

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**ANÁLISIS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y
CLIMA LABORAL DE BEGSA EMPRESA INDIVIDUAL DE
RESPONSABILIDAD LIMITADA – PUNO PERIODO 2016**

TESIS

PRESENTADA POR:

CARLOS ALEX VIDANGOS CRUZ

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

PUNO – PERÚ

2017

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

ANÁLISIS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA LABORAL
DE BEGSA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA –
PUNO PERIODO 2016

TESIS PRESENTADA POR:

CARLOS ALEX VIDANGOS CRUZ

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 31 DE ENERO DEL 2017

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

APROBADA POR EL JURADO REVISOR CONFORMADO POR:



PRESIDENTE :

Dr. TOMÁS VÉLIZ QUISPE

PRIMER MIEMBRO :

Lic. Adm. GUINO PERCY GUTIERREZ TOLEDO

SEGUNDO MIEMBRO :

M.Sc. ROMULO HUACASI GONZALES

DIRECTOR DE TESIS :

M.Sc. GERMAN JORGE MOLINA CABALA

ÁREA: Administración de recursos humanos

TEMA: Relaciones interpersonales y clima laboral

DEDICATORIA

A mi querida madre Bertha Cruz por haberme apoyado en todo momento, por ser mi guía, mi fortaleza, por ser el principal pilar de mi existencia y sobre todo por ser un excelente ejemplo de vida.

A mi hermano Víctor Williams por ser parte importante de mi vida, y por brindarme siempre su apoyo incondicional

A mi abuelita Fidela por ser el más grande y claro ejemplo de sacrificio y perseverancia y por creer siempre en mí.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi profunda gratitud a los docentes de la escuela profesional de administración de la UNA PUNO porque gracias a la labor que realizan, labran un futuro mejor en bien de la comunidad, región y nuestro país.

De manera especial también quiero expresar mi inmensa gratitud al MSc. German Molina Cabala por el gran apoyo profesional que me ofreció para consolidar el presente trabajo de investigación.

Son muchas las personas que han formado parte de mi formación profesional a quienes quiero agradecer su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí y por todo lo que me han brindado.

ÍNDICE

RESUMEN

INTRODUCCIÓN

CAPÍTULO I**PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	17
1.2. ANTECEDENTES	19
1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	27

CAPITULO II**MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN**

2.1. MARCO TEÓRICO.....	29
2.1.1. ADMINISTRACIÓN Y POTENCIAL HUMANO	29
FACTORES HUMANOS EN LA ADMINISTRACIÓN	31
ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS	31
2.1.2. LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LAS ORGANIZACIONES	32
RELACIONES HUMANAS	33
COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	34
RELACIONES LABORALES	36
RELACIONES INTERPERSONALES EN LAS ORGANIZACIONES ...	36
TIPOS DE RELACIONES INTERPERSONALES	38
IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES.....	40
PROCESOS SOCIALES QUE INTERVIENEN EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES.....	41
2.1.3. CLIMA LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES	45

CLIMA ORGANIZACIONAL	46
CLIMA LABORAL.....	46
LA PERCEPCIÓN DENTRO DEL CLIMA LABORAL	50
TIPOS DE CLIMA LABORAL	52
DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL	56
CLIMA EN LAS ORGANIZACIONES.....	57
SISTEMAS PARA INVESTIGAR EL CLIMA LABORAL.....	61
OBJETIVO DE LA MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL.....	63
2.2. MARCO CONCEPTUAL.....	71
2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	73

CAPITULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN.....	75
3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	76
3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	76
3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN	76
3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	77
3.5.1. POBLACIÓN	77
3.5.2. MUESTRA	77
3.5.3. MUESTREO	77
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	78
3.6.1. ENCUESTA	78

CAPITULO IV

CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

4.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA.....	82
4.1.1. MISIÓN.....	82

4.1.2.	VISIÓN.....	82
4.1.3.	OBJETIVOS.....	82
4.1.4.	ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA	83

CAPÍTULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1.	ANÁLISIS Y DESARROLLO DE OBJETIVOS.....	84
5.1.1.	DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1	84
5.1.2.	DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2.....	97
5.1.3.	DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 3.....	130
5.2.	CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS.....	143
	CONCLUSIONES	145
	RECOMENDACIONES	148
	BIBLIOGRAFÍA.....	150
	ANEXOS.....	153

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Dimensiones psicométricas de clima laboral	57
Tabla 2: Porcentaje de aceptación de cada colaborador	88
Tabla 3: Porcentaje de rechazo de cada colaborador.....	91
Tabla 4: Porcentaje general de "aceptación" y "rechazo"	96
Tabla 5: Numero de respuestas en colaboración.....	97
Tabla 6: Información de funciones a los colaboradores nuevos	99
Tabla 7: Informe de resultados a los colaboradores	100
Tabla 8: Planes para mejorar el trabajo.....	102
Tabla 9: Cumplimiento de normas de seguridad	103
Tabla 10: Disposición de materiales de trabajo	105
Tabla 11: Condiciones de ruido, temperatura, clima	106
Tabla 12: Autonomía en la toma de dediciones	107
Tabla 13: Relación jefe/ colaborador	109
Tabla 14: Problemas laborales de los colaboradores	110
Tabla 15: Reconocimiento de méritos	111
Tabla 16: Comunicar los objetivos y valores.....	112
Tabla 17: ¿El Jefe es un Referente?	113
Tabla 18: Trato justo y favoritismos.....	114
Tabla 19: Consideración a los colaboradores.....	116
Tabla 20: Valoración del trabajo realizado.....	117
Tabla 21: Conocimiento de las tareas y responsabilidades	118
Tabla 22: Aportaciones innovadoras	119
Tabla 23: Motivos de las decisiones	120
Tabla 24: Motivación laboral.....	122

Tabla 25: Respeto y ética laboral	123
Tabla 26: Innovación y mejora continua	124
Tabla 27: Identidad con Begsa	125
Tabla 28: Relaciones amicales en el trabajo	126
Tabla 29: Unión entre colaboradores	127
Tabla 30: Acción propuesta 1 “charla de seguridad”	131
Tabla 31: Acción propuesta 2 “Charla convivencia laboral”	132
Tabla 32: Acción propuesta 3 "confraternización laboral"	133
Tabla 33: Plan de mejora de la colaboración.....	137
Tabla 34: Plan de mejora de la comunicación en la empresa.....	138
Tabla 35: Plan de mejora de las condiciones laborales	139
Tabla 36: Plan de mejora de liderazgo	140
Tabla 37: Plan de mejora de la satisfacción de laboral.....	141
Tabla 38: Plan de mejora de relaciones entre colaboradores	142

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Porcentaje de colaboración entre colaboradores	98
Figura 2: Porcentaje de información a colaboradores nuevos.....	100
Figura 3: Porcentaje de comunicación de los resultados de la empresa	101
Figura 4: Planes de acción para la mejora de trabajo	103
Figura 5: Porcentaje de dotación de implementos de seguridad	104
Figura 6: Porcentaje de disposición de recursos.....	105
Figura 7: Porcentaje de condiciones medioambientales	106
Figura 8: Porcentaje de autonomía del colaborador.....	108
Figura 9: Porcentaje de nivel de relaciones con los jefes.....	109
Figura 10: Porcentaje de nivel de interés de los jefes por los problemas laborales	110
Figura 11: Porcentaje de nivel de reconocimiento a los colaboradores.....	112
Figura 12: Porcentaje de comunicación de objetivos de la empresa.....	113
Figura 13: Porcentaje de admiración hacia el jefe inmediato	114
Figura 14: Porcentaje de trato justo y favoritismo	115
Figura 15: Porcentaje de participaciones de los colaboradores en el éxito de la empresa.....	116
Figura 16: Porcentaje de valoraciones del trabajo de los colaboradores.....	117
Figura 17: Porcentaje de conocimiento de los colaboradores sobre sus responsabilidades	118
Figura 18: Porcentaje de valoración de las ideas innovadoras.....	120
Figura 19: Porcentaje del conocimiento de las decisiones de la empresa a los colaboradores	121
Figura 20: Porcentaje comodidad en el trabajo	122

Figura 21: Porcentaje de comportamiento ético en los colaboradores	123
Figura 22: Porcentaje de innovación de BEGSA.....	124
Figura 23: Porcentaje de identificación con la empresa	125
Figura 24: Porcentaje de relaciones amicales entre los colaboradores	127
Figura 25: Porcentaje de unión entre colaboradores de BEGSA.....	128

