco siga cambiando la percepción de esta dimensión entre todos los integrantes ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable, evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Necesidad y Motivación:

Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso de los socios para desarrollar las actividades con entusiasmo y eficiencia, buscando siempre la mejora personal y organizacional.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

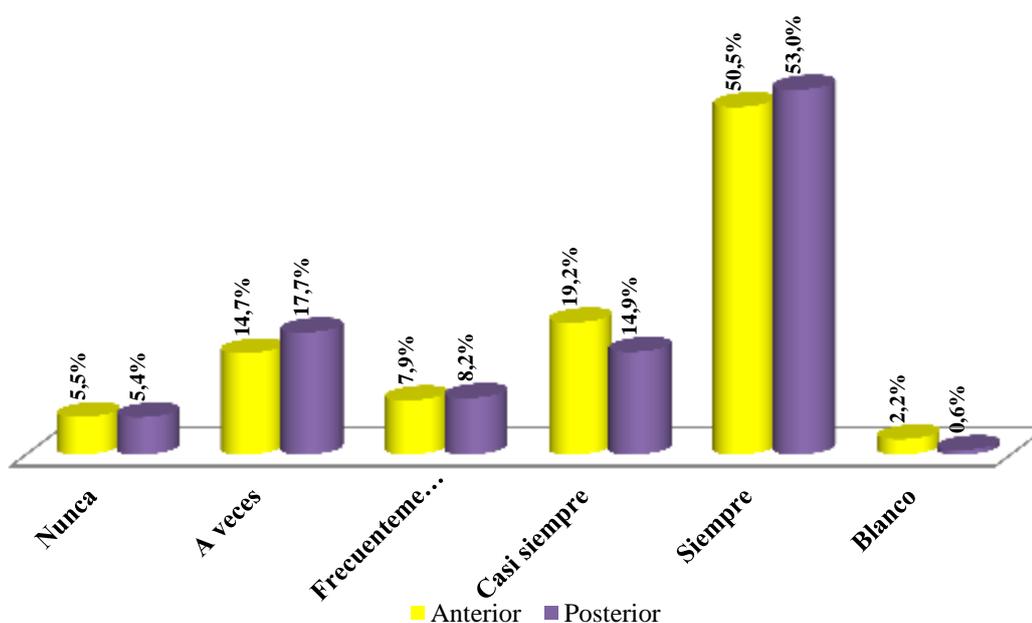


Grafico N° 2

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 5,5% y el posterior es de 5,4%, indicándonos que existe una mejora pequeña.

**A veces.** En este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 14,7% y el posterior es de 17,5%, indicándonos que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 7,9% y el posterior es de 8,0%, demostrando que no existe una mejora considerable.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 19,2% y el posterior es de 14,7%, indicándonos que no existe mejora.

**Siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 50,5% y el posterior es de 53,0%, manifestando que existe una pequeña mejora.

**Blancos.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 2,2% y el posterior es de 0,6%, indicándonos que existe una mejora esto nos demuestra que los socios tienen una participación más activa en la empresa.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSIÓN NECESIDAD Y MOTIVACIÓN:**

Luego de haber socializado, realizado las jornadas de capacitación impartidas a los socios entregado la misión, visión y reconocimiento, se puede observar que en esta dimensión no existe una mejora ya que el 1,8% no está de acuerdo en esta dimensión por lo que se recomienda desarrollar mecanismos y estrategias que ayuden a los socios a realizar las actividades con entusiasmo-eficiencia siempre en busca de la mejora personal como organizacional.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Resolución de Problemas:

Esta dimensión interpreta la capacidad y habilidad de los socios a identificar y generar alternativas de solución ante cualquier situación o problema; así como la capacidad de tolerarlos.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

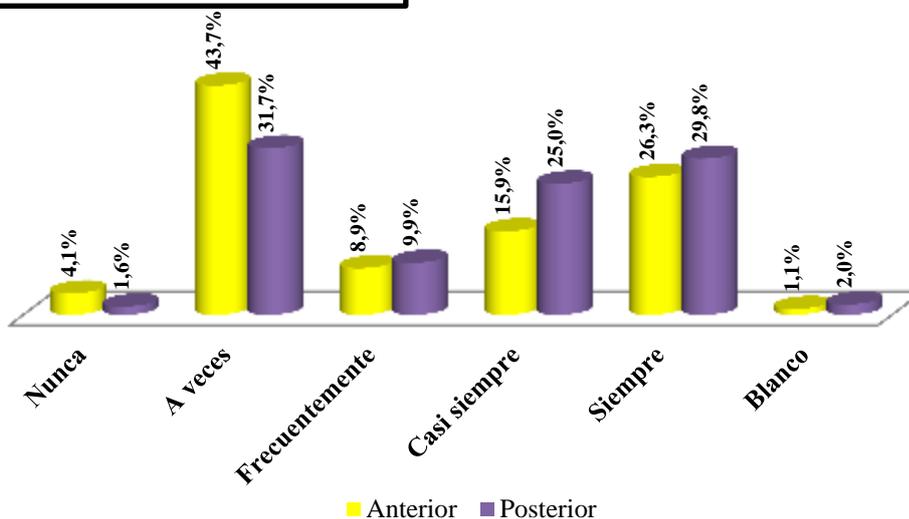


Gráfico N° 3

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** En el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 8,7% y el posterior es de 1,6%, demostrando que existe un cambio.

**A veces.** Este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 37,1% y el posterior es de 31,7%, demostrando que existe una mejora.

**Frecuentemente.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 14,2% y el posterior es de 0,0%, indicándonos que existe una mejora.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 15,8% y el posterior es de 25,0%, indicándonos que existe una mejora.

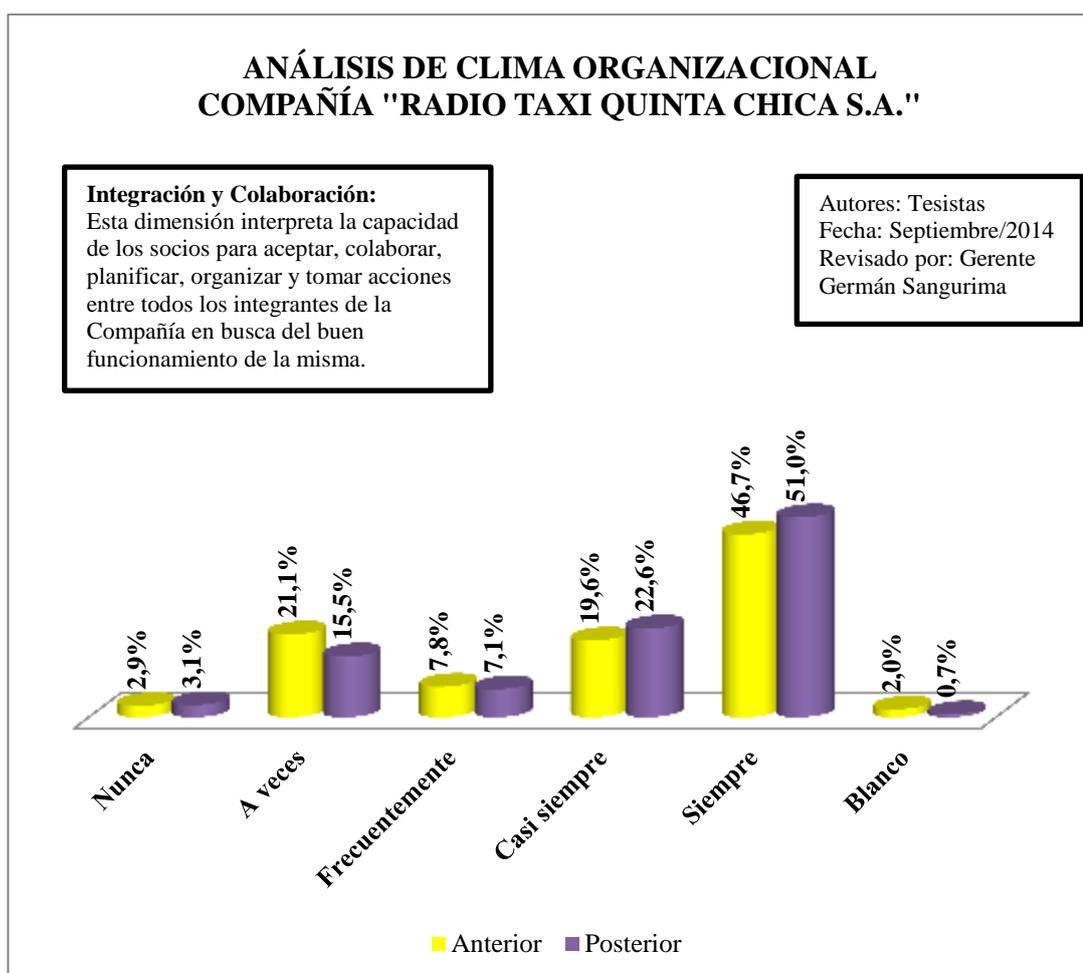
**Siempre.** Al analizar este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 22,7% y el posterior es de 29,8%, demostrando que existe una mejora.

**Blancos.** Al analizar este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 1,6% y el posterior es de 2,0%.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSIÓN RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS:**

Según los resultados podemos analizar que existe un 12.6 % de mejora en la capacidad y habilidad para identificar-tolerar y solucionar los problemas que se presentan en su trabajo, dando a notar que la socialización, jornadas de capacitación, entrega de la misión, visión y reconocimientos aportaron al cambio que se produjo.

La organización no debe descuidar de fomentar los cambios en la forma de manejar los problemas o discusiones que se presentan para de esa manera se desarrolle el trabajo en un ambiente más agradable y efectivo.



**Grafico N° 4**

**Autores: Tesistas**

**Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014**

### **INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:**

**Nunca.** Este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 2,9% y el posterior es de 3,1%.

**A veces.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 21,1% y el posteriores de 15,5%, manifestando que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 7,8% y el posterior es de 7,1%, indicándonos que existe una mínima diferencia positiva.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 19,6% y el posterior es de 22,6%, esto nos dice que existe una mejora.

**Siempre.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 46,7% y el posterior es de 51,0%, demostrando que existe una mejora.

**Blancos.** En este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 2,0% y el posterior es de 0,7%.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSIÓN INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN:**

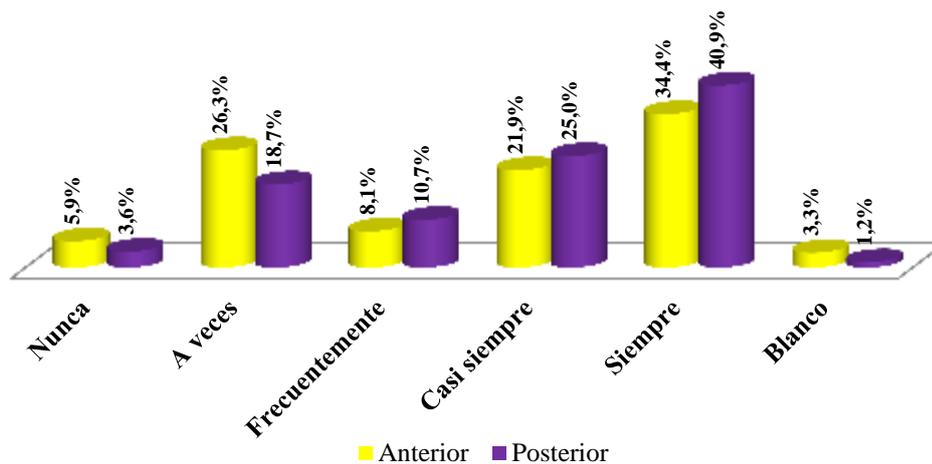
Podemos analizar que existe un 7,3% de mejora luego de haber desarrollado la socialización las jornadas de capacitación y la entrega de la misión, visión y reconocimientos.

Se recomienda proporcionar mayor atención a los socios para conseguir una mejor capacidad de planificar-organizar- colaborar entre todos sus integrantes y de esa manera continuar cambiando la percepción de esta dimensión ya que es muy necesario trabajar en conjunto para poder llegar a acuerdos que permitan obtener excelentes resultados en la Compañía.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Productividad Calidad y Resultados:**  
Esta dimensión interpreta la capacidad de los socios para ofertar, buscar, producir un servicio de calidad y competitividad en el mercado, de esa manera alcanzar los objetivos y resultados deseados.

Autores: Tesistas  
Fecha: septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sanguirima



**Grafico N° 5**

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 5,9% y el posterior es de 3,6%, es decir existe una mejora.

**A veces.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 26,3% y el posterior es de 18,7%, manifestando que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar este parámetro nos enseña que el valor obtenido anterior es de 8,1% y el posterior es de 10,7%, indicándonos que existe una mejora.

**Casi siempre.** Nos muestra que el valor obtenido anterior es de 21,9% y el posterior es de 25,0%, indicándonos que existe una mejora.

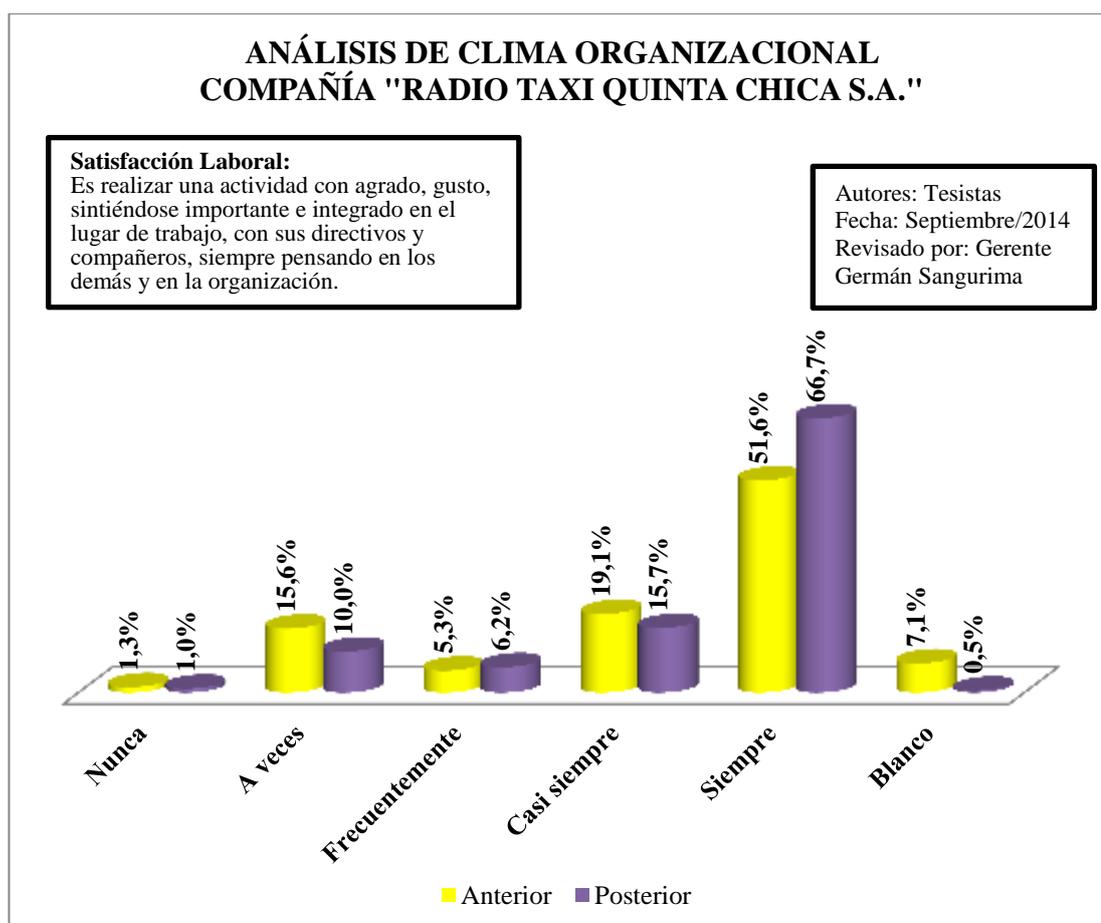
**Siempre.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 34,4% y el posterior es de 53,0%, demostrando que existe una mejora.

**Blancos.** Al analizar el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 3,3% y el posterior es de 1,2%, revelando que existe una mejora pequeña.

### INTERPRETACIÓN DE PRODUCTIVIDAD, CALIDAD Y RESULTADOS:

Podemos analizar que el 9.6% ha mejorado en esta dimensión luego de haber socializado e impartido las jornadas de capacitación y realizado la entrega de la misión, visión y reconocimientos a sus miembros.

La Compañía debe seguir promoviendo entre sus integrantes el desarrollo de habilidades que ayuden a continuar mejorando sus actividades, buscando siempre brindar un servicio de calidad, para una mejor producción en su trabajo y con ello obtener resultados positivos.



**Grafico N° 6**

**Autores: Tesistas**

**Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014**

### **INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:**

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos dice que el valor obtenido anterior es de 1,3% y el posterior es de 1,0%, dándonos a conocer que existe una mejora mínima.

**A veces.** Este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 15,6% y el posterior es de 10,0%, esto quiere decir que existe una mejora.

**Frecuentemente.** El gráfico nos señala que el valor obtenido anterior es de 5,3% y el posterior es de 6,2%, indicándonos que no existe una mejora en este parámetro.

**D.- Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 19,1% y el posterior es de 15,7%, mostrando que no existió una mejora.

**Siempre.** Este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 51,6% y el posterior es de 66,7%, indicándonos que existe una mejora.

**F.- Blancos.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 7,1% y el posterior es de 0,5%, indicándonos que existe una mejora.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION SATISFACCIÓN LABORAL:**

Luego de haber obtenido los resultados podemos analizar que existe un 11,7% ha mejorado luego de haber desarrollado la socialización, jornadas de capacitación con la participación de los socios y la entrega de la misión, visión y reconocimientos.

La organización no debe descuidar y seguir buscando mecanismos para motivarles y así continuar alcanzando una mayor satisfacción que ayudará a mejorar esta dimensión.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Gerente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

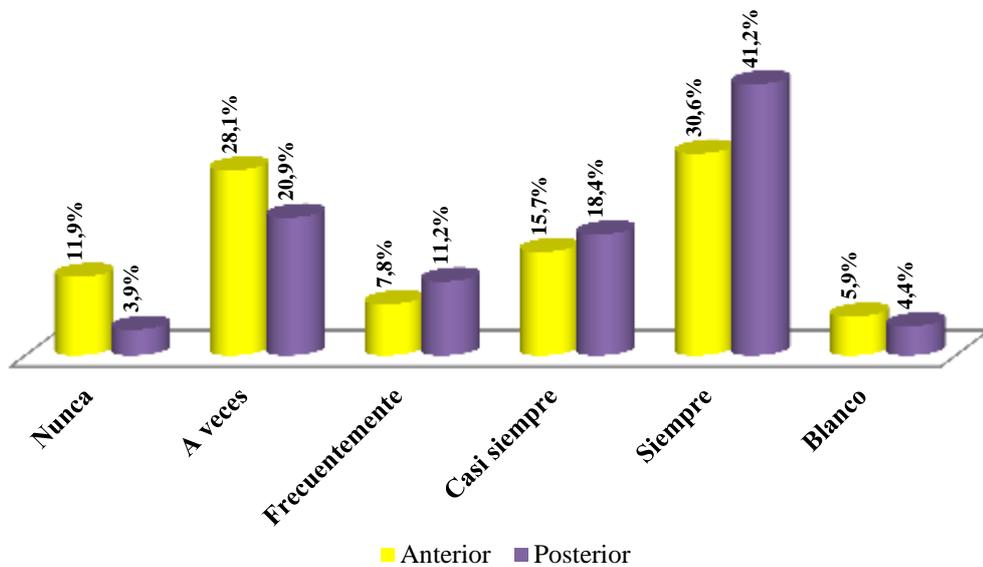


Gráfico N° 7

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 11,9% y el posterior es de 3,9%, mostrándonos que existe una mejora.

**A veces.** Este parámetro nos dice que el valor obtenido anterior es de 28,1% y el posterior es de 20,9%, indicándonos que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar el gráfico nos menciona que el valor obtenido anterior es de 7,8% y el posterior es de 11,1%, indicándonos que no existe una mejora.

**Casi siempre.** Nos demuestra que el valor obtenido anterior es de 15,7% y el posterior es de 18,4%, indicándonos que existe una mejora.

**Siempre.** Al analizar este parámetro vemos que el valor obtenido anterior es de 30,6% y el posterior es de 41,2%, indicándonos que existe una mejora.

**Blancos.** Al analizar el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 5,9% y el posterior es de 4,4%.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION LIDERAZGO GERENTE:**

Según los resultados obtenidos vemos que existe una mejora del 13.3% esto manifiesta que la entrega de resultados, la socialización, las recomendaciones y las jornadas de capacitación aportaron de forma positiva por lo que se debe seguir trabajando para que continúe existiendo cambios en esta dimensión ya que es muy importante las cualidades y habilidades que debe poseer un líder en cuanto a autoridad-sentido común-factor humano, capacidad de influir en los demás.

Tomando en cuenta que el liderazgo es un factor muy importante dentro del clima organizacional él gerente deberá continuar creando espacios de socialización y retroalimentación.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Presidente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

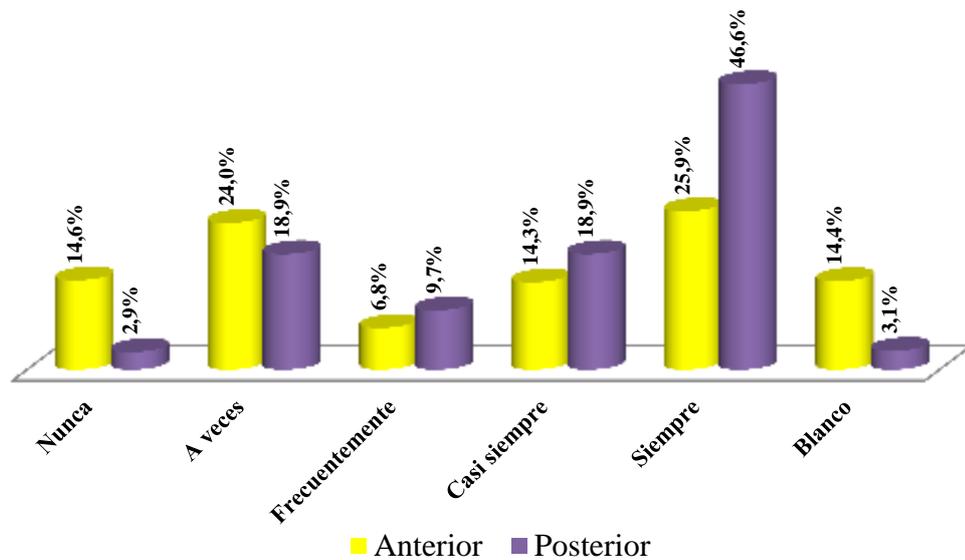


Grafico N° 8

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico menciona que el valor obtenido anterior es de 14,6% y el posterior es de 2,9%, indicándonos que existe una mejora considerable.

**A veces.** Este parámetro nos indica que el valor obtenido anterior es de 24,0% y el posterior es de 18,9%, demostrar que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 6,8% y el posterior es de 9,7%, mostrándonos que no existe una mejora en este parámetro.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 14,3% y el posterior es de 18,9%, indicándonos que existe una mejora.

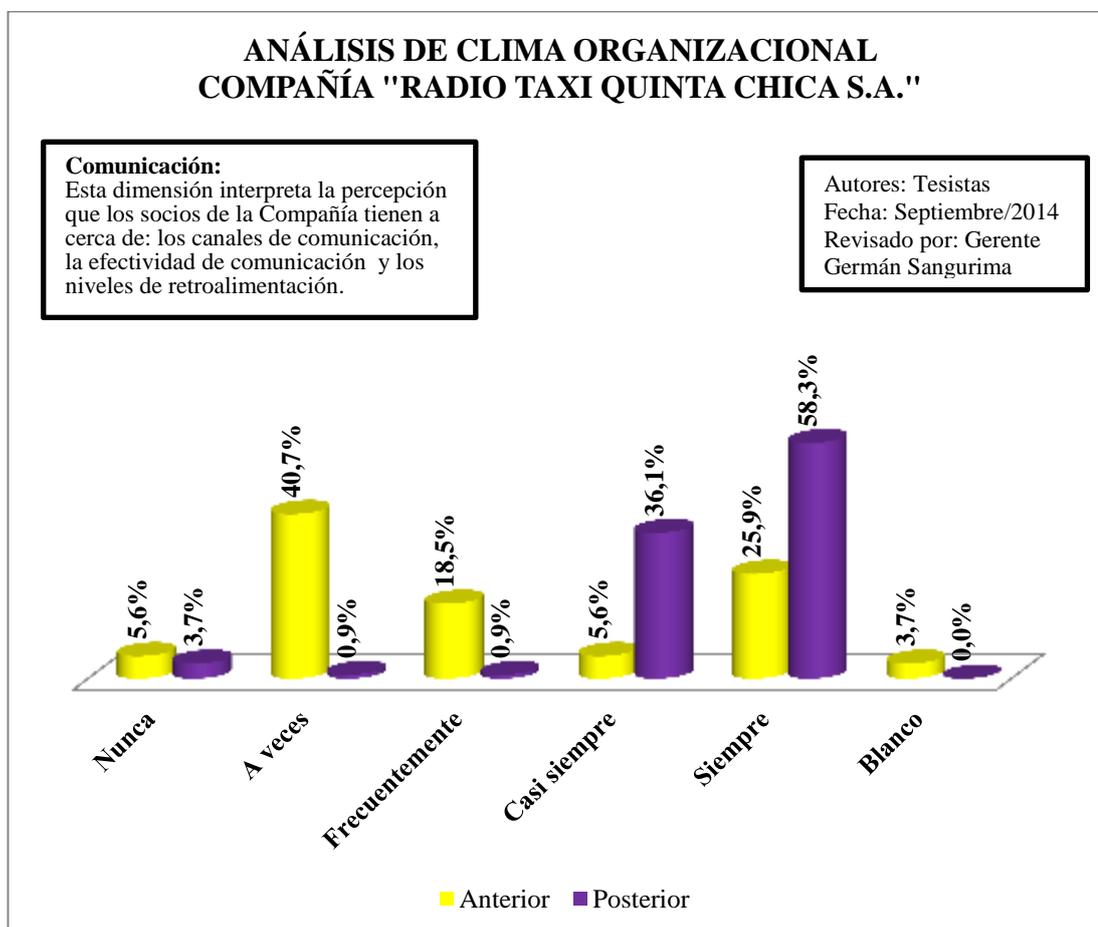
**Siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 25,9% y el posterior es de 46,7%, señalándonos que existe una mejora considerable.