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Nivel de motivación en clima laboral	60
Ilustración 2: Ubicación campamento "BEGSA" - CP Titire - Acora.....	81
Ilustración 3: Organigrama Institucional "BEGSA".....	83
Ilustración 4: Sociograma Begsa E.I.R.L. "aceptación"	85
Ilustración 5: Sociograma Begsa E.I.R.L. "Rechazo"	89
Ilustración 6: Sociograma general de Begsa E.I.R.L.	94

RESUMEN

El propósito del presente trabajo de investigación titulada “Análisis De Las Relaciones Interpersonales Y Clima Laboral De Begsa E.I.R.L. – Puno Periodo 2016”, surge motivado por el interés de investigar y analizar la manera en que se dan las relaciones interpersonales y el clima laboral en la empresa Begsa para posteriormente desarrollar lineamientos y estrategias que serán de gran utilidad para mejorar las relaciones interpersonales y clima laboral, a través de la implementación de nuevas técnicas de liderazgo, colaboración, condiciones laborales, satisfacción en el puesto de trabajo y relaciones interpersonales con la finalidad de conseguir un mejor rendimientos en todos los aspectos laborales. Luego de haber realizado la recolección de datos se procedió al análisis de los mismos y se llegó a las siguientes conclusiones: primero, las relaciones interpersonales que existen entre los colaboradores de la empresa Begsa son regularmente saludables desde el punto de vista de aceptación pero por el contrario existe un alto índice de rechazos realizados en especial a personas específicas. Segundo, el clima laboral según la percepción general de los colaboradores de la empresa Begsa es regular representado por un 60% saludable de un 100% posible resultado que supera la media. También se encontró que el nivel de percepción más bajo es de 35% y el más alto 85%. Según los resultados se tiene mayor deficiencia en condiciones de trabajo y liderazgo. Tercero, del análisis de los resultados se puede concluir que tanto las relaciones interpersonales como el clima laboral son categóricamente importantes en la gestión laboral. Existen problemas ya identificados, personas propensas a generar conflictos y aspectos puntuales a atender y mejorar en lo posterior.

INTRODUCCIÓN

Por medio de la presente investigación se pretende analizar las relaciones interpersonales que se viven en la empresa Begsa y a su vez analizar el clima laboral de la misma; considerando que hoy en día las empresas deben desarrollar un dinamismo constante.

Actualmente, las relaciones interpersonales constituyen una parte fundamental para el desarrollo de cualquier clima laboral óptimo, ya que, es la atmósfera creada por las actitudes, convivencias, empatías y todos aquellos factores que son capaces de expresar los seres humanos en cuanto a su individualidad y que se complementan con la gerencia, leyes, líderes, programas y planificaciones que conforman y sustentan la acción y el clima laboral de un equipo de trabajo. Se hace entonces imprescindible el estudio de las relaciones interpersonales como una herramienta que aporte beneficios útiles, en la medida en que se utilicen, para afrontar situaciones laborales y mejorar el logro de los objetivos que establece la institución.

El objetivo general de la presente investigación es Analizar la situación actual de las relaciones interpersonales y el clima laboral de la empresa Begsa Empresa Individual de Responsabilidad limitada - Puno periodo 2016 y los objetivos específicos son los siguientes:

- Analizar la situación actual de las relaciones interpersonales en la empresa Begsa Empresa individual De Responsabilidad Limitada Periodo 2016.
- Analizar el clima laboral que impera en la empresa Begsa Empresa individual De Responsabilidad Limitada Periodo 2016.

- Proponer lineamientos para mejorar las relaciones interpersonales y el clima laboral en la empresa Begsa Empresa individual De Responsabilidad Limitada Periodo 2016.

El trabajo se justifica porque en tiempos actuales notamos que las empresas y organizaciones a nivel nacional e internacional están cada vez más preocupados en la satisfacción de sus colaboradores que en la satisfacción misma de sus clientes, por lo tanto el estudio de las relaciones interpersonales y clima laboral que se den especialmente en empresas de nuestra región es el punto de partida para determinar acciones que fortalezcan el logro de un mejor desempeño y por ende contribuir al desarrollo de nuestra región. Además que el presente trabajo de investigación será fuente de consulta para los estudiantes durante su formación profesional en las aulas universitarias.

La presente investigación está enmarcada por capítulos, de forma tal, que se desglose en cada uno de ellos y por partes de manera ordenada. En el capítulo I, se explica el planteamiento del problema, antecedentes tanto internacionales, nacionales y regionales o locales y los objetivos de la investigación. En el capítulo II, se desarrolla la fundamentación teórica, el marco conceptual y el planteamiento de la hipótesis tanto general como específicos.

En el tercer capítulo, se enmarca la metodología del estudio, el tipo y diseño de la investigación, población y muestra, la técnica adecuada para la recopilación de información, la validez de los instrumentos y la confiabilidad de los mismos. En el capítulo IV se detalla las características del área de investigación como por ejemplo la descripción de la empresa, misión, visión, objetivos, etcétera.

Finalmente en el capítulo V, se realiza la exposición y análisis de resultados considerando también la formulación de un programa de desarrollo de habilidades interpersonales y los lineamientos generales que contribuirán a mejorar las relaciones interpersonales y clima laboral de la empresa Begsa.

La investigación titulada “Análisis De Las Relaciones Interpersonales Y Clima Laboral De Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada – Puno Periodo 2016”, tiene como finalidad cumplir con el requisito para optar el título profesional de Licenciado en Administración, según el reglamento de grados y títulos de la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas de la Universidad Nacional de Altiplano – Puno.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, ANTECEDENTES Y

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En el actual mundo globalizado las organizaciones y la sociedad misma se encuentran en constantes cambios y transformaciones. La competencia define las reglas, incrementando la necesidad de generar competitividad en las empresas. Por esta razón es importante trabajar desde la parte interna de la empresa con los mismos colaboradores.

En la sociedad los seres humanos se hayan en mutua interdependencia y relación. El contacto recíproco y la comunicación es esencial tanto para el individuo como para el grupo, de tal manera que sin ellos, la persona perecería y el grupo dejaría de funcionar.

La necesidad de mantener relaciones interpersonales con los demás, es una de las características más importantes del hombre para lograr su desarrollo dentro de la sociedad. Es por eso que las personas operan en interacción social a través de una serie de contactos continuos y recíprocos.

Mediante la relación mutua cada individuo toma en cuenta al otro y cada uno reacciona según el comportamiento del otro, esta relación es una de las condiciones necesarias para la existencia de un grupo organizado. El éxito o fracaso de cualquier meta propuesta está determinado por la calidad de las interacciones de sus miembros.

Toda organización debe tomar en cuenta las relaciones interpersonales entre sus colaboradores para mantener un equilibrio y una armonía que podría favorecer la eficiencia de los colaboradores. De igual forma las organizaciones deben estar alertas ante situaciones de conflictos y así encontrar soluciones apropiadas mediante el trabajo en equipo para lograr los resultados deseados.

El clima laboral puede llegar a ser una fortaleza o un tropiezo para el buen desempeño de cualquier organización, y también puede ser un elemento que hace diferencia e influye de manera directa en la conducta de sus colaboradores. Fundamentalmente, es la manera en la que se expresa la percepción que los colaboradores y la gerencia se forman de la organización a la que corresponden. Un mal clima laboral puede repercutir tanto interna como externamente, al incurrir en gastos innecesarios para la empresa como es el caso de la rotación de personal y la falta de compromiso con sus responsabilidades.

El clima laboral puede influir en muchos factores entre los cuales se puede encontrar el logro de los objetivos o mantener una imagen positiva y prestigiosa de la organización por lo que se debe tener cuidado ya que de esto depende la percepción que tendrán los clientes tanto directos como indirectos o la competencia misma.

Debido a todo lo antes explicado es prioritario asegurarse que las relaciones interpersonales y el clima laboral en la empresa Begsa deben ser saludables y mantenerse para que de esta forma se pueda evitar que la empresa incida de forma negativa en el logro de sus objetivos.

Por lo que se llegó a la siguiente interrogante:

Problema general

¿Cómo son las relaciones interpersonales y el clima laboral de Begsa Empresa Individual De Responsabilidad Limitada - Puno periodo 2016?

Problemas específicos

Siendo los siguientes:

- ¿Cómo es la situación actual de las relaciones interpersonales en la empresa Begsa Empresa Individual De Responsabilidad Limitada - Puno periodo 2016?
- ¿Cómo es el clima laboral en la empresa Begsa Empresa Individual De Responsabilidad Limitada periodo 2016?
- ¿Cómo se puede mejorar las relaciones interpersonales orientadas a lograr un buen clima laboral en la empresa Begsa Empresa Individual De Responsabilidad Limitada periodo 2016?