**Blancos.** Nos indica que el valor obtenido anterior es de 14,4% y el posterior es de 3,1%, indicándonos que existe una mejora, esto se debe a la mayor participación de los integrantes en las jornadas de capacitación.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION LIDERAZGO PRESIDENTE:**

De los resultados obtenidos podemos decir que el 25.4% ha mejorado luego de haber realizado las jornadas de capacitación, entrega de la misión, visión y reconocimientos, siendo este porcentaje bastante considerable se recomienda al presidente seguir buscando y creando espacios de socialización y retroalimentación ya que no debe descuidar y continuar trabajando en los aspectos importantes como, habilidades y cualidades que posee un líder en capacidad de influir en los demás, autoridad-factor humano-sentido común para que siga existiendo cambios en esta dimensión ya que es fundamental para el buen funcionamiento de la Compañía.

**RESULTADOS COMPARATIVOS DE LAS ENTREVISTAS ANTERIORES  
Y POSTERIORES REALIZADAS A LOS INTEGRANTES DE LA  
COMPAÑÍA “ RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”**



**Gráfico N°1**

**Autores:** Tesistas

**Fuente:** Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

**INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:**

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 5,6% y el posterior es de 3,7%, indicándonos que existe una pequeña mejora.

**A veces.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 40,7% y el posterior es de 0,9%, demostrándonos que existe una mejora muy significativa.

**Frecuentemente.** El gráfico nos enseña que el valor obtenido anterior es de 18,5% y el posterior es de 0,9%, indicándonos que refleja una mejora.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 5,6% y el posterior es de 36,1%, mostrando que existe una considerable mejora.

**Siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos demuestra que el valor obtenido anterior es de 25,9% y el posterior es de 58,3%, indicándonos que existe una notable mejora.

**Blancos.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 3,7% y el posterior es de 0,0%, expresando que existe una mejora importante.

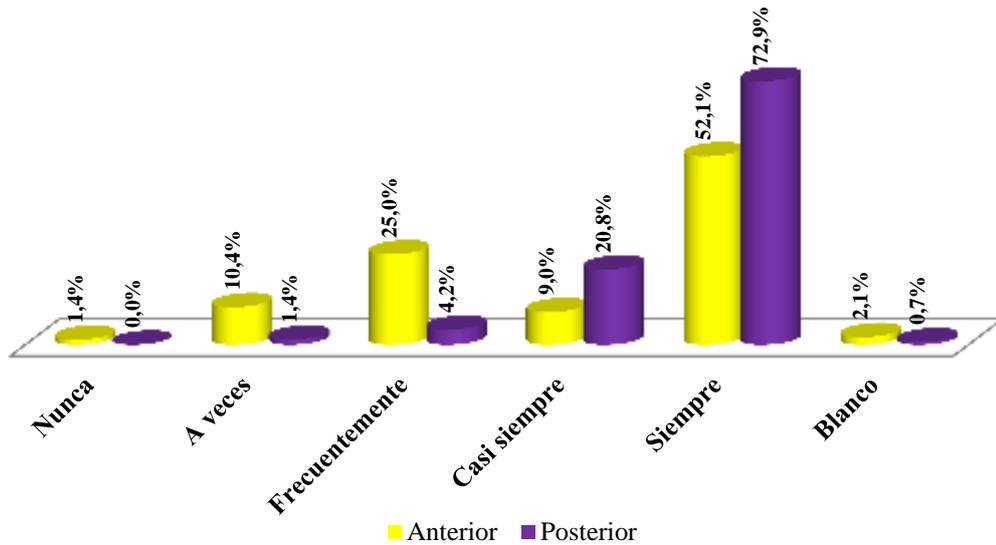
### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION COMUNICACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos analizar que el 62.9% ha mejorado la comunicación, luego de haber realizado la socialización, jornadas de capacitación, entrega de la misión, visión y reconocimientos este porcentaje es bastante significativo y se produjo por la valiosa participación y predisposición de los integrantes a todas las actividades realizadas, por lo que la compañía debe seguir buscando los mecanismos para continuar con estos procesos que dan mucho beneficio a todos los miembros ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable, evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Necesidad y Motivación:**  
Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso de los socios para desarrollar las actividades con entusiasmo y eficiencia, buscando siempre la mejora personal y organizacional.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima



**Gráfico N°2**

**Autores:** Tesistas

**Fuente:** Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 1,4% y el posterior es de 0,0%, indicándonos que existe una mejora.

**A veces.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 10,4% y el posterior es de 1,4%, que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al observar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 25,0% y el posterior es de 4,2%, mostrando que existe una mejora.

**Casi siempre.** En el parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 9,0% y el posterior es de 20,8%, indicándonos que existe una mejora significativa.

**Siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 52,1% y el posterior es de 72,9%, indicándonos que existe una notable mejora.

**Blancos.** En el parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 2,1% y el posterior es de 0,7%, expresando que existe una mejora.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION NECESIDAD Y MOTIVACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos analizar que un 32,6% ha mejorado en esta dimensión luego de las jornadas de capacitación, la predisposición de los integrantes en la participación del mismo entrega de la misión, visión y reconocimientos, sin embargo no hay que descuidarse y seguir buscando mecanismos para continuar motivado al grupo y de esa manera los socios sientan que existe entusiasmo-eficiencia, ya que siempre están en busca de la mejora personal y organizacional.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Objetivos y Roles:

Esta dimensión interpreta las funciones que deben desempeñar los colaboradores para con ello realicen las actividades con eficiencia, seguridad y así alcanzar las metas de la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

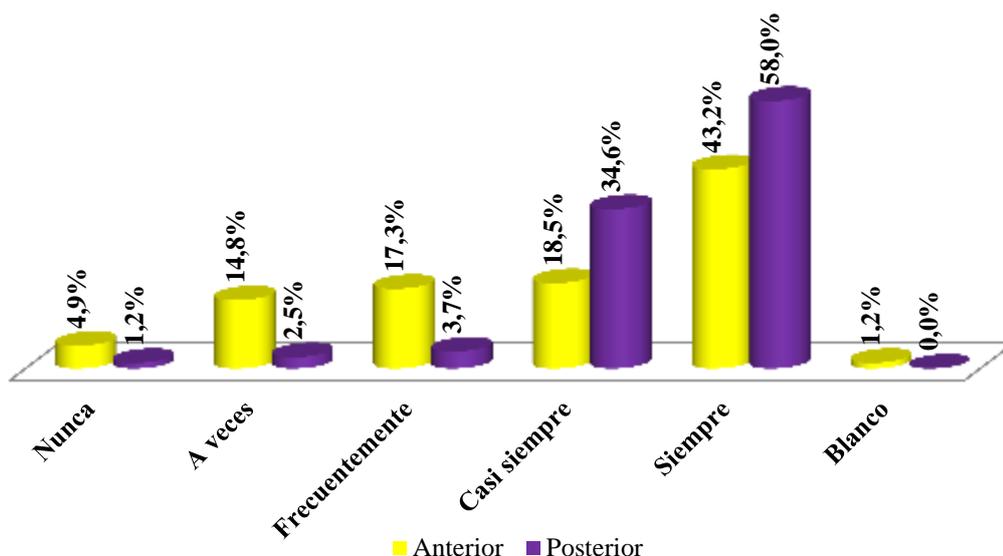


Gráfico N°3

Autores: Tesistas

Fuente: Entrevistas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 4,9% y el posterior es de 1,2%, indicándonos que existe una mejora.

**A veces.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 14,8% y el posterior es de 2,5%, indicándonos que existe una mejora.

**Frecuentemente.** En el parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 17,3% y el posterior es de 3,7%, mostrando que existe un variable.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 18,5% y el posterior es de 34,6%, indicándonos que existe una notable mejora.

**Siempre.** En el parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 43,2% y el posterior es de 58,0%, demostrando que existe una considerable mejora.

**Blancos.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 1,2% y el posterior es de 0,0%.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION OBJETIVOS Y ROLES:**

Luego de analizar las respuestas obtenidas se puede analizar que un 30,9% ha mejorado luego de haber realizado las jornadas de capacitación y haber tenido de parte de los integrantes la predisposición de asistir al mismo, también se realizó la entrega de la misión, visión y reconocimientos..

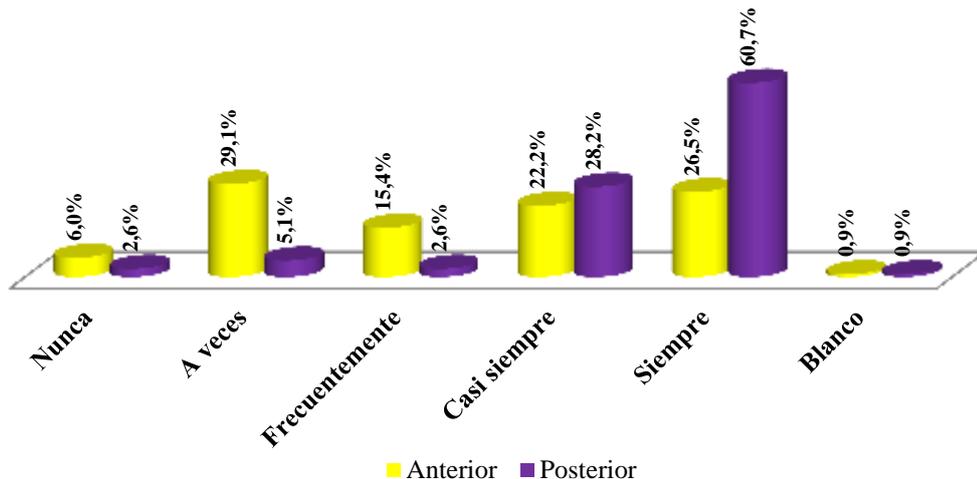
La empresa debe no descuidar y seguir buscando mecanismos para que sus colaboradores sigan adquiriendo más conocimiento e información de sus funciones a realizar para un mejor desarrollo de su trabajo.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### **Integración y Colaboración:**

Esta dimensión interpreta la capacidad de los colaboradores para aceptar, colaborar, planificar, organizar y tomar acciones entre todos los integrantes de la Compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima



**Gráfico N°4**

**Autores:** Tesistas

**Fuente:** Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### **INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:**

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos enseña que el valor obtenido anterior es de 6,0% y el posterior es de 2,6%, indicándonos que existe una mejora.

**A veces.** En el gráfico observamos que el valor obtenido anterior es de 29,1% y el posterior es de 5,1%, demostrando que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 15,4% y el posterior es de 1,7%, señalando que existe un progreso.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 22,2% y el posterior es de 28,2%, indicándonos que existe una mejora.

**Siempre.** En el parámetro el gráfico nos enseña que el valor obtenido anterior es de 26,5% y el posterior es de 60,7%, demostrando que existe una notable mejora.

**Blancos.** Al analizar este parámetro el gráfico nos dice que el valor obtenido anterior es de 0,9% y el posterior es de 0,9%.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN:**

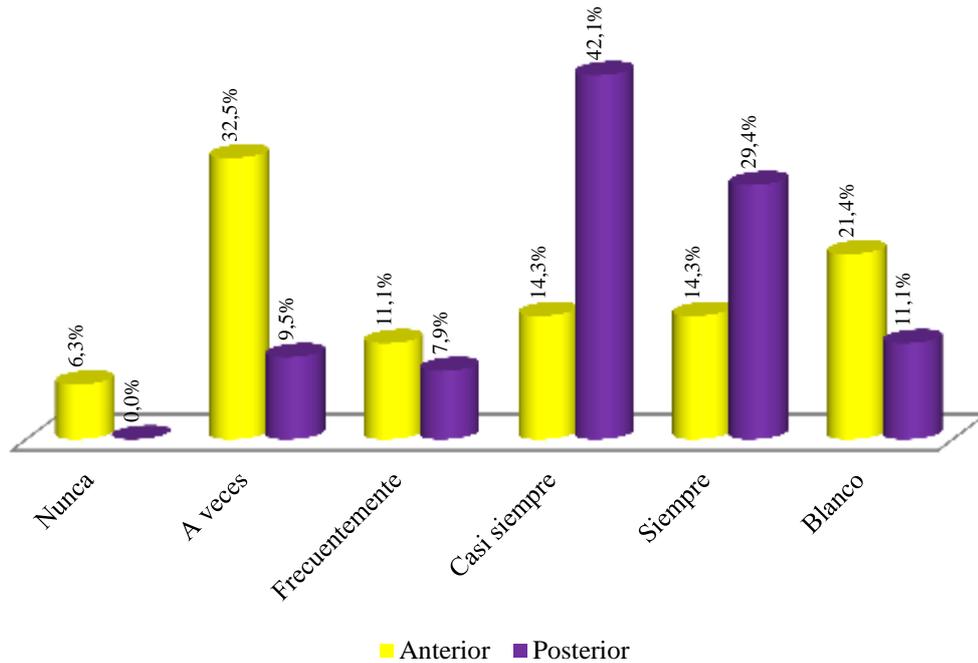
Luego de haber obtenido los resultados podemos analizar que existe la mejora de un 40.2%, luego de haber realizado la socialización, y las jornadas de capacitación, entrega de misión, visión y reconocimientos, la Compañía debe seguir buscando formas para mantener continuar mejorando la percepción de los colaboradores a cerca de esta dimensión y así poder contar con un personal más integrado-organizado y con un mayor sentido de pertenencia en busca del buen funcionamiento de la organización.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Gerente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima



**Gráfico N°5**

**Autores:** Tesistas

**Fuente:** Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 6,3% y el posterior es de 3,9%, indicándonos que existe una mejora.

**A veces.** Al observar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 32,5% y el posterior es de 20,9%, demostrando que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar este parámetro el gráfico nos demuestra que el valor obtenido anterior es de 11,1% y el posterior es de 11,1%.

**Casi siempre.** En el parámetro el gráfico nos explica que el valor obtenido anterior es de 14,3% y el posterior es de 18,4%, indicándonos que existe una mejora.

**Siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 14,3% y el posterior es de 41,2%, demostrando que existe una considerable mejora.

**Blancos.** Al analizar este parámetro el gráfico nos expresa que el valor obtenido anterior es de 21,4% y el posterior es de 4,4%, indicándonos que los integrantes se han interesado a participar contestando las entrevistas.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION LIDERAZGO GERENTE:**

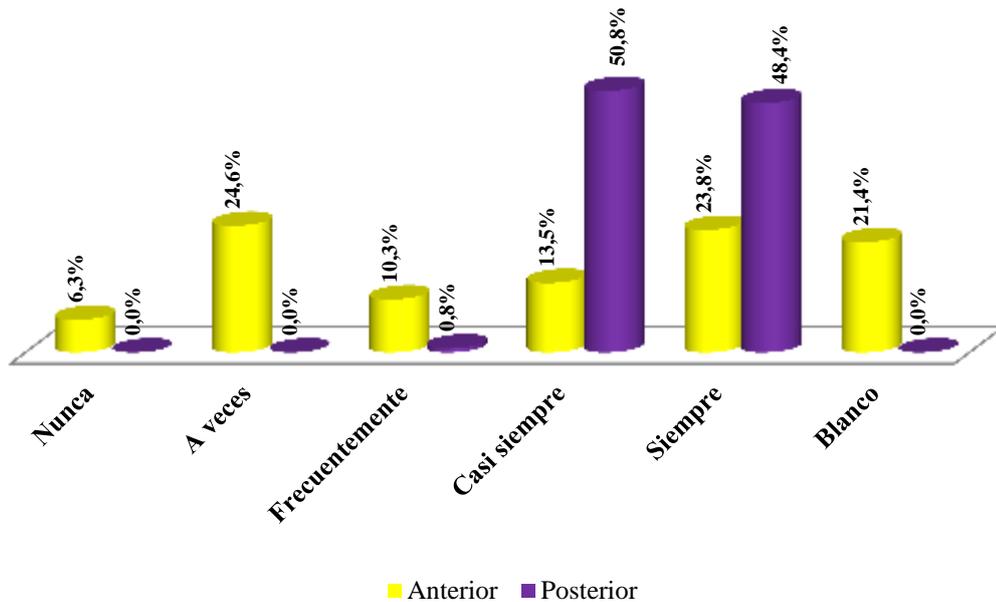
Luego de analizar los resultados obtenidos podemos decir que un 42,9% ha mejorado luego de haber realizado la entrega de resultados, la socialización, las recomendaciones, las jornadas de capacitación y la colaboración y predisposición de participar en el mismo, esto conlleva a que se debe seguir trabajando para mantener y continuar cambiando esta percepción tomando en cuenta que el liderazgo es un factor muy importante dentro del clima organizacional, por lo que el gerente deberá seguir creando espacios de socialización y retroalimentación.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Liderazgo Presidente:

El líder es la persona capaz de influir en los demás, es la referencia dentro de un grupo, debe poseer ciertas cualidades y habilidades como: autoridad, factor humano, sentido común, las mismas que intervienen directamente en el manejo, integración y servicio, para que se dé un buen funcionamiento en la Compañía.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima



**Gráfico N°6**

**Autores:** Tesistas

**Fuente:** Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar el gráfico el valor obtenido anterior es de 6,3% y el posterior es de 0,0%, indicándonos que existe una mejora muy significativa.

**A veces.** En este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 24,6% y el posterior es de 0,0%, demostrando que existe un cambio.

**Frecuentemente.** Al observar el parámetro el gráfico nos enseña que el valor obtenido anterior es de 10,3% y el posterior es de 0,8%, señalando que existe una mejora.

**Casi siempre.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 13,5% y el posterior es de 50,8%, expresando que existe un importante cambio.

**Siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 23,8% y el posterior es de 48,4%, existiendo una notable mejora.

**Blancos.** En el parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 21,4% y el posterior es de 0,0%, indicándonos que existe una mejora.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION LIDERAZGO PRESIDENTE:**

Luego de los resultados obtenidos podemos analizar que en un 61.9% ha existido un cambio luego de haber realizado las jornadas de capacitación implantadas a todos los integrantes de la empresa y la participación entusiasta en el mismo, la entrega de la misión, visión y reconocimientos, se debe seguir promoviendo y buscando mecanismos para mantener esta percepción de los integrantes tomando en cuenta que el liderazgo es un factor muy importante dentro del clima organizacional, por lo que el presidente deberá seguir creando espacios de socialización y retroalimentación.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Innovación y Cambio:**  
Permite el desarrollo de nuevas actividades, una adecuada adaptación a los cambios, los mismos que son manejados debidamente por sus integrantes.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

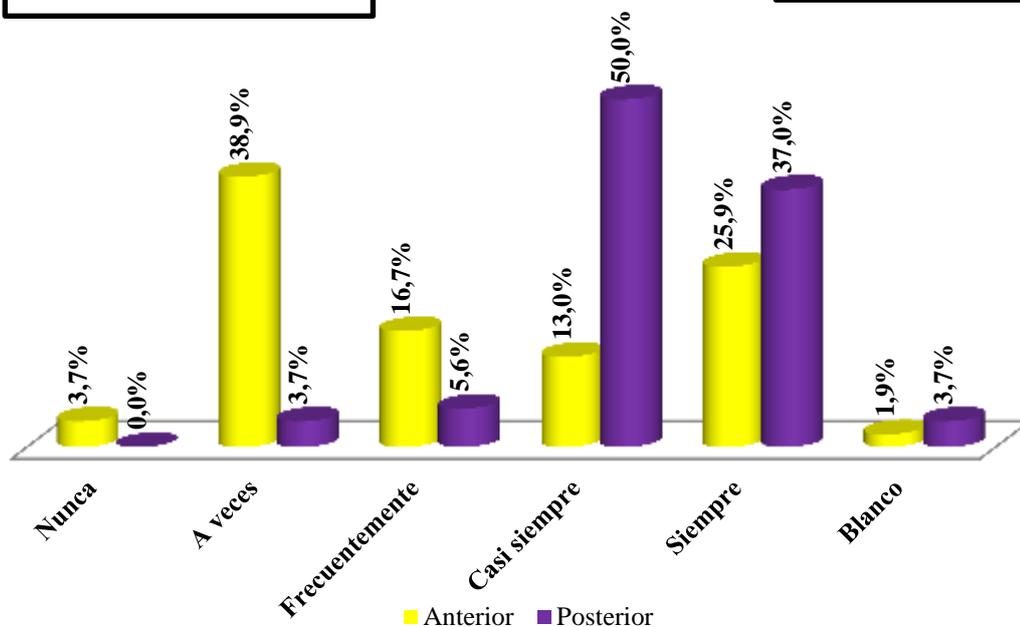


Gráfico N°7

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos enseña que el valor obtenido anterior es de 3,7% y el posterior es de 0,0%, mostrándonos que existe una mejora.

**A veces.** El gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 38,9% y el posterior es de 3,7%, indicándonos que existe una mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 16,7% y el posterior es de 5,6%, señalando que existe una mejora.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos demuestra que el valor obtenido anterior es de 13,0% y el posterior es de 50,0%, existiendo una importante mejora.

**Siempre.** En el parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 25,9% y el posterior es de 37,0%, demuestra que existe un cambio.

**Blancos.** Al analizar el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 1,9% y el posterior es de 3,7%.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSIÓN INNOVACIÓN Y CAMBIO:**

Según las respuestas obtenidas se puede notar que un 48.1% ha mejorado la percepción de esta dimensión después de haber realizado las jornadas de capacitación y la colaboración de participar en el mismo de los integrantes, la entrega de la misión, visión y reconocimientos, la Compañía debe seguir buscando formas para que los colaboradores continúen aceptando y estén preparados a los cambios e innovaciones de los procesos ya que es muy importante estar constantemente modificando y seguir mejorando el trabajo que realizan.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

**Productividad Calidad y Resultados:**  
Esta dimensión interpreta la capacidad de los socios para ofertar, buscar, producir un servicio de calidad y competitividad en el mercado, de esa manera alcanzar los objetivos y resultados deseados.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

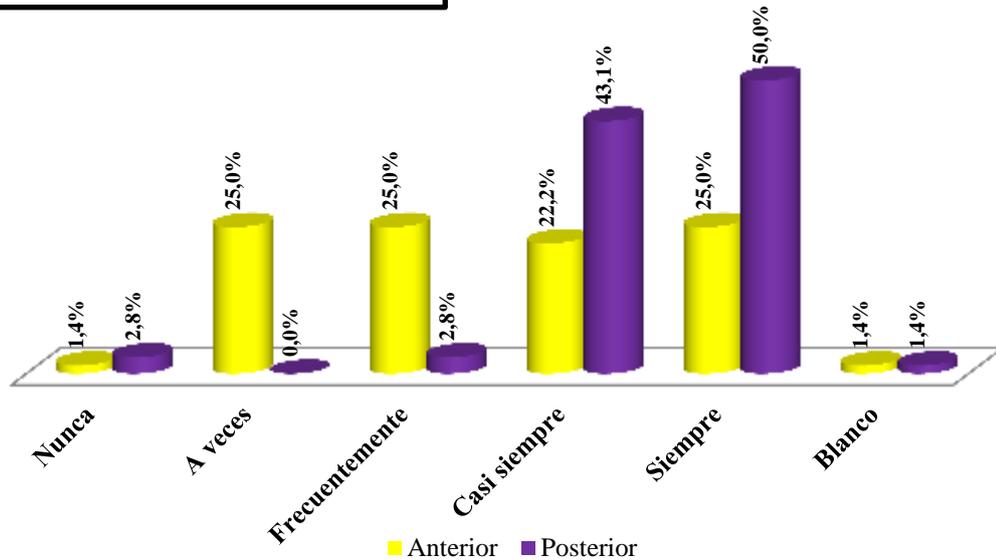


Gráfico N°8

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 1,4% y el posterior es de 2,8%, demostrando que no ha existido una mejora.