1.2. ANTECEDENTES

Antecedentes internacionales

José Roberto Contreras Barrios, en su tesis titulada: “Diferencia en las relaciones interpersonales entre el departamento de ventas y el departamento

de contabilidad de una empresa que se dedica a la venta de seguros” llego a las siguientes conclusiones:

- Las relaciones interpersonales tienen un efecto significativo sobre la motivación de los empleados, debido a que las relaciones, el tipo de relación y cómo estas se manejen, influirán en la actitud que el empleado asumirá a la hora de enfrentarse a sus tareas diarias y la forma en que confrontará a sus compañeros del departamento.
- Se estableció que el nivel de comunicación será directamente proporcional al estado de la relación interpersonal de los empleados, de forma en que mientras la comunicación se dé de una forma clara, continua y fluida, la relación interpersonal se verá afectada positivamente. De forma contraria, si la comunicación no se establece de forma adecuada, la relación interpersonal se deteriorará.
- Se observó que la afiliación también tiene un papel significativo sobre las relaciones personales, tomando como base el hecho que la afiliación genera identificación y confianza entre los participantes de una relación interpersonal. Esta confianza y esta identificación ser fundamentales para establecer la comunicación adecuada, que a s ve, será determinante para la relación interpersonal en sí.

Alfredo Beiza, en su tesis titulada: “Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica nacional "creación chaguaramos ii” llego a las siguientes conclusiones:

- Los aspectos o factores que intervienen en las relaciones humanas e interpersonales de los docentes de las Escuela Básica Nacional “Creación

Chaguaramos II” son las actitudes, empatía, emociones y otros, estos aspectos intervienen pero, de manera negativa y dificultan las relaciones laborales, esto se pudo evidenciar con los resultados obtenidos donde más de la mayoría de los docentes reconocieron y manifestaron, trabajar mejor de forma individual más no en colectivo, ya que, hay muy poca disposición al trabajo cooperativo y por ende no hay un ambiente de trabajo idóneo para tal fin, destacando los aspectos negativos que intervienen en las relaciones interpersonales de los docentes en el ejercicio de sus funciones dentro del plantel.

- Los aspectos actitudinales tales como el entusiasmo, la empatía, el esfuerzo y la comunicación por mantener las buenas relaciones son escasos y manifiestan las características de las relaciones interpersonales que manejan los docentes de la Escuela Básica Nacional “Creación Chaguaramos II”,. Cabe destacar que la comunicación que manipulan los docentes de esta institución es la comunicación informal, sin tomar en consideraciones los niveles jerárquicos ni los canales regulares, esta situación va a incidir en el rendimiento y en el clima organizacional de la institución, la identificación de las características de las relaciones interpersonales se pudo reflejar en los resultados obtenidos al aplicar el instrumento de la investigación en curso.

Luz Viridiana Williams Rodríguez, en su tesis titulada: “Estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia publica” llego a las siguientes conclusiones:

- En relación a las áreas evaluadas el personal refleja un grado regular de insatisfacción hacia el ambiente que se vive dentro de su organización,

estando los resultados estadísticos por debajo de la media con un 46% en un sistema colegiado.

- La motivación se ve seriamente afectada, reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos, tanto ascendente como descendentemente; en cuanto al liderazgo en la institución, se ve cada vez más afectado y con menor credibilidad por parte de los empleados lo cual es reforzado por la falta de acercamiento y confianza por ambas partes, por la falta de claridad al explicar los objetivos y la omisión de información que podría ser relevante para llevar a cabo efectivamente las actividades y la falta de retroalimentación hacia las acciones del personal.

Antecedentes nacionales

Asteria Albañil Ordinola, en su tesis titulada: “El clima laboral y la participación en la Institución Educativa Enrique López Albújar de Piura” llego a las siguientes conclusiones:

- La evaluación global del clima en opinión de los docentes encuestados va de regular a bueno en la institución, no obstante no es del todo satisfactorio, dado que los factores relevantes del clima laboral como el reconocimiento que reciben por parte de la comunidad educativa de la institución es de tendencia entre regular a muy bajo así como el reconocimiento que reciben los profesores por parte del equipo directivo que va de regular a bajo.
- En la institución existe un clima laboral, con bajos niveles de comunicación del personal docente al interior de la institución educativa, a pesar que como

expresa Chiavenato (2007) la comunicación constituye el área principal en el estudio de las relaciones humanas y de los métodos para modificar la conducta humana, sin embargo esta se ve afectada en la institución por dos aspectos fundamentales, en cuanto a la rapidez con que se traslada la información entre profesores y equipo directivo y al respeto que existe entre los miembros de la institución que tiene la media más baja entre el personal de servicio y administrativo con el equipo directivo.

- Como conclusión final, es destacable que en opinión de los encuestados se evalúa al clima laboral de la institución como paternalista con ligera tendencia al estilo participativo, sin embargo hay que aclarar que en opinión de los mismos docentes, el reconocimiento que reciben por parte de la comunidad educativa de la institución es escasa, existiendo además bajos niveles de satisfacción y participación, siendo necesario que estos factores sean trabajados y fortalecidos en la institución si se pretende mejorar el clima y por ende los logros institucionales.

Antecedentes regionales

Amira Carpio Maraza en su tesis titulada: “evaluación de las relaciones y el desempeño laboral de la empresa EKEKOS PIZZA, periodo 2011” llegó a las siguientes conclusiones:

- Las buenas relaciones interpersonales dentro de la empresa generan mejoras en el desempeño laboral del 50% de los colaboradores, cada relación adquiere características propias y únicas debido a la individualidad. Este clima agradable genera mejoras en el desempeño laboral, alcanzando los objetivos trazados con eficiencia y trabajo organizado.

- La presencia de conflictos casi nunca afecta el desempeño laboral, al ser percibidos por el 50% de los colaboradores; pero en ocasiones las diferencias de opiniones, las características de personalidad, las instrucciones no claras dificultan las relaciones interpersonales; la comunicaciones en la empresa es buena sin embargo el 70% de los colaboradores indican que los malos entendidos dificultan la comunicación.
- Los factores del comportamiento laboral que determina el desempeño laboral en el restaurant Eekos Pizza son: la satisfacción laboral y el trabajo en equipo, pues el 50% se siente satisfecho con su trabajo, disfrutan trabajar en equipo intercambiando conocimientos y habilidades; la iniciativa de liderazgo y la autoestima laboral también son determinantes del desempeño, pues el 50% de los colaboradores se identifican como líder en caso de suscitarse problemas y conflictos que se presentan en la empresa, el 60% de los colaboradores tiene un nivel medio de autoestima.

Denis Montaña Cortez: en su tesis titulada: “clima organizacional y estrés laboral en los colaboradores del banco de la nación, agenda 1 puno periodo 2014” llego a las siguientes conclusiones:

- Primero.- El clima organizacional institucional el percibido de “nivel bajo” equivalente al 47%, los factores de mayor preponderancia son las relaciones interpersonales deficientes debido a la saturación de carga laboral, cortos tiempos para sí mismos y su familia, elevados niveles de saturación e incertidumbre por el ámbito de trabajo, así como se obtuvo que los colaboradores del banco tienen una percepción “regular baja” de la retribución económica y retribución social.

- Segundo.- El síndrome de estrés, en los colaboradores de la Agenda 1 Puno del banco de la nación está reflejado en el factor de agotamiento emocional en un 59%, ocasionados por la responsabilidad de manejar altas cantidades monetarias, la rutina laboral, el ambiente laboral negativo, las malas relaciones interpersonales y exceso de horario de trabajo.
- Tercero.- El clima organizacional y estrés laboral son herramientas valiosas y fundamentales para la gestión de la organización por lo tanto de igual manera para esta institución financiera. Es imprescindible para la dirección, saber cómo se encuentra el clima organizacional y que factores influyen negativamente en la misma, por lo tanto es imprescindible contar con servicios especializados o herramientas validadas para obtener los puntos críticos y dar soluciones favorables que conlleven al mejor manejo y productividad del banco.