**A veces.** Este parámetro nos muestra que el valor obtenido anterior es de 25,0% y el posterior es de 0,0%, existiendo una considerable mejora.

**Frecuentemente.** Al analizar el gráfico nos demuestra que el valor obtenido anterior es de 25,0% y el posterior es de 2,8%, indicándonos que en este parámetro no existe una mejora.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 22,2% y el posterior es de 43,1%, denotando que existe una notable mejora.

**Siempre.** En este parámetro podemos observar que el valor obtenido anterior es de 25,0% y el posterior es de 50,0%, indicándonos que existe un importante cambio.

**Blancos.** Al analizar el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 1,4% y el posterior es de 1,4%.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSION PRODUCTIVIDAD CALIDAD Y RESULTADOS:**

Luego de los resultados obtenidos podemos analizar que el 45.9% ha mejorado en esta dimensión siendo una porcentaje muy considerable luego de haber realizado las jornadas de capacitación y la entrega de la misión, visión y reconocimientos, estos efectos se debe a la colaboración de los integrantes a participar en todas las actividades desarrolladas.

La Compañía debe seguir promoviendo entre sus integrantes el desarrollo de habilidades que ayuden a continuar mejorando sus actividades, buscando siempre brindar un servicio de calidad, para una mejor producción en su trabajo y con ello mantener resultados positivos.

## ANÁLISIS DE CLIMA ORGANIZACIONAL COMPAÑÍA "RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A."

### Satisfacción Laboral:

Es realizar una actividad con agrado, gusto, sintiéndose importante e integrado en el lugar de trabajo, con sus directivos y compañeros, siempre pensando en los demás y en la organización.

Autores: Tesistas  
Fecha: Septiembre/2014  
Revisado por: Gerente  
Germán Sangurima

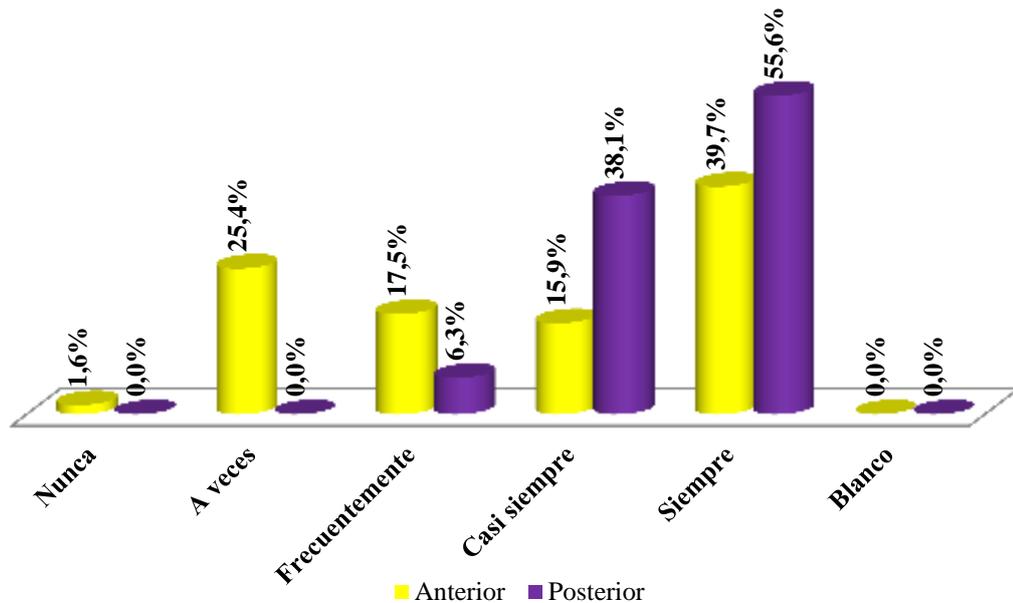


Gráfico N°9

Autores: Tesistas

Fuente: Encuestas realizadas al personal de la Compañía periodo 2014

### INTERPRETACIÓN POR PARÁMETROS:

**Nunca.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 1,6% y el posterior es de 0,0%, señalándonos que existe un cambio.

**A veces.** En el parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 25,4% y el posterior es de 0,0%, indicándonos que existe una mejora.

**Frecuentemente.** El gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 17,5% y el posterior es de 6,3%, demostrando que existe un notable cambio.

**Casi siempre.** Al analizar este parámetro el gráfico nos indica que el valor obtenido anterior es de 15,9% y el posterior es de 38,1%, mostrándonos que el cambio es muy bueno.

**Siempre.** Al observar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 39,7% y el posterior es de 55,6%, indicándonos que existe una notable mejora.

**Blancos.** Al analizar este parámetro el gráfico nos muestra que el valor obtenido anterior es de 0,0% y el posterior es de 0,0%.

### **INTERPRETACIÓN DE LA DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL:**

Luego de analizar los resultados se puede observar que el 38.1% indican mejora en esta dimensión luego de implantadas las jornadas de capacitación y haber tenido la participación y aportación de los integrantes, también se realizó la entrega de la misión, visión y reconocimientos la Compañía debe seguir buscando mecanismos para continuar motivando a todos los integrantes y de esa manera mantener esta percepción y a su vez conseguir una mayor satisfacción.

**RESULTADOS COMPARATIVOS DE LA OBSERVACION A LOS SOCIOS  
Y SECRETARIAS DE LA COMPAÑÍA  
“RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A”.**

La observación se realizó a las cinco secretarias y 40 socios que es el 75% de todos los integrantes de la Compañía.

A continuación se detalla los resultados obtenidos.

**1. Actividades**

**Redacta Documentos:**

Las secretarias si redactan documentos mientras que los socios no lo hacen.

**Atiende a los socios:**

Esta actividad solo lo realizan las secretarias.

**Contestar el teléfono:**

Ejecutada únicamente por las secretarias.

**Organizar Archivos:**

Es muy esporádica y lo desempeñan las secretarias.

**Servicio al cliente:**

Esta actividad es cumplida por todos los involucrados.

**Servicio de encomiendas:**

Es efectuada tanto por secretarias y socios.

## **2. RESOLVER PROBLEMAS**

Esta dimensión interpreta la forma como la persona se desenvuelve al momento de desarrollar las actividades que realiza, en cuanto a la amabilidad, indiferencia, agresividad o respeto.

### **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir como la persona reacciona al momento de realizar sus actividades en la organización.

### **Reaccionan con Amabilidad:**

### **INTERPRETACIÓN**

Del 100% de las personas observadas anterior y posterior podemos decir que un 13% ha mejorado en cuanto a cómo reaccionan al momento de brindar el servicio al cliente.

La Compañía debe seguir buscando los mecanismos que ayuden a mejorar este factor ya que es primordial para el buen desarrollo, funcionamiento de la empresa.

### **Se Ofusca:**

### **INTERPRETACIÓN**

En esta dimensión en lo anterior y posterior podemos observar que el 7% no ha mejorado en cómo resolver problemas, se ofuscan cuando se presentan dificultades en la Compañía no reaccionan con amabilidad.

La empresa tiene que continuar buscando los elementos que ayuden a corregir las falencias que perjudican el desarrollo y buen funcionamiento de la organización y por ende de los integrantes.

**Es indiferente:**

### **INTERPRETACIÓN**

En lo anterior y posterior podemos indicar que un 27% de las personas han mejorado al momento de resolver problemas, solucionan las contrariedades con agilidad y gentileza.

Sin embargo la Compañía debe seguir buscando los mecanismos que ayuden a continuar fortaleciendo el buen funcionamiento, desarrollo de la empresa y de sus colaboradores.

**Es agresivo:**

### **INTERPRETACIÓN**

El 7% de las personas observadas indican una mejora en lo ofensivos al momento de resolver problemas.

Se debe seguir buscando los mecanismos que continúen ayuden a mejorar las formas al momento de solucionar los problemas ya que esto afecta de manera directa a toda la Compañía.

**Es respetuoso:**

### **INTERPRETACIÓN:**

Con todo lo observado a nivel de resolución de problemas el 7% indica que ha existido un cambio en las personas al momento de ofrecer el servicio.

Sin embargo la Compañía debe seguir buscando los elementos que ayuden a seguir fortaleciendo el bienestar tanto organizacional como personal.

## **3. COMUNICACIÓN**

Esta dimensión interpreta la percepción de los integrantes de la Compañía a cerca de: los canales de comunicación, retroalimentación, cordialidad.

## **ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y el impacto producido después de las jornadas de capacitación impartidas a los integrantes de la Compañía.

### **Establece una buena comunicación.**

## **INTERPRETACIÓN:**

Luego de analizado lo anterior y posterior un 20% de los integrantes ha mejorado en la dimensión de comunicación.

La Compañía debe seguir motivando a los integrantes a continuar desarrollando cada vez mejor los canales de comunicación.

### **Realiza retroalimentación.**

## **INTERPRETACIÓN:**

Después de haber analizado lo anterior y posterior un 33% ha mejorado al realizar retroalimentación.

La Compañía debe seguir motivando a los integrantes a fomentar una buena retroalimentación ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable con lo cual se mejorara la atención y por ende la productividad.

### **Mantiene una comunicación constante.**

## **INTERPRETACIÓN:**

Analizando los resultados podemos observar que hay un cambio de 14% en la comunicación constante.

La empresa debe continuar fomentando la comunicación constante entre los colaboradores ya que es básico para el desarrollo de actividades laborales y personales.

**Es cordial al realizar su trabajo.**

**INTERPRETACIÓN:**

Luego de analizar los resultados el 7% indica mejora al momento de realizar el trabajo.

Se debe seguir buscando los mecanismos para continuar motivando a los integrantes y de esa manera conseguir una mayor satisfacción personal y laboral.

**Da prioridad al cliente.**

**INTERPRETACIÓN:**

Al analizar la observación un 13% ha mejorado al momento de atender al cliente.

La Compañía debe seguir promoviendo la prioridad al consumidor mostrando interés y gusto en la atención ya que esto es un factor importante para el desarrollo de la empresa.

**Es amable con el cliente.**

**INTERPRETACIÓN:**

Luego de analizar los resultados en lo anterior y posterior un 6% ha mejorado su amabilidad con el cliente.

La Compañía debe seguir promoviendo el desarrollo de habilidades que ayuden a continuar mejorando sus actividades buscando siempre brindar un servicio de calidad para una mejor producción.

**Es respetuoso con el cliente.**

**INTERPRETACIÓN:**

De las personas observadas en lo anterior y posterior el 6% demostrado un cambio en el respeto al cliente.

La Compañía debe continuar incitando al desarrollo de destrezas que ayuden a mejorar sus actividades, siempre buscando ofrecer un servicio eficiente y de calidad para una mejor producción.

**Comunica oportunamente las actividades.**

**INTERPRETACIÓN:**

De todo lo observado en lo anterior y posterior podemos decir que el 7% de lo analizado no existió una mejora al momento de comunicar las actividades.

La Compañía debe seguir buscando los mecanismos para mejorar esta dimensión entre todos los integrantes ya que es fundamental para el desarrollo eficiente, responsable, evitando el mal uso del tiempo; con lo cual se mejorará la atención y por ende la productividad.

**4. MOTIVACIÓN E INTEGRACIÓN**

Esta dimensión interpreta la fuerza o impulso para desarrollar las actividades con entusiasmo, eficiencia, colaboración, planificar y tomar acciones entre todos los integrantes de la compañía en busca del buen funcionamiento de la misma.

**ANÁLISIS:**

A continuación procedemos a describir las fortalezas y el impacto producido después de las jornadas de capacitación impartidas a los integrantes de la Compañía.

**Fomenta amistad entre compañeros:**

**INTERPRETACIÓN:**

Pudimos observar en lo anterior y posterior que un 14% mejoró al fomentar amistad, cordialidad entre compañeros.

Se debe seguir promoviendo la amistad entre compañeros ya que esto es esencial para el desarrollo de actividades y por ende la productividad de la Compañía.

**Se siente motivado al realizar su actividad:**

**INTERPRETACIÓN:**

En el análisis de lo anterior y posterior un 13% ha mejorado en la motivación al realizar sus actividades.

Se debe seguir promoviendo el trabajo en equipo entre todos los integrantes de la Compañía para lograr un mayor desarrollo de las actividades.

**Se esfuerza en realizar su trabajo.**

**INTERPRETACIÓN:**

Podemos observar que un 14% ha demostrado un cambio al momento de realizar sus actividades.

Se debe seguir fomentando el entusiasmo en los integrantes al momento de realizar sus actividades las cuales les benefician en el ámbito laboral y personal.

**Participa activamente en la Compañía.**

**INTERPRETACIÓN:**

Observamos que un 13% ha mejorado en la participación en la Compañía.