Carla Quispe Mamani: “El clima organizacional y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores de la sede regional de la oficina regional altiplano puno del instituto nacional penitenciario periodo 2010” llego a las siguientes conclusiones:

- En análisis de la dimensión autónoma nos permite observar que presenta una influencia positiva en la satisfacción laboral de los trabajadores ya que presenta un 90%, debido a que sienten un elevado grado de independencia en el momento de realizar sus funciones. Por otro lado el riesgo que sienten en sus cargos no le causa insatisfacción ya que entraron a la institución conscientes de lo que esto implica, el problema mayor reside en que algunos trabajadores sienten que los riesgos no son por igual entre todos sus miembros, el problema es similar en cuanto a las supervisiones ya que

sienten que solo algunos trabajadores son supervisados constantemente mientras que otros no lo son este 10% de influencia negativa en la satisfacción de los trabajadores es importante para tomar medidas preventivas en cuanto a la autonomía y evitar que este pequeño porcentaje incremente.

- En el análisis de la dimensión grado de estructura se observa que el 82.5% de los trabajadores muestran influencia positiva en cuanto esta dimensión sobre su satisfacción laboral, esto a que en su mayoría sienten que las normas por más de ser rígidas son normas que se deben de cumplir, pero esto no afecta a su insatisfacción, por otro lado frente a nivel de detalle de las normas laborales en algunos casos afirman que si conocen dichas normas pero no porque se las hayan detallado mediante algún documento, sino por voluntad propia. El porcentaje de influencia negativa de este indicador en la satisfacción laboral en de un 17.5% en cual es relativamente bajo pero no menos importante, por lo cual se deben tomar medidas preventivas y así contrarrestar algún tipo de problema con esta dimensión.
- Al analizar la dimensión Recompensas llegamos a la conclusión de que este es el indicador de mayor porcentaje de influencia negativa en la satisfacción de los trabajadores ya que esto se da en el 47.5% de la totalidad de trabajadores de la sede regional por lo cual no solo se deben tomar medidas preventivas para contrarrestar dificultades sino que se deben tomar medidas correctivas ya que la mayoría de trabajadores no se sienten muy incentivados para realizar sus labores ya que cuando su desempeño es sobresaliente solo se les da algún tipo de certificaciones, afirmando en este gran porcentaje que estas medidas de recompensas no son muy practicadas

y que solo algunos son los reconocidos, por otro lado los trabajadores consideran que algunos tienen una carga de trabajo mayor que la de sus compañeros y las remuneraciones que perciben son las mismas lo cual no les parece equitativo y justo.

- El análisis de la dimensión Consideración nos permite observar el 90% de trabajadores que muestran una influencia positiva en su satisfacción laboral y solo un 10% que muestra lo contrario, lo cual concluye en que esta dimensión del clima organizacional influye de manera positiva en la satisfacción laboral pero si debemos tomar en cuenta, para las medidas preventivas, que este 10% se debe a que no se practica en todas las áreas de la institución el hacer que sus subordinados sientan que su trabajo es realmente importante, por otro lado en la institución si se realizan reuniones para tomar en cuenta las opiniones de todos los trabajadores pero estas no se dan con frecuencia.

1.3. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo general

“Analizar la situación actual de las relaciones interpersonales y el clima laboral de Begsa Empresa Individual De Responsabilidad Limitada - Puno periodo 2016”

Objetivos específicos

Siendo los siguientes:

- Analizar la situación actual de las relaciones interpersonales en la empresa Begsa Empresa individual De Responsabilidad Limitada Periodo 2016.
- Analizar el clima laboral que impera en la empresa Begsa Empresa individual De Responsabilidad Limitada Periodo 2016.

- Proponer lineamientos para mejorar las relaciones interpersonales y mejorar el clima laboral en la empresa Begsa Empresa individual De Responsabilidad Limitada Periodo 2016.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO, MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. MARCO TEÓRICO

El marco teórico que se propone a continuación comprende en un primera parte las definiciones generales relacionadas a las ciencias de la administración y la gestión de los recursos humanos y posteriormente se enfoca en los temas primordiales de la presente investigación.

2.1.1. ADMINISTRACIÓN Y POTENCIAL HUMANO

Existen bastas definiciones de distintos especialistas que consideran diferentes criterios al momento de elaborar un concepto sobre administración como por ejemplo tenemos a:

(Chuck, 2013) Define: “la administración es lograr que el trabajo se haga a través de otros” notoriamente se puede afirmar que esa definición es muy puntual. En el mundo globalizado en el que vivimos la administración es un fenómeno universal. Todas las organizaciones deben alcanzar objetivos, tomar decisiones, coordinar múltiples actividades, evaluar el desempeño de sus

colaboradores en base a objetivos determinados, conseguir y asignar recursos, etcétera. Como se puede notar es necesario ahondar un poco más en esta definición como por ejemplo (Robbins P. S., 2010) manifiesta que “La administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades de otros, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz” con esta definición es posible afirmar que la administración se está volviendo fundamental en la conducción de la actual sociedad moderna.

Otros autores consideran por ejemplo que la administración es el manejo inteligente de los recursos estratégicos de la organización para lograr una ventaja competitiva sustentable. En otras palabras, es la disciplina conformada por una serie de actividades y operaciones tendientes a estructurar y utilizar los recursos de manera óptima para realizar con dirección y sentido las tareas necesarias para que los resultados de la organización estén dentro del rango deseado. (Fincowsky, 2011)

Logro de las metas organizacionales de forma eficaz y eficiente mediante la planeación, organización, dirección y control de los recursos organizacionales. Los administradores utilizan una multitud de habilidades para desempeñar estas funciones. (Daft & Marcic, 2011)

La administración es un conjunto de actividades (incluida la planeación y la toma de decisiones, organización, dirección y control) dirigidas a los recursos de una organización (humanos, financieros, físicos y de información) con la finalidad de alcanzar las metas organizacionales en forma eficaz y eficiente (Griffin, 2011).

La administración consiste en coordinar y supervisar las actividades de las organizaciones para lograr que estas alcancen sus objetivos de forma eficaz y eficiente. Las funciones básicas de la administración (planear, organizar, dirigir y controlar) se dirigen a alcanzar los propósitos establecidos por la organización, así como tener en cuenta el entorno que influye en ella.

La administración es el proceso que consiste en utilizar los recursos de la organización para conseguir eficaz y eficientemente los objetivos de la misma. Una organización es eficiente cuando utiliza de la forma más productiva posible sus recursos. Una organización es eficaz, cuando persigue objetivos apropiados y es capaz de alcanzar dichos objetivos utilizando sus recursos para crear bienes y servicios que los clientes deseen. (Mochon, Mochon, & Mochon, 2014).

FACTORES HUMANOS EN LA ADMINISTRACIÓN

Es obvio que, aunque los objetivos de la empresa varíen con las organizaciones, los empleados también tienen necesidades y objetivos que son importantes para ellos. A través de la función de dirección, los administradores los ayudan a entender que pueden satisfacer sus propias necesidades y desenvolver su potencial, al tiempo que contribuyen a las metas empresariales. Por consiguiente, los administradores deben entender los papeles que desempeñan las personas, su individualidad y su personalidad. (Koontz & Weihrich, 2013).

ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS

La administración de recursos humanos (ARH) es el conjunto de actividades organizacionales dirigidas a atraer, desarrollar y mantener una fuerza de trabajo efectiva. La administración de recursos humanos tiene lugar dentro de un entorno complejo y siempre cambiante. Tres componentes

particularmente vitales de este entorno son la importancia estratégica de la ARH y los entornos legal y social de la ARH. (Griffin, 2011).

La administración de recursos humanos se refiere a las prácticas y a las políticas necesarias para manejar los asuntos que tienen que ver con las relaciones personales de la función gerencial; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar, y ofrecer un ambiente seguro, con un código de ética y trato justo para los empleados de la organización. (Dessler & Valera, 2011).

En una organización el término “recursos humanos” comprende las personas que la integran, y también todo cuanto concierne sus conocimientos, su capacidad y su estilo. En otras palabras, los recursos humanos son el inventario de las personas con las que cuenta la empresa y sus características. (Mochon, Mochon, & Mochon, 2014).

2.1.2. LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LAS ORGANIZACIONES

En la actualidad el término de las Relaciones Interpersonales constituye un conjunto de conocimientos, cuyo objetivo es la predicción y explicación del comportamiento humano dentro de las organizaciones. Por ello, las buenas relaciones entre las personas necesitan de un marco de justicia en el trabajo, que se creen condiciones que faciliten la equidad económica, y un clima de libertad para que florezcan las relaciones interpersonales, el desarrollo humano y la productividad. De este modo es importante entender que las personas forjan un comportamiento en base al medio en el que están desarrollándose. Para lograr una mayor comprensión se plantea definir el siguiente concepto.

RELACIONES HUMANAS

El enfoque de las relaciones humanas para la administración se basa en la gente, en particular los aspectos psicológicos y sociales del trabajo. Este enfoque de la administración ve a la gente no como meras extensiones de las maquinas, sino como recursos organizacionales valiosos por su propio derecho. La administración de las relaciones humanas sostiene que las necesidades de las personas son importantes y que su esfuerzo, motivación y desempeño se ven afectados por el trabajo que hacen y por sus relaciones con los jefes, compañeros de trabajo y grupos de trabajo. El éxito organizacional también depende de tratar bien a los trabajadores. (Chuck, 2013).

Como se puede entender en el concepto anterior, la necesidad de las personas de interrelacionarse es innata por somos seres eminentemente sociales, en tal sentido en los tiempos actuales lleno de empresas, organizaciones se debe priorizar siempre el hecho de fidelizar a los colaboradores de modo que se pueda lograr el éxito. Existen otros puntos de vista como por ejemplo (Enrique, 2012) argumenta que Sin lugar a dudas, la comunicación es el eslabón, por naturaleza intrínseco, de nuestros contactos y relaciones con otras personas, sea a nivel personal, grupal, familiar, vecinal, laboral, etcétera. A través de la comunicación la persona refleja su postura de apertura o de reserva. Dicha postura, en parte, definirá si la persona será aceptada o rechazada, formal o informalmente, por sus congéneres. Ninguna es capaz de sobrevivir sin comunicarse, ya que no es una "isla"; en mayor o menor medida todos nos necesitamos. Sin embargo, hay diversos tipos de posturas de comunicación y, en general, sobre nuestro comportamiento humano que puede

servirnos para reconocernos y reconocer a otras personas que interactúan con nosotros.

Claramente enfoca desde la comunicación que fluye entre persona a persona o en el caso de una organización o empresa, entre Jefe/colaborador; de cualquier modo las relaciones con otras personas ya seas laborales o no y la calidad de comunicación que se establece determinan el fracaso o florecimiento de las relaciones humanas.

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El comportamiento organizacional es un campo interdisciplinario dedicado al estudio de las actitudes, comportamiento y desempeño humano en las organizaciones. El comportamiento organizacional toma conceptos de varias disciplinas como psicología, sociología, antropología cultural, ingeniería industrial, economía. Ética y consejería vocacional, así como la disciplina de la administración los conceptos y principios del comportamiento organizacional son importantes para los administradores, debido a que en toda organización los seres humanos son quienes en última instancia toman las decisiones que controlan la forma en que las organizaciones adquieren y usan los recursos. Esas personas pueden cooperar, competir, apoyar u obstaculizarse unas a otras. Sus creencias y sentimientos acerca de ellos mismos, de sus compañeros de trabajo y de la organización moldean lo que hacen y cuan bien lo hacen. Las personas pueden distraer a la organización de su estrategia al involucrarse en conflictos y malentendidos, o pueden reunir sus diversos talentos y perspectivas para lograr mucho más como grupo que como individuos. (Daft & Marcic, 2011)

El comportamiento organización *es el estudio de los individuos y los grupos dentro del contexto de una organización y el estudio de los procesos y*

las practicas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y las organizaciones. La División De Comportamiento Organizacional De La Academy Of Management, una asociación profesional líder que se dedica a crear y difundir conocimiento sobre la administración y las organizaciones, identifica así los temas principales de comportamiento organizacional:

las características del individuo, como sus creencias, valores y personalidad; los procesos del individuo, como la percepción, la motivación, la toma de decisiones, el juicio, el compromiso y el control; las características del grupo, como su tamaño, composición y propiedades estructurales; los procesos del grupo, como la toma de decisiones y liderazgo; los procesos y las prácticas de la organización, como el establecimiento de metas, la evaluación, la retroalimentación, las recompensas y el desempeño, la rotación, el ausentismo y el estrés (Hellriegel & Slocum, 2009)

Campo de estudio que se sustenta en la teoría, métodos y principios de diversas disciplinas para aprender acerca de las percepciones, valores, capacidad de aprendizaje y acciones de los individuos mientras trabajan en grupo y dentro de la organización; y para analizar el efecto del ambiente de la organización y sus recursos humanos, visión, misión, objetivos y estrategias. (James, John, James, & Robert, 2011).

El comportamiento organizacional es el estudio de las acciones de las personas en el trabajo. Sus actitudes contribuyen a explicar cómo responden en el trabajo. Los principales tipos de actitudes que inciden en el comportamiento de las personas en el trabajo son la satisfacción laboral, la participación en el trabajo, el compromiso organizacional y el compromiso del empleado. (Mochon, Mochon, & Mochon, 2014)

RELACIONES LABORALES

Las relaciones laborales son las actividades que los directivos llevan cabo para tratar de asegurarse que mantienen relaciones de trabajo efectivas con los sindicatos, que representan los intereses de sus empleados. La justificación tradicional para favorecer institucionalmente la existencia de los sindicatos ha sido el poder de interlocución de los directivos (empresarios) es significativamente mayor que el del trabajador medio, de forma que se requería la existencia de sindicatos que defienden los intereses de los trabajadores.

RELACIONES INTERPERSONALES EN LAS ORGANIZACIONES

La naturaleza de las relaciones interpersonales en una organización es tan variada como los mismos miembros individuales. En un extremo, las relaciones interpersonales pueden ser personales o positivas. Esto ocurre cuando las dos partes se conocen entre sí. Tienen respeto y afecto mutuo y disfrutan al interactuar. Es probable que dos gerentes que se han conocido durante años, que juegan juntos golf el fin de semana y que son amigos personales cercanos interactúen en el trabajo en forma positiva. En el otro extremo, la dinámica interpersonal puede ser personal pero negativa. Esto es más probable cuando las partes se desagradan, no tienen respeto mutuo y no disfrutan interactuar. Suponga que un gerente ha peleado en forma abierta durante años por bloquear la promoción del otro gerente dentro de la organización. Sin embargo, a pesar de las objeciones del primer gerente, el otro es promovido al mismo nivel. Cuando los dos deban interactuar, lo más probable es que sea de forma negativa. (Griffin, 2011).

Las relaciones interpersonales como aquella que incluyen las relaciones de amistad, pareja, entre padres e hijos, entre compañeros, y otras por el estilo,

forman parte esencial de la vida social. Sin ellas, los humanos no podríamos sobrevivir, en el más estricto sentido biológico, pero las relaciones son más que eso, las relaciones íntimas satisfactorias constituyen lo mejor de la vida. Morales, et al. (2007) afirman que las funciones de las relaciones son: la asociación con otros humanos, o necesidad de compañía, conocida habitualmente como afiliación, es algo fundamental para garantizar la supervivencia del individuo y de la especie. Los beneficios más señalados de la afiliación, no excluyentes entre sí, son: la comunicación social, la reducción de la ansiedad y la búsqueda de información. (Morales, Gaviria, Moya, & Cuadrado, 2007).

Las organizaciones requieren que las personas trabajen juntas y se comuniquen, frecuentemente en pares. En teoría, estas relaciones interpersonales deben ser productivas, cooperativas y satisfactorias. En realidad, la gente se topa con que no es así: casi todas las relaciones de trabajo producen cierto grado de conflicto con el paso del tiempo. Que los conflictos sean constructivos o destructivos depende de las actitudes y habilidades de sus participantes, así como de las presiones del tiempo y la falta de recursos. Es necesario identificar las diferencias clave de la personalidad, ser sensibles a sus efectos y adaptarse a ellas. Teniendo éxito en esto, es factible prevenir algunos conflictos o por lo menos atenuarlos. (Davis & Newstrom, 2003).

Las relaciones interpersonales en las organizaciones pueden ser una fuente principal de satisfacción de las necesidades para muchas personas. Para una persona con una fuerte necesidad de afiliación, las relaciones interpersonales de alta calidad pueden ser un elemento positivo importante en el lugar de trabajo. Sin embargo cuando esta misma persona esta confrontada con

relaciones de trabajo de mala calidad, el efecto puede ser de igual intensidad en otra dirección.