La Compañía debe seguir trabajando y fomentando el compañerismo entre todos los integrantes ya que esto es un factor importante dentro de la organización para mejorar las actividades.

**Cuenta con los recursos necesarios para realizar su actividad:**

**INTERPRETACIÓN:**

Luego de haber analizado un 6% demuestran mejora en los recursos para realizar las actividades.

Se debe seguir actualizándose en los equipos, herramientas, etc. ya que son fundamentales para brindar un servicio eficiente y rápido al cliente.

**Es activo/a en sus labores.**

**INTERPRETACIÓN:**

En lo analizado existió un cambio del 7% en la efectividad al realizar las labores.

Se debe promover habilidades y destrezas a los integrantes las mismas que ayuden a mejorar las actividades y el desarrollo en sus labores.

**Es rutinario su trabajo.**

**INTERPRETACIÓN:**

Luego de analizado lo anterior y posterior podemos decir un 6% de los integrantes creen que su trabajo es rutinario.

La Compañía debe seguir fomentando espacios para socializar y realizar actividades que salgan de la rutina diaria para con ello beneficiarse de manera personal y laboral.

**Fomenta el trabajo en equipo.**

**INTERPRETACIÓN:**

Con las respuestas obtenidas podemos observar que en el anterior y posterior un 26% fomentan el trabajo en equipo.

Se debe continuar buscar los mecanismos que ayuden a seguir cambiando las actitudes de todos los integrantes de la empresa para que desarrollen las actividades con entusiasmo y eficiencia, colaborando y organizando en una forma integrada en beneficio del buen funcionamiento de la misma.

A continuación exponemos un cuadro donde se puede observar con mejor claridad los resultados obtenidos:

**RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS ENCUESTAS:**

| <b>DIMENSIÓN</b>                   | <b>ANTERIOR</b> | <b>POSTERIOR</b> | <b>PORCENTAJE DE MEJORA</b> |
|------------------------------------|-----------------|------------------|-----------------------------|
| Comunicación                       | 38,50%          | 48,80%           | 10,30%                      |
| Necesidades y Motivación           | 69,70%          | 67,90%           | -1,80%                      |
| Resolución de problemas            | 40,20%          | 54,80%           | 12,60%                      |
| Integración y colaboración         | 66,30%          | 73,60%           | 7,30%                       |
| Productividad Calidad y Resultados | 56,30%          | 65,90%           | 9,60%                       |
| Satisfacción laboral               | 70,70%          | 82,40%           | 11,70%                      |
| Liderazgo Gerente                  | 46,30%          | 59,60%           | 13,30%                      |
| Liderazgo Presidente               | 40,20%          | 65,50%           | 25,30%                      |

**RESULTADOS OBTENIDOS DE LAS ENTREVISTAS:**

| <b>DIMENSIÓN</b>                   | <b>ANTERIOR</b> | <b>POSTERIOR</b> | <b>PORCENTAJE DE MEJORA</b> |
|------------------------------------|-----------------|------------------|-----------------------------|
| Comunicación                       | 31,50%          | 94,40%           | 62,90%                      |
| Necesidades y motivación           | 61,10%          | 93,70%           | 32,60%                      |
| Objetivos y roles                  | 61,70%          | 92,60%           | 30,90%                      |
| Integración y colaboración         | 48,70%          | 88,90%           | 40,20%                      |
| Liderazgo gerente                  | 28,60%          | 71,50%           | 42,90%                      |
| Liderazgo presidente               | 37,30%          | 99,2             | 61,90%                      |
| Innovación y cambio                | 38,90%          | 87%              | 48,10%                      |
| Productividad-calidad y resultados | 47,20%          | 93,10%           | 45,90%                      |
| Satisfacción Laboral               | 55,60%          | 93,70%           | 38,10%                      |

## RESULTADOS OBTENIDOS DE LA OBSERVACIÓN:

### RESOLVER PROBLEMAS

| DIMENSIÓN                | ANTERIOR | POSTERIOR | PORCENTAJE DE MEJORA |
|--------------------------|----------|-----------|----------------------|
| Reacciona con amabilidad | 80%      | 93%       | 13%                  |
| Se ofusca                | 87%      | 80%       | 7%                   |
| Es indiferente           | 60%      | 87%       | 27%                  |
| Es agresivo              | 80%      | 87%       | 7%                   |
| Es respetuoso            | 80%      | 87%       | 7%                   |

### COMUNICACIÓN

| DIMENSIÓN                              | ANTERIOR | POSTERIOR | PORCENTAJE DE MEJORA |
|--|----------|-----------|----------------------|
| Establece una buena comunicación       | 46,70%   | 66,70%    | 20%                  |
| Realiza retroalimentación              | 20%      | 53%       | 33%                  |
| Mantiene una comunicación constante    | 33%      | 47%       | 14%                  |
| Es cordial al realizar su trabajo      | 80%      | 87%       | 7%                   |
| Da prioridad al cliente                | 80%      | 93%       | 3%                   |
| Es amable con el cliente               | 7%       | 93%       | 6%                   |
| Es respetuoso con el cliente           | 87%      | 93%       | 6%                   |
| Comunica oportunamente las actividades | 80%      | 73%       | -7%                  |

## MOTIVACIÓN E INTEGRACIÓN

| <b>DIMENSIÓN</b>  | <b>ANTERIOR</b> | <b>POSTERIOR</b> | <b>PORCENTAJE DE MEJORA</b> |
|---|-----------------|------------------|-----------------------------|
| Fomenta amistad entre compañeros                              | 53%             | 67%              | 14%                         |
| Se siente motivado al realizar sus actividades                | 67%             | 80%              | 13%                         |
| Se esfuerza en realizar su trabajo                            | 53%             | 67%              | 14%                         |
| Participa activamente en la Compañía                          | 60%             | 77%              | 13%                         |
| Cuenta con los recursos necesarios para realizar su actividad | 87%             | 93%              | 6%                          |
| Es activo/a en sus labores                                    | 80%             | 87%              | 7%                          |
| Es rutinario su trabajo                                       | 33%             | 3%               | 40%                         |
| Fomenta el trabajo en equipo                                  | 27%             | 53%              | 26%                         |

#### **4.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

##### **CONCLUSIONES:**

Para la elaboración del trabajo de tesis se realizó el diagnóstico inicial de clima organizacional en la Compañía Radio Taxi Quita Chica S.A, posteriormente se continuó con la estructuración del plan de mejora, su implementación y los impactos generados luego del desarrollo del proceso de capacitación.

- Se estableció la elaboración y aplicación de las encuestas, entrevistas y observaciones que nos permitieron conocer cuál era la situación actual de la Compañía, la percepción de los integrantes y las dimensiones en las que teníamos que trabajar.
- La falta de colaboración por parte de los miembros de la Compañía retrasó el trabajo investigativo, esto nos dio a entender que existe mucha resistencia a los cambios que se desean realizar en la organización por esta razón se tardó la obtención de los resultados sin poder continuar con los procesos planteados.
- Se analizó los resultados obtenidos, los cuales nos permitieron conocer las dimensiones con oportunidades de mejora, las mismas que son:
  - Comunicación, la brecha de efectividad en la comunicación es del 62% en las encuestas y del 68,50% en las entrevistas.
  - Resolución de problemas, la brecha de efectividad es del 59,80% en las encuestas.
  - Liderazgo, la brecha de efectividad es del 53,70% en las encuestas y del 71,40% en las entrevistas.
  - Integración y colaboración, la brecha de efectividad es del 51,30% y del 51,30% en las entrevistas.
  - Innovación y cambio, la brecha de efectividad es del 61,10% en las encuestas.

- Se procedió a elaborar el plan de mejora, enfocándonos principalmente en los problemas determinados en el análisis de los resultados, se estructuró un plan de capacitación el mismo que fue socializado y posteriormente ejecutado.
- A continuación exponemos el porcentaje de mejora obtenido luego de haber desarrollado las actividades:
  - Comunicación, el porcentaje de mejora en la comunicación es del 10,30% en las encuestas y del 62,90% en las entrevistas.
  - Resolución de problemas, el porcentaje de mejora es del 12,60% en las encuestas.
  - Liderazgo, el porcentaje de mejora es del 13,30% en las encuestas y del 42,90% en las entrevistas.
  - Integración y colaboración, el porcentaje de mejora es del 7,30% y del 40,20% en las entrevistas.
  - Innovación y cambio, el porcentaje de mejora es del 48,10% en las encuestas.
- Luego de la capacitación se puede percibir un cambio de actitud, predisposición y un menor rechazo de los socios al proceso instaurado.
- El análisis final de los resultados luego de haber realizado todas las actividades propuestas en el plan de mejoras y de haber procedido con la socialización, nos muestra que si existe un impacto positivo en la organización aunque está sujeto a la percepción y apertura de los socios hacia los cambios.
- El presente estudio nos ayudó a conocer directamente los pasos a seguir para desarrollar un diagnóstico organizacional y a su vez poner en práctica una parte de los conocimientos adquiridos en las aulas.

## **RECOMENDACIONES:**

Además de las actividades propuestas en el plan de mejora es importante tomar en cuenta algunas recomendaciones que ayudarán a mantener y fortalecer un buen clima organizacional y personal.

- Es importante y necesario que la Compañía siga trabajando y termine los procesos que se están realizando para lograr más cambios en las mejoras ya conseguidas hasta este momento.
- Implementar talleres de capacitación y formación de manera permanente de acuerdo a las necesidades de los socios los cuales ayudarán a alcanzar los objetivos propuestos para su crecimiento y aceptación en el mercado.
- Desarrollar y fomentar un ambiente de trabajo enfocadas en la formación personal y el desarrollo de actividades sociales, culturales y deportivas.
- Cultivar y mantener una buena comunicación dando apertura a todos los integrantes
- Cuidar los recursos con que cuentan la Compañía ya que permite que sus integrantes estén motivados y satisfechos.
- A la Carrera de Psicología del Trabajo seguir brindando su apoyo con el propósito de desarrollar trabajos de investigación, tesis, prácticas preprofesionales y así poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas.
- Recomendar a la Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca seguir brindado su apoyo a través del Departamento de Vinculación con la Colectividad tanto a estudiantes como instituciones, para desarrollar convenios que permitan vincularnos con la sociedad.

## 5.- BIBLIOGRAFÍA

BRUNET Luc. “El clima de trabajo en las organizaciones”. Editorial Trillas. Impreso en México. Cuarta reimpresión. 2002

BRUNET, Luc, *El clima de trabajo en las organizaciones*, Editorial Trillas, México, Cuarta reimpresión, 2002, p.20.

CUESTA Armando. “Gestión del Talento Humano y del Conocimiento”. Bogota. Ediciones Eco e. 2010.

CHIAVENATO Idalberto. “Comportamiento Organizacional”. Editorial Mc Graw Hill. México 2009

CHIAVENATO Idalberto. “Gestión del Talento Humano”. Editorial Mc Graw Hill. México 2008

MÉNDEZ, Alvares Carlos Eduardo, *Clima Organizacional en Colombia*, Centro Editorial Universidad del Rosario, 2006, p.33.

MORGAN Gareth. “Imágenes de la Organización”. RA-MA Editorial, Madrid España. 2010

Referencias tomadas de las actas de la Compañía “Radio Taxi Quinta Chica S.A”.

RODRIGUEZ, M. Darío, *Diagnóstico Organizacional*, Sexta Edición: Alfaomega Grupo Editor, México, Enero 2005, p. 162-163.

RODRIGUEZ, M. Darío, *Diagnóstico Organizacional*, Sexta Edición, Alfaomega Grupo Editor, México, Enero 2005, p. 169.

RODRIGUEZ, M. Darío, *Diagnóstico Organizacional*, Sexta Edición: Alfaomega Grupo Editor, México, Enero 2005, p. 90.

RODRIGUEZ, M. Darío, *Diagnóstico Organizacional*, Sexta Edición: Alfaomega Grupo Editor, México, Enero 2005, p. 89.

RODRÍGUEZ Mancilla Darío. “Diagnostico Organizacional”. Ediciones Universidad Católica de Chile. Santiago de Chile. 2001

RODRIGUEZ M. Darío. “Diagnóstico Organizacional”. Sexta Edición: Alfaomega Grupo Editor. México. Enero 2005.

RODRIGUEZ M. Darío. “Gestión Organizacional”. Ediciones Universidad Católica de Chile de la Pontificia Universidad Católica de Chile.

PRIETO Herrera Jorge Eliécer. “Gestión Estratégica Organizacional”. Bogotá. Ecoe Ediciones. 2011.