Las relaciones interpersonales también sirven como una base sólida para el respaldo social. Suponga que un empleado recibe una mala evaluación de desempeño o se le niega una promoción. Los demás en la organización pueden dar respaldo porque comparten un marco de referencia común, una comprensión de las causas y las consecuencias de lo que sucedió. Las buenas relaciones interpersonales en una organización también pueden ser una fuente de sinergia. Las personal que se apoyan entre si y que trabajan bien juntas. Otro resultado que ya se había implicado es el conflicto; las personas pueden dejar un intercambio interpersonal al sentirse enojados u hostiles. Pero u hilo en común se entreteje a través de todos estos resultados: la comunicación entre las personas en la organización. (Griffin, 2011).

TIPOS DE RELACIONES INTERPERSONALES

De acuerdo a (Zupiria, 2002), se pueden clasificar las relaciones en:

A. Intimas/Superficiales

Estas varían una de la otra dependiendo del grado de intimidad que se alcanza dentro de las mismas, y muchas veces se puede ver afectada por la unilateralidad de estas, de forma que sea íntima por parte de uno de los lados de la relación pero por la contraparte, esta es solamente superficial, y viceversa. Esta intimidad se puede confundir ya que alguno de los mismos, o ambos, no tienen cubiertas sus necesidades afectivas.

B. Personales/Sociales

Esta, a su vez, se ve compuesta por otros factores: identidad personal, que se refiere a la individual, la identidad social que se refiere a la que se da al

pertenecer a un grupo. Se ha comprobado que en situaciones diferentes, toma prioridad una identidad sobre la otra. En las relaciones sociales toma prioridad la identidad social. Aunque estemos solo con otro, hay despersonalización y una aplicación de estereotipos sociales. No se le conoce y se le supone características al grupo al que pertenece.

En la relación personal toma prioridad la identidad personal. Tomo a la otra persona como única e irrepetible, con sus características personales. Hay una atracción personal. Hay una atracción hacia el otro por lo que es, no por lo que representa ni al grupo que pertenece.

C. Amorosas

Está compuesto por tres factores: pasión, compromiso e intimidad. Visto a grandes rasgos, se puede decir que la relación profesional se basa fundamentalmente en el compromiso. Con base en esos componentes y a la combinación de los mismos, planea distintos tipos de relación:

Amistad: relación en la que predomina la intimidad.

Relación pasional: relación en la que predomina la pasión.

Relación formal: relación en la que predominan los aspectos formales de la relación.

Relación romántica: relación en la que predomina la intimidad y el compromiso.

Apego: relación en la que predomina la intimidad y el compromiso.

Relación fatua: relación en la que predomina la pasión y el compromiso.

Amor pleno: relación en las que se conjuntan de forma equilibrada el compromiso, la intimidad y la relación de apego.

IMPORTANCIA DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES

Las relaciones interpersonales son multidimensionales, se puede analizar como un producto de la estructura económica y de los hábitos y tradiciones de la sociedad, es lo más importante que existe tanto en lo personal como a nivel organizacional, pues es el que pone en marcha los recursos materiales y tecnológicos para el buen funcionamiento de la organización.

Afirmar que el ser humano es lo más importante en la organización, está basado en varios aspectos fundamentales:

- a. El ente humano por sí mismo requiere de respeto y consideración.
- b. Las relaciones que resultan de las interrelaciones entre los individuos respectivamente es la imagen de la organización.
- c. El contenido y realidad de tales relaciones abarca el comportamiento que pueda observarse durante la relación entre las personas.
- d. Del ser humano depende en gran medida, el destino de la organización.

Ninguna persona es una solitaria entidad, pues todo individuo existe concomitantemente en la otra, y el estudio de la dirección como sub estudio de la humanidad, representa una investigación de esa dualidad en existencia.

Las relaciones interpersonales dentro y fuera del trabajo, tienen un lugar importante en la administración laboral. Hemos visto las relaciones entre compañeros de trabajo y aquellos que están en diferentes niveles dentro de una organización. También hay diferencias personales y culturales que afectan las relaciones interpersonales.

Hay diferencias culturales e ideológicas, y es bueno tener en cuenta las costumbres y manera de las diversas culturas o clases sociales. El peligro viene

cuando nosotros actuamos sobre algunas de estas generalizaciones, sobre todo cuando están basadas en observaciones defectuosas como el contacto ocular, el espacio personal, el interés en la participación de toma de decisiones y el contacto físico entre las personas.

Debemos saber que para poder desenvolvemos bien en nuestro lugar de trabajo, hay que tener en cuenta que además de las presiones y el ritmo de vida acelerado, la interacción con los demás es otra fuente de stress para muchas personas. Aprender a defender los propios derechos sin agredir ni ser agredido es una estrategia útil para lograr relaciones interpersonales, relajadas y positivas, y así poder vivir mejor y realizar nuestras labores cotidianas con una conducta social acertadas con nuestros compañeros de labores, y así mismo tener mejores resultados satisfactorios para nosotros mismos y para la empresa donde trabajamos.

Una conducta social acertada implica la expresión directa de los propios sentimientos, deseos, derechos, opiniones sin castigar ni violar lo de los demás. Esta conducta supone respeto hacia sí mismo y a los derechos y necesidades de otras personas. Para poder trabajar y vivir en armonía con nuestros compañeros de trabajos debemos conducirnos apropiadamente. (Zupiria, 2002).

PROCESOS SOCIALES QUE INTERVIENEN EN LAS RELACIONES INTERPERSONALES

A. CONFLICTO

El conflicto es definido por (Davis & Newstrom, 2003) como: “Desacuerdo respecto a las metas o a los métodos con que se alcancen”. (Pág. 296). Por tal

motivo el conflicto es un desacuerdo entre las partes que interviene en el proceso de relaciones interpersonales.

Este es necesario que sea percibido por las partes. Su existencia o inexistencia es una cuestión de percepción. Las situaciones surgen cuando existe oposición entre las personas, una bloquea la obtención de los objetivos de la otra.

A.1. Conflicto a nivel individual

Un individuo puede sentirse frustrado cuando una barrera dificulta la consecución del objetivo deseado. Se han identificado varias formas usuales de comportamiento cuando una persona se frustra o se siente frustrada.

La Agresión, puede generar acciones físicas o expresiones verbales que permitan manifestar la frustración. La persona frustrada puede que ataque la barrera misma.

En las organizaciones las personas normalmente no son capaces de atacar directamente la barrera, de manera que la agresión se desplaza hacia otro objetivo o persona. En algunos casos extremos, las personas retornan a un comportamiento infantil capaz de atacar (como si estuviera tramando la venganza o un negativismo general) cuando se han sentido extremadamente frustrados.

Una alternativa de mostrarse agresivo, como respuesta a un estado de frustración, es apartarse de la situación física y psicológica. Cuando se emplea esta estrategia las personas muestran un comportamiento introvertido y apático.

Las reacciones ante el conflicto interno aumentan los niveles de stress y de tensión interna. Cuando los directivos observen un comportamiento que insinúe, que está teniendo lugar tales procesos de adaptación, deben tomar medidas para modificar factores relevantes dentro de la organización.

A.2. Conflicto a nivel de la organización

Los conflictos no pueden evitarse entre las personas de diferentes organizaciones, ni entre las pertenecientes a distintas unidades o departamentos de una organización. Además el conflicto a nivel de subunidades no tiene por qué ser precisamente malo o contraproducente para la consecución de los objetivos organizacionales.

Los grupos tienden a comportarse de formas diferentes, pero coherentes, dependiendo de si se consideran ganadores o perdedores de un conflicto.

A.3. Etapas del conflicto

El conflicto surge en la organización de varias fuentes singulares y se desarrolla a lo largo de varias etapas claramente diferenciadas.

El conflicto tiene en su origen un primer estado latente. En esta etapa, ya se hayan presentes los elementos necesarios para él, pero no siempre son visibles. Cuando exista una situación de conflicto no visible, se hallará probablemente una combinación de desasosiego general, quizás aprensión, diferencias de opinión, diferentes valores y unos recursos limitados.

La siguiente etapa tiene lugar cuando el conflicto ha sido percibido y vivido por los afectados. En ellas las personas se sienten más tensas, hostiles y agresivas. Comienzan a ver cómo van tomando forma las dimensiones del

conflicto y a delinarse los frentes de ataque, estableciéndose ciertos planes eventuales.

La etapa final se caracteriza porque en ella existe un patente conflicto, con una lucha real con las personas implicadas. Esta tendrá lugar habitualmente en los modos socialmente aceptables de acometida y defensa verbal e intriga en medio de la organización.

El conflicto externo abarca una enorme gama de conducta: desde forma sutiles hasta indirectas y muy controladas de interferencia, hasta la lucha directa, agresiva, violenta e incontrolada.

A.4. Resolución de conflictos

La organización procurará que el conflicto no se convierta en un fin de sí mismo, sino más bien que se resuelva situaciones conflictivas que puedan surgir y sean contraproducentes, tratando de canalizar aquellas hacia direcciones contractivas. (Davis & Newstrom, 2003)

B. COMUNICACIÓN

La comunicación es el proceso mediante el cual nos relacionamos para intercambiar ideas, expresar nuestros sentimientos y creencias acerca de personas o cosas. Implica una interrelación de sentimientos, conocimientos y de convivencias entre los seres humanos.

La comunicación es un proceso social de mucha importancia para el funcionamiento de cualquier grupo, organización o sociedad. Muchos de los problemas tanto individuales, sociales y laborales, provienen de una comunicación inadecuada y defectuosa.

C. LIDERAZGO

El liderazgo es uno de los procesos de mayor importancia en la vida de cualquier grupo humano; ejerce gran influencia sobre las actividades que realizan los individuos, de manera de lograr objetivos en determinadas situaciones. El liderazgo es de carácter situacional. En tal sentido la diversidad de enfoques, definiciones y teorías, nos ha permitido la elaboración de una conceptualización de este término aceptada por los estudios.

Se puede definir como: “La habilidad para influir en un grupo y lograr la realización de metas (Robbins S. , Comportamiento organizacional teoría y práctica, 1996)

De acuerdo a esta definición el liderazgo conlleva básicamente el intento de influir en la conducta de las demás personas, siempre con la finalidad de dirigir dicho comportamiento al alcance de las metas y el proceso de dirección se lleva a cabo a través de la comunicación.

El liderazgo es un proceso en la unidad de cualquier grupo para lograr metas y objetivos comunes en situaciones determinadas, implica “poseer y tener el poder”. Conduce al grupo hacia sus objetivos dependiendo de un momento o situación, determinada de la misma de la historia del grupo.

2.1.3. CLIMA LABORAL EN LAS ORGANIZACIONES

El clima es un concepto amplio y complejo que aparece unido a planteamientos de la sociología, psicología y el comportamiento organizacional, siendo un concepto que ha evolucionado y recibido aportes de varias disciplinas del comportamiento humano.

CLIMA ORGANIZACIONAL

El clima organizacional puede variar de un periodo a otro, es decir, durante ciertos periodos el clima verificado puede ser positivo en la medida en que el personal está contento con las condiciones y beneficios que le ofrece la institución; pero en otro periodo el clima podría ser negativo, si una parte de las personas no se encuentran a gusto. (Enrique, 2012)

(Mendez, 2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo, destacándose aquí la participación como un elemento clave para medir la percepción de clima en la institución.

Este enfoque del concepto de clima lo analiza desde una visión general, desde la teoría organizacional y con los elementos del desempeño laboral en su conjunto. Construyendo a partir de ello un modelo de interacción, incluso de relaciones, que contribuye directamente a los logros de gestión, de allí su importancia.

CLIMA LABORAL

El clima influye en la forma en que cada trabajador se siente en la empresa, por ejemplo: si una persona percibe hostil el clima de su organización, tendrá tendencia a comportarse defensivamente aunque este no necesariamente se consiente del papel y de la existencia de los factores que la

componen. Algunos sienten la sensación de bienestar, comodidad y de un ambiente gratificante emocionalmente, otros en cambio se sientan insatisfechos con su sueldo, la falta de equidad en los sistemas de incentivos y compensaciones, inadecuada comunicación interna, falta de buen trato y asertividad del jefe o superior o del grupo; estas condiciones determinan el tipo de actitudes, desencadenándose diversos comportamientos ante el contexto laboral.

El clima, es muy importante para el desarrollo de una organización, en su evaluación y en su adaptación al medio exterior. Un clima rígido, una estructura mal definida y no evolutiva harán que la empresa sea postergada por sus trabajadores, clientes, competidores y público en general. El clima no lo hace la organización, lo hacen y la distinguen los hombres que la conforman. Se revela la autoestima y la personalidad a través del comportamiento de los trabajadores respecto a su propia entidad, y de su filosofía de vida. Los derechos laborales deben respetarse, y se entiende por ello, no solo los derechos de los trabajadores sino también los derechos de la organización en el marco de la visión institucional y las políticas de acción para el desarrollo de la empresa-país.

Es importante vitalizar y activar la funcionalidad de nexo: gerentes-empleados, pues existe una falta de contacto y reciprocidad que contribuye a la transformar la distancia social en un ámbito infranqueable. Aun en estos tiempos los ejecutivos son considerados como seres de otras galaxias, sin emociones, sin sentimientos, es decir, seres carentes de todo rasgo humano, trabajadores que se sienten menospreciados, discriminados, carentes de ideas y talentos, que no valen nada para la empresa. Son tiempos de abrir ventanas, facilitar acercamientos, dialogar sin fronteras, acortar distancias físicas, mentales y

espirituales que permitan ir más allá de los trabajos en equipo, para adoptar implantar e implementar el nuevo paradigma de los equipos auto dirigidos. (Pintado Pasapera, 2011).

El clima laboral es un concepto con amplia tradición en los estudios e investigadores acerca del factor humano en las empresas y organizaciones. Por razones evidentes, el clima laboral es un indicador fundamental de la vida en la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: de las normas internas del funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza... sin agotar ni muchísimo menos la larga lista de factores que inciden y focalizan el clima o ambiente laboral. (Gan, Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones, 2012)

Según (Llaneza, 2009) el clima laboral es la apreciación que tienen los colaboradores sobre los diferentes elementos de la cultura de la organización en donde realizan sus labores. Sí se perciben sucesos negativos en dichos elementos se pueden desencadenar procesos de estrés. La clave de esta perspectiva se encuentra en el hecho de que el comportamiento de los colaboradores no es resultado de las condiciones de trabajo en las cuales se encuentra, sino depende de la percepción que tenga cada colaborador de estos elementos, por lo tanto se relaciona la interacción entre características organizacionales y personales.

El clima laboral es un producto cultural que no es ni objetivo ni subjetivo, sino intersubjetivo. El clima es entonces, una clase de actitud colectiva creada

por todos los colaboradores de una organización y por sus interacciones diarias que se producen y reproducen continuamente. Las personas trabajan para poder cubrir sus necesidades financieras, pero también buscan cubrir sus necesidades de desarrollo personal. Estas necesidades son las que motivan a los colaboradores a mejorar su rendimiento, es por esto que la percepción está determinada por características individuales como expectativas, cultura y experiencia.

Los elementos objetivos que pueden afectar de forma negativa la percepción de los colaboradores sobre la calidad del entorno en el que realizan su trabajo son las exigencias mentales de las tareas que deben realizar, procesos de trabajo, exigencias físicas que requieran las tareas, exigencias emocionales, relaciones interpersonales, liderazgo, reconocimiento profesional, criterios de equidad, equipamiento, cultura de la organización, salario y el plan estratégico del lugar donde laboran que incluye la misión, estructura organizativa, valores entre otros.

Desde un enfoque global y dinámico, se considera a las organizaciones como contextos ambientales y culturales, psicológicamente significativos para sus miembros, en los que todos los comportamientos, individuales, grupales y organizacionales están en interacción y se influyen entre sí. En este sentido, el contexto organizacional condiciona el desempeño de las tareas, la consecución de objetivos y el grado de bienestar psicológico de sus miembros. (Bordas, 2016).

Las organizaciones y las empresas son el escenario de los más variados comportamientos. Se dan conductas cooperativas y solidarias, pero también son frecuentes las disputas, rencillas, los odios y los falsos apoyos. Aunque las

emociones positivas desempeñas un papel importante en muchas organizaciones, las emociones más frecuentes en el ámbito laboral son el miedo y la ira. (Sanchez, 2014)

LA PERCEPCIÓN DENTRO DEL CLIMA LABORAL

(Robbins & Timothy, 2009) Afirman que la percepción es un proceso por el que las personas interpretan y organizan las impresiones de sus sentidos con la finalidad de dar un significado al lugar en el que se desenvuelven. Pero en ocasiones lo que se percibe puede llegar a ser bastante diferente a la realidad objetiva. Por ejemplo, es posible que todos los colaboradores de una misma organización, la consideren como un excelente lugar de trabajo, debido a buenas condiciones laborales, buena paga, prestaciones excelentes, tareas agradables de realizar, jefes responsables y comprensivos, pero no es muy común hallar este grado de acuerdo.

Factores que influyen en la percepción

¿Cómo se explica que los individuos vean lo mismo pero lo perciban de forma diferente? Algunos factores operan para conformar o en ocasiones distorsionar la percepción. Estos radican en el receptor, en el objeto percibido, y en el contexto de la situación en la que tiene lugar la percepción. Cuando alguien observa un objeto y trata de interpretar lo que ve, su percepción estará muy influenciada por las características personales del receptor, entre las que afectan la percepción se encuentran las actitudes del individuo, personalidad, motivos, intereses, experiencias del pasado y expectativas.

Las características del objeto que se observa afectan lo que se percibe. Es más probable que en un grupo se diferencie más la gente ruidosa que la

tranquila, o también los individuos con mucho atractivo o carentes por completo de este. Como los objetos no se observan en forma aislada, la relación de un objeto con su entorno también influye en la percepción, así como la tendencia a agrupar los objetos cercanos y similares. Por ejemplo, las mujeres, personas de color o miembros de otros grupos que poseen características claramente distinguibles en términos de fisonomía o color, se perciben con frecuencia como semejantes unos con otros, lo mismo sucede con las características diferentes.

También es importante el contexto en el que se observan los objetos o eventos. El momento en que se miran influye en la atención así como en la ubicación, iluminación, calor o cualquier tipo de factor situacional.

Factores laboral, Según (Robbins & Timothy, 2009) en las organizaciones las personas se juzgan unas a otras. Los gerentes deben evaluar el desempeño de sus empleados. Todos calculan cuanto esfuerzo ponen sus colegas en su trabajo. Cuando llega un nuevo integrante a un equipo, los demás miembros lo miden inmediatamente. En muchos casos, estos juicios tienen consecuencias importantes para la organización. Las aplicaciones más inmediatas son:

Expectativas de desempeño. Hay una cantidad impresionante de pruebas que las personas tratan de dar validez a sus percepciones de la realidad aunque sean incorrectas. Esta característica es particularmente irrelevante cuando se consideran las expectativas de desempeño laboral.

Evaluación del desempeño. Hay que señalar que ésta depende en una buena medida de procesos de percepción. El futuro de un empleado está muy vinculado a su evaluación para ascensos, aumentos de sueldo y la continuación en el empleo se encuentran entre los resultados más obvios. La evaluación del

desempeño representa una valoración del trabajo del empleado. Aunque ésta pueda ser objetiva, muchos puestos son evaluados con criterios subjetivos. Las medidas subjetivas se implantan más fácilmente, conceden mayor libertad a los administradores y muchos trabajos no se prestan de por sí a mediciones objetivas. Por definición, las medidas subjetivas son de buen juicio. El evaluador se forma una impresión general de trabajo del empleado. En la medida en que los administradores evalúan a los empleados con medidas subjetivas, las que le parezcan buenas o malas características de ellos tendrán una influencia significativa en el resultado de la evaluación.

Esfuerzo del empleado. El futuro de un individuo en la organización no depende únicamente del desempeño. En muchas organizaciones se concede mucha importancia al esfuerzo aplicado. Una evaluación del esfuerzo del individuo es un juicio subjetivo susceptible de distorsiones y prejuicios perceptuales.

TIPOS DE CLIMA LABORAL

(Gan, 2007) Detalla diferentes variables y tipos de clima laboral. El objetivo es ofrecer herramientas que permitan identificar el tipo de clima que tiene o debería tener una organización.

A. El clima laboral de Likert define cuatro tipos de clima, vinculados al tipo de dirección, liderazgo y estilo de trabajo en grupo.

El primero es el clima de tipo autoritario, que a su vez tiene dos sistemas. El sistema 1 es el autoritario explotador, éste se caracteriza porque la dirección no confía en sus colaboradores, en él se percibe un ambiente de temor, la interacción entre los superiores y los subordinados es casi nula, la toma de

decisiones es abarcada únicamente por los jefes. El sistema 2 es el autoritarismo paternalista, éste se caracteriza por la confianza que existe entre la dirección y sus colaboradores, en este sistema se usan castigos al igual que recompensas para motivar a los colaboradores, los supervisores manejan estos como mecanismos de control y da la impresión que se labora en un ambiente estructurado aunque no sea así.

El segundo es el clima de tipo participativo, el cual también posee dos sistemas. El sistema 3 es el consultivo, este sistema se basa en la confianza que poseen los supervisores en sus subordinados, ya que se permite que los colaboradores tomen decisiones específicas, también se busca cubrir las necesidades de estima de los colaboradores, existe interacción entre los supervisores y los subordinados donde se delegan tareas como también responsabilidades. El sistema 4 es el de participación, se basa en la confianza plena que tiene la administración en los colaboradores, se busca integrar a todos los niveles para la toma de decisiones, y la comunicación se da de supervisores a subordinados, viceversa y entre compañeros o bien sea de forma vertical horizontal, ascendente descendente, la clave de la motivación es la participación, se comparten las responsabilidades entre los supervisores y sus subordinados. En este sistema se trabaja en equipo de manera que existe una participación estratégica para cumplir con los objetivos.

Los sistemas 1 y 2 pertenecen a un clima cerrado, su estructura es rígida, por lo tanto el clima laboral es negativo, sin embargo los sistemas 3 y 4 pertenecen a un clima abierto, que posee una estructura flexible y crea un clima laboral positivo dentro de la organización.

B. El clima laboral de Litwin y Stinger

Litwin y Stinger citados por (Gan, 2007) afirman que el clima laboral es un proceso por el cual pasan los fenómenos objetivos de una organización tales como estructura, toma de decisiones y liderazgo, es por esto que sí se analiza el clima laboral se puede acceder a entender lo que acontece en la organización y las consecuencias que estos fenómenos tienen sobre la motivación de los colaboradores, sobre su comportamiento y reacción.

Las percepciones y respuestas que abarcan el clima laboral se originan, según Litwin y Stinger citados por Gan (2007), en una gran variedad de factores. Proponen la existencia de nueve dimensiones o enfoques por medir que explicarían el clima existente en una determinada empresa.

Entre estos se encuentran la estructura, ésta es la percepción que tienen los colaboradores acerca del número de procedimientos, reglas, trámites y otros procesos que puedan ver como limitaciones para el desarrollo y buen desempeño de su trabajo. Lo que se traduce en el énfasis que la organización pone en la burocracia o en el caso contrario en un ambiente no estructurado, libre e informal.

La responsabilidad, es el sentimiento de los colaboradores de la organización acerca de su autonomía en la toma de decisiones relacionadas con su trabajo. Es la medida en que la supervisión que reciben es de tipo general y no estrecha, o en el caso contrario vigilante, es decir, el sentimiento de ser su propio jefe al no tener doble chequeo en el trabajo, y se puede resumir en la existencia de supervisión o intervención.

La recompensa pertenece a la apreciación de los colaboradores sobre la adecuación de la recompensa recibida por el trabajo bien hecho. Es la medida en que la organización utiliza más el premio que el castigo o viceversa.

El desafío pertenece al sentimiento que tienen los colaboradores de la organización sobre los retos que conlleva el trabajo. La frecuencia con la que la organización promueve la aceptación de riesgos calculados a fin de lograr los objetivos planteados, o bien, propone un sistema de rutinas sin ninguna clase de estímulos.

Las relaciones, es la percepción por parte de los colaboradores de la empresa sobre la existencia de un ambiente de trabajo agradable y de buenas o malas relaciones interpersonales, tanto entre los mismos colaboradores como entre jefes y subordinados.

Cooperación, es el sentimiento de los colaboradores de la empresa sobre la presencia de un espíritu de ayuda y colaboración de parte de los directivos y de otros colaboradores del grupo. También es el énfasis puesto en el apoyo mutuo, tanto de niveles superiores como inferiores, o ir cada uno a lo suyo sin fijarse en los demás ni querer apoyarlos.

Estándares, es la percepción de los colaboradores acerca del énfasis ya sea alto, bajo o nulo, que pone la organización sobre las normas, procedimientos, instrucciones, normas de producción o rendimiento.

Conflictos, es el sentimiento de que los colaboradores de la organización, tanto pares como superiores, aceptan o rechazan las opiniones diferentes a las propias y pueden temer o no temer enfrentar y solucionar los problemas tan pronto surjan.

Identidad, es el sentimiento de pertenencia a la organización como factor importante y valioso en el grupo de trabajo. En general, la sensación de compartir los objetivos personales con los de la organización, o de ser ajeno a los mismos. Lo más relevante de este enfoque es que permite obtener