Fuentes Internet:

[http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lad/meza\\_b\\_fd\\_capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lad/meza_b_fd_capitulo2.pdf)

[http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion\\_clima\\_organizacional.html](http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html)

<http://mecicalidad.dafp.gov.co/documentacion/Componente%20Ambiente%20de%20Control/Clima%20Organizacional.pdf>

[http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08\\_ensayo\\_dimensiones.pdf](http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf)

[http://cepa.atalca.cl/Pdf/Reodriguez\\_et%20al\\_2008.pdf](http://cepa.atalca.cl/Pdf/Reodriguez_et%20al_2008.pdf)

## 6.- ANEXOS

### ANEXO 1:

#### EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

Estimados socios: a fin de implementar acciones de mejora es necesario evaluar la percepción que los colaboradores tienen sobre diferentes aspectos que conforman la Compañía, motivo por el cual les solicitamos su colaboración a fin de llenar el cuestionario abajo detallado en base a las siguientes indicaciones:

- Encontrará una serie de enunciados relacionados con los diferentes temas que los encabezan, a lo que en la parte derecha deberá marcar con una "X" en el casillero que esté acorde a su percepción en cuanto se cumpla o no el enunciado. (Nunca, a veces, frecuentemente, casi siempre, siempre).

- En el presente cuestionario no deberá constar el nombre de la persona.

| COMUNICACIÓN |  | NUNCA | A VECES | FRECUENTE<br>MENTE | CASI<br>SIEMPRE | SIEMPRE |
|--------------|--|-------|---------|--------------------|-----------------|---------|
| 1            | Conozco y entiendo la misión y visión de la Compañía.  |       |         |                    |                 |         |
| 2            | Estoy oportunamente comunicado/a sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de la Compañía Radio Taxi Quinta Chica.                       |       |         |                    |                 |         |
| 3            | La información que recibo es comunicada por varias formas hasta asegurar que fue correctamente transmitida.  |       |         |                    |                 |         |
| 4            | En la Compañía Radio Taxi Quinta Chica se fomenta la comunicación a través de medios formales (reuniones, correo electrónico, comunicaciones, etc.). |       |         |                    |                 |         |
| 5            | Considero que los medios de comunicación de la Compañía Radio Taxi Quinta Chica son efectivos.   |       |         |                    |                 |         |
| 6            | La comunicación existente con el gerente es efectiva.  |       |         |                    |                 |         |
| 7            | Recibo retroalimentación clara y precisa por parte del departamento administrativo.  |       |         |                    |                 |         |
| 8            | El gerente escucha mis ideas y comentarios.  |       |         |                    |                 |         |
| 9            | La comunicación con todos los miembros de la Compañía es buena.  |       |         |                    |                 |         |
| 10           | Cree que su gerente suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos, le transmiten interesadamente sobre usted o sus compañeros.              |       |         |                    |                 |         |

## VALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

| <b>NECESIDADES Y MOTIVACIÓN</b> |   | NUNCA | A VECES | FRECUENTE<br>MENTE | CASI<br>SIEMPRE | SIEMPRE |
|---------------------------------|---|-------|---------|--------------------|-----------------|---------|
| 11                              | Mi trabajo me permite conocer y fomentar amistad con mis compañeros.              |       |         |                    |                 |         |
| 12                              | Mi actividad laboral contribuye con mi auto realización.                          |       |         |                    |                 |         |
| 13                              | Me siento motivado(a) en la Compañía Radio Taxi Quintas Chica.                    |       |         |                    |                 |         |
| 14                              | La motivación que poseo propicia que me establezca nuevas metas.                  |       |         |                    |                 |         |
| 15                              | Me esfuerzo diariamente para mejorar en el desempeño del trabajo que realizo.     |       |         |                    |                 |         |
| 16                              | Tenemos viejas costumbres muy arraigadas que afectan la efectividad del trabajo.  |       |         |                    |                 |         |
| 17                              | Se cuenta con los recursos necesarios para operar en la Compañía.                 |       |         |                    |                 |         |
| 18                              | Considera que es muy rutinario su trabajo.  |       |         |                    |                 |         |
| 19                              | Si percibe incentivos en su remuneración, le motivan a trabajar más.              |       |         |                    |                 |         |
| 20                              | Me siento motivado a participar en los eventos sociales que organiza la Compañía. |       |         |                    |                 |         |
| 21                              | Mi trabajo constituye uno de los principales motivos en mi vida.                  |       |         |                    |                 |         |
| <b>RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS</b>  |   | NUNCA | A VECES | FRECUENTE<br>MENTE | CASI<br>SIEMPRE | SIEMPRE |
| 22                              | El gerente conoce los problemas que se dan con mi trabajo.                        |       |         |                    |                 |         |
| 23                              | Conozco a donde debo acudir cuando tengo problemas relacionados con el trabajo.   |       |         |                    |                 |         |
| 24                              | Se produce discusiones, en algunas ocasiones, entre compañeros de trabajo.        |       |         |                    |                 |         |
| 25                              | Trabajamos juntos para resolver problemas de la Compañía.                         |       |         |                    |                 |         |
| 26                              | En la Compañía se manejan adecuadamente los problemas que se presentan.           |       |         |                    |                 |         |
| 27                              | Soy tratado/a con respeto por mis compañeros.                                     |       |         |                    |                 |         |

## EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

| <b>INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN</b>          |  | NUNCA | A VECES | FRECUENTE | TEMERENTE<br>CASI | SIEMPRE | SIEMPRE |
|--|--|-------|---------|-----------|-------------------|---------|---------|
| 28   | Estoy plenamente integrado/a en mi trabajo.  |       |         |           |                   |         |         |
| 29   | Me siento orgulloso de pertenecer a la Compañía Radio Taxi Quinta Chica.                             |       |         |           |                   |         |         |
| 30   | Considero que en la compañía se fomenta el trabajo en equipo.  |       |         |           |                   |         |         |
| 31   | Cuando tengo problemas con mi trabajo, puedo contar con mis compañeros.                              |       |         |           |                   |         |         |
| 32   | Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.   |       |         |           |                   |         |         |
| 33   | Considero a mis compañeros de trabajo como mis amigos.   |       |         |           |                   |         |         |
| 34   | La mayoría de mis compañeros nos llevamos bien con los directivos.                                   |       |         |           |                   |         |         |
| 35   | Considero importante asistir a las reuniones de la Compañía, porque contribuye a mejorar el trabajo. |       |         |           |                   |         |         |
| 36   | Considero que en mí Compañía hay favoritismo.  |       |         |           |                   |         |         |
| 37   | Existen normas que regulan mí comportamiento en la Compañía.   |       |         |           |                   |         |         |
| <b>PRODUCTIVIDAD, CALIDAD Y RESULTADOS</b> |  | NUNCA | A VECES | FRECUENTE | TEMERENTE<br>CASI | SIEMPRE | SIEMPRE |
| 38   | Está de acuerdo con el servicio que brinda la Compañía.  |       |         |           |                   |         |         |
| 39   | Cree que la Compañía es competitiva en la prestación de sus servicios.                               |       |         |           |                   |         |         |
| 40   | Está de acuerdo con las personas que toman decisiones sobre la Compañía.                             |       |         |           |                   |         |         |
| 41   | Realiza la Compañía investigaciones sobre: mercado, servicio al cliente, costos, etc.                |       |         |           |                   |         |         |
| 42   | Conocen información de la competencia en el mercado, precios, encomiendas.                           |       |         |           |                   |         |         |
| 43   | Está de acuerdo con los criterios para fijar los precios del servicio que brindan.                   |       |         |           |                   |         |         |

## EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

|    | <b>LIDERAZGO (califique a cada uno de los directivos)</b>   | <b>Gerente</b> |                               |           |                     |                | <b>Presidente</b> |                               |           |                     |                |
|----|---|----------------|-------------------------------|-----------|---------------------|----------------|-------------------|-------------------------------|-----------|---------------------|----------------|
|    |   | <b>NUNCA</b>   | <b>A VECES FRECUENTEMENTE</b> | <b>TE</b> | <b>CASI SIEMPRE</b> | <b>SIEMPRE</b> | <b>NUNCA</b>      | <b>A VECES FRECUENTEMENTE</b> | <b>TE</b> | <b>CASI SIEMPRE</b> | <b>SIEMPRE</b> |
| 44 | Mi gerente o presidente se interesa por escuchar lo que tengo que decir.  |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 45 | Puedo hablar libremente con mi gerente o presidente cuando estoy en desacuerdo con ellos.                               |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 46 | Mi gerente o presidente me trata con amabilidad.  |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 47 | Mi gerente o presidente está al corriente de las actividades que desarrollo.  |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 48 | Cuando llego a cometer algún error, mi gerente o presidente lo detecta oportunamente e informa de manera adecuada.      |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 49 | Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi gerente o presidente reconoce mi aportación. |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 50 | Frecuentemente reviso con mi gerente o presidente el trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.   |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 51 | Considero que mi gerente o presidente son justos con sus decisiones.  |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 52 | El estilo de dirección de mi gerente o presidente me influye positivamente.   |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 53 | Considero que mi gerente o presidente fomenta las relaciones humanas con los socios.                                    |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 54 | Mi gerente o presidente está comprometido con su trabajo.   |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 55 | Mi gerente o presidente está comprometido con nosotros.   |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 56 | Mi gerente o presidente cuenta con la experiencia necesaria para realizar su trabajo.                                   |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |
| 57 | Mi gerente o presidente es una de las mejores personas con las que se puede trabajar.                                   |                |                               |           |                     |                |                   |                               |           |                     |                |

## EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

| <b>SATISFACCIÓN LABORAL</b> |  | <b>NUNCA</b> | <b>A VECES</b> | <b>FRECUENTEMENTE</b> | <b>CASI SIEMPRE</b> | <b>SIEMPRE</b> |
|-----------------------------|--|--------------|----------------|-----------------------|---------------------|----------------|
| 58                          | Me siento orgulloso(a) del trabajo que desempeño.  |              |                |                       |                     |                |
| 59                          | Me siento valorado(a) en mi trabajo.   |              |                |                       |                     |                |
| 60                          | Me siento respetado(a) en mi trabajo.  |              |                |                       |                     |                |
| 61                          | Siento que mi trabajo está suficientemente reconocido.                                     |              |                |                       |                     |                |
| 62                          | Estoy satisfecho/a con los beneficios de la Compañía (horarios, seguros, vacaciones, etc.) |              |                |                       |                     |                |
| 63                          | Es muy importante para la Compañía la satisfacción de los clientes.                        |              |                |                       |                     |                |

|   |
|---|
| Si yo fuera directivo, ¿Qué cambiaría en la Compañía?.....<br>.....<br>.....              |
| Desde mi cargo, ¿Cuál es la recomendación que daría a la Compañía?.....<br>.....<br>..... |
| Observaciones.....<br>.....<br>.....  |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## ANEXO 2

### EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

Estimados colaboradores: a fin de implementar acciones de mejora es necesario evaluar la percepción que Ustedes tienen sobre diferentes aspectos que conforman la Compañía, motivo por el cual les solicitamos su colaboración a fin de llenar el cuestionario abajo detallado en base a las siguientes indicaciones:

- Encontrará una serie de enunciados relacionados con los diferentes temas que los encabezan, a lo que en la parte derecha deberá marcar con una "X" en el casillero que esté acorde a su percepción en cuanto se cumpla o no el enunciado. (Nunca, a veces, frecuentemente, casi siempre, siempre).
- En el presente cuestionario no deberá constar el nombre de la persona.

| <b>COMUNICACIÓN</b> |  | <b>NUNCA</b> | <b>A VECES</b> | <b>FRECUENTE<br/>MENTE</b> | <b>CASI<br/>SIEMPRE</b> | <b>SIEMPRE</b> |
|---------------------|--|--------------|----------------|----------------------------|-------------------------|----------------|
| 1                   | Conozco y entiendo la Misión y Visión de la Compañía.  |              |                |                            |                         |                |
| 2                   | Estoy oportunamente comunicado/a sobre los objetivos, cambios, logros, y/o actividades de la Compañía Radio Taxi quinta Chica.                               |              |                |                            |                         |                |
| 3                   | La información que recibo es comunicada por varias formas hasta asegurarse que fue correctamente transmitida.  |              |                |                            |                         |                |
| 4                   | En la Compañía Radio Taxi Quinta Chica se fomenta la comunicación interna a través de medios formales (reuniones, correo electrónico, comunicaciones, etc.). |              |                |                            |                         |                |
| 5                   | Considero que los medios de comunicación de la Compañía Radio Taxi Quinta Chica son efectivos.   |              |                |                            |                         |                |
| 6                   | La comunicación existente con el gerente es efectiva.  |              |                |                            |                         |                |
| 7                   | Recibo retroalimentación clara y precisa por parte del departamento administrativo.  |              |                |                            |                         |                |
| 8                   | Los superiores escuchan mis ideas y comentarios.   |              |                |                            |                         |                |
| 9                   | La comunicación con todos los miembros de la Compañía es buena.  |              |                |                            |                         |                |
| 10                  | Cree que su jefe suele hacer caso a rumores o informaciones que algunos, le transmiten interesadamente sobre Ud. o sus compañeros                            |              |                |                            |                         |                |
| 11                  | Considera que en su Compañía su jefe escucha las sugerencias de los socios y empleados.  |              |                |                            |                         |                |
| 12                  | Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto durante este año.  |              |                |                            |                         |                |

## EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

| <b>NECESIDADES Y MOTIVACIÓN</b> |  | NUNCA | A VECES | FRECUENTEMENTE | E | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |
|---------------------------------|--|-------|---------|----------------|---|--------------|---------|
| 13                              | Tengo seguridad de conservar mi trabajo.   |       |         |                |   |              |         |
| 14                              | El puesto que ocupo me contribuye a tener una autoestima elevada.  |       |         |                |   |              |         |
| 15                              | Mi trabajo me permite conocer y fomentar amistad con mis compañeros.   |       |         |                |   |              |         |
| 16                              | Mi puesto de trabajo contribuye con mi auto realización.   |       |         |                |   |              |         |
| 17                              | Me siento motivado(a) en la Compañía Radio Taxi Quinta Chica.  |       |         |                |   |              |         |
| 18                              | La motivación que poseo propicia que me establezca nuevas metas.   |       |         |                |   |              |         |
| 19                              | Me esfuerzo diariamente para mejorar en el desempeño del trabajo que realizo.  |       |         |                |   |              |         |
| 20                              | Las herramientas y equipos que utilizo (computador, teléfono, etc.) son mantenidos en forma adecuada.                                      |       |         |                |   |              |         |
| 21                              | Los procesos con los que cuenta la Compañía son adecuados.   |       |         |                |   |              |         |
| 22                              | Los procesos que utiliza la Compañía necesitan redefinirse.  |       |         |                |   |              |         |
| 23                              | Está de acuerdo con las políticas internas de la Compañía.   |       |         |                |   |              |         |
| 24                              | El ambiente físico de trabajo es adecuado (limpieza, ruido, olores, iluminación, etc.)   |       |         |                |   |              |         |
| 25                              | Cuento con todas las herramientas, equipos y material necesarios para llevar a cabo mi trabajo.  |       |         |                |   |              |         |
| 26                              | Me siento motivado para participar en los eventos que realiza la Compañía.   |       |         |                |   |              |         |
| 27                              | Mi trabajo constituye uno de los principales motivos en mi vida.   |       |         |                |   |              |         |
| 28                              | Si tuviera la oportunidad de trabajar en otra institución en igual de condiciones (ambiente, salario, beneficios) me quedaría donde estoy. |       |         |                |   |              |         |

## EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

| <b>OBJETIVOS Y ROLES</b>          |   | NUNCA | A VECES | FRECUENTE | MENTE | CASI | SIEMPRE | SIEMPRE |
|-----------------------------------|---|-------|---------|-----------|-------|------|---------|---------|
| 29                                | Los objetivos de mi trabajo están claramente definidos.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 30                                | Los objetivos de mi puesto son razonablemente alcanzables.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 31                                | Tenemos definidos los objetivos de la calidad de nuestro trabajo.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 32                                | La calidad de trabajo es el objetivo número uno de la Compañía.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 33                                | Estoy satisfecho y comprometido con los objetivos de la Compañía  |       |         |           |       |      |         |         |
| 34                                | La Compañía está cumpliendo con los objetivos planteados.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 35                                | Tenemos viejas costumbres muy arraigadas que afectan la efectividad del trabajo.                                    |       |         |           |       |      |         |         |
| 36                                | Se me dio a conocer apropiadamente las responsabilidades y actividades a desarrollar en mi puesto durante este año. |       |         |           |       |      |         |         |
| 37                                | Mi trabajo me permite alcanzar mis objetivos personales.  |       |         |           |       |      |         |         |
| <b>INTEGRACIÓN Y COLABORACIÓN</b> |   | NUNCA | A VECES | FRECUENTE | MENTE | CASI | SIEMPRE | SIEMPRE |
| 38                                | Estoy plenamente integrado/a en mi trabajo.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 39                                | Me siento orgulloso de pertenecer a la Compañía Radio Taxi Quinta Chica.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 40                                | En la Compañía de trabajo se manejan adecuadamente los problemas que se presentan.                                  |       |         |           |       |      |         |         |
| 41                                | Considero que en la Compañía se fomenta el trabajo en equipo.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 42                                | Cuando tengo problemas con mi trabajo, puedo contar con mis compañeros.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 43                                | Me llevo bien con mis compañeros de trabajo.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 44                                | Considero a mis compañeros de trabajo como mis amigos.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 45                                | Parte de mis expectativas laborales pueden ser satisfechas en mi grupo de trabajo.                                  |       |         |           |       |      |         |         |
| 46                                | Las personas que ingresan a la Compañía se encuentran bien preparadas para realizar su trabajo.                     |       |         |           |       |      |         |         |
| 47                                | Los resultados de trabajo de mi grupo dependen del esfuerzo conjunto de los compañeros.                             |       |         |           |       |      |         |         |
| 48                                | La mayoría de mis compañeros nos llevamos bien con los jefes (gerente o presidente).                                |       |         |           |       |      |         |         |
| 49                                | Trabajamos juntos para resolver problemas de la Compañía.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 50                                | Considero que en mi área de trabajo hay favoritismo.  |       |         |           |       |      |         |         |

## EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

| <b>LIDERAZGO (califique a cada uno de los jefes)</b> |   | <b>Gerente</b> |         |                |              |         | <b>Presidente</b> |         |                |              |         |  |
|--|---|----------------|---------|----------------|--------------|---------|-------------------|---------|----------------|--------------|---------|--|
|  |   | NUNCA          | A VECES | FRECUENTEMENTE | CASI SIEMPRE | SIEMPRE | NUNCA             | A VECES | FRECUENTEMENTE | CASI SIEMPRE | SIEMPRE |  |
| 51   | Mi jefe (gerente o presidente) se interesa por escuchar lo que tengo que decir.   |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 52   | Puedo hablar libremente con mi jefe (gerente, presidente) cuando estoy en desacuerdo con él o ella.                           |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 53   | Mi jefe (gerente, presidente) me trata con amabilidad.  |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 54   | Mi jefe (gerente, presidente) está al corriente de las actividades que desarrollo.  |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 55   | Cuando llego a cometer algún error, mi jefe (gerente, presidente) lo detecta oportunamente e informa de manera adecuada.      |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 56   | Cuando logro un buen resultado o hago algo sobresaliente en mi trabajo, mi jefe (gerente, presidente) reconoce mi aportación. |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 57   | Frecuentemente reviso con mi jefe (gerente, presidente) mi trabajo en busca de nuevas ideas que incrementen mi efectividad.   |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 58   | Considero que mis jefes (gerente, presidente) son justos con sus decisiones.  |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 59   | El estilo de dirección de mi jefe (gerente, presidente) me influye positivamente.   |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 60   | Considero que mi jefe (gerente, presidente) fomenta las relaciones humanas con los socios.                                    |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 61   | Mi jefe (gerente, presidente) está comprometido con su trabajo.   |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 62   | Mi jefe (gerente, presidente) está comprometido con nosotros.   |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 63   | Mi jefe (gerente, presidente) cuenta con la experiencia necesaria para realizar su trabajo.                                   |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |
| 64   | Mi jefe (gerente, presidente) es una de las mejores personas con las que se puede trabajar.                                   |                |         |                |              |         |                   |         |                |              |         |  |

## EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

| <b>INNOVACIÓN Y CAMBIO</b>                 |  | NUNCA | A VECES | FRECUENTE | MENTE | CASI | SIEMPRE | SIEMPRE |
|--|--|-------|---------|-----------|-------|------|---------|---------|
| 65   | Tengo oportunidades para hacer cosas distintas o innovadoras en mi trabajo.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 66   | Mi trabajo me permite desarrollar nuevas habilidades.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 67   | Existen cambios repentinos en mi trabajo.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 68   | Me adapto rápidamente a los cambios.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 69   | Existen normas que regulan mí comportamiento en la Compañía.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 70   | Cuando se suscitan cambios, éstos son manejados adecuadamente.   |       |         |           |       |      |         |         |
| <b>PRODUCTIVIDAD, CALIDAD Y RESULTADOS</b> |  | NUNCA | A VECES | FRECUENTE | MENTE | CASI | SIEMPRE | SIEMPRE |
| 71   | Considero que la forma en que se organiza el trabajo en mi área contribuye con la productividad de la misma.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 72   | En mi trabajo se me orienta hacia la obtención de resultados.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 73   | En mi trabajo el que da mejores resultados es el que triunfa.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 74   | En mi trabajo La calidad en el trabajo es la más alta prioridad en la Compañía.  |       |         |           |       |      |         |         |
| 75   | Creo que la Compañía es competitiva en la prestación de sus servicios.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 76   | Tiene la Compañía una política escrita y conocida sobre: atención y servicio al cliente, manejo de reclamos, evaluación de satisfacción del cliente. |       |         |           |       |      |         |         |
| 77   | Nuestro trabajo pierde calidad porque no se controla ni exige adecuadamente.   |       |         |           |       |      |         |         |
| 78   | Las personas que trabajan conmigo poseen conocimientos y habilidades para satisfacer las necesidades de los clientes.                                |       |         |           |       |      |         |         |

## EVALUACIÓN DE CLIMA ORGANIZACIÓN

Compañía de Radio Taxi Quinta Chica S.A.

| <b>SATISFACCIÓN LABORAL</b> |  | <b>NUNCA</b> | <b>A VECES</b> | <b>FRECUENTEMENTE</b> | <b>CASI SIEMPRE</b> | <b>SIEMPRE</b> |
|-----------------------------|--|--------------|----------------|-----------------------|---------------------|----------------|
| 79                          | Me siento orgulloso(a) del trabajo que desempeño.  |              |                |                       |                     |                |
| 80                          | Me siento valorado(a) en mi trabajo.   |              |                |                       |                     |                |
| 81                          | Me siento respetado(a) en mi trabajo.  |              |                |                       |                     |                |
| 82                          | Siento que mi trabajo está suficientemente reconocido.                                     |              |                |                       |                     |                |
| 83                          | Se cuenta con los recursos necesarios para operar en la Compañía                           |              |                |                       |                     |                |
| 84                          | Estoy satisfecho/a con los beneficios de la Compañía (horarios, seguros, vacaciones, etc.) |              |                |                       |                     |                |
| 85                          | Es satisfactoria la relación con mis jefes.  |              |                |                       |                     |                |

|   |
|---|
| Si yo fuera directivo, ¿Qué cambiaría en la Compañía?.....<br>.....<br>.....              |
| Desde mi cargo, ¿Cuál es la recomendación que daría a la Compañía?.....<br>.....<br>..... |
| Observaciones.....<br>.....<br>.....  |

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

### ANEXO 3:

#### FORMATO DE OBSERVACIÓN RADIO TAXI QUINTA CHICA S.A.

CARGO: .....

FECHA:.....

##### 1. ACTIVIDADES:

|                         |  |
|-------------------------|--|
| Redacta documentos      |  |
| Atiende a los socios    |  |
| Contesta el teléfono    |  |
| Organiza archivos       |  |
| Servicio al cliente     |  |
| Servicio de encomiendas |  |

##### 2. CÓMO LA PERSONA RESUELVE PROBLEMAS

|                          |  |
|--------------------------|--|
| Reacciona con amabilidad |  |
| Se Ofusca                |  |
| Es Indiferente           |  |
| Es Agresivo              |  |
| Es Respetuoso            |  |

##### 3. COMO ES LA COMUNICACIÓN

|  |  |
|--|--|
| Establece una buena comunicación       |  |
| Realiza retroalimentación              |  |
| Mantiene una comunicación constante    |  |
| Es cordial al realizar su trabajo      |  |
| Da prioridad al cliente                |  |
| Es amable con el cliente               |  |
| Es respetuoso con el cliente           |  |
| Comunica oportunamente las actividades |  |

##### 4. MOTIVACIÓN E INTEGRACIÓN

|   |  |
|---|--|
| Fomenta amistad entre compañeros                              |  |
| Se siente motivado al realizar su actividad                   |  |
| Se esfuerza en realizar su trabajo                            |  |
| Participa activamente en la Compañía                          |  |
| Cuenta con los recursos necesarios para realizar su actividad |  |
| Es activo-a en sus labores                                    |  |
| Es rutinario su trabajo                                       |  |
| Fomenta el trabajo en equipo                                  |  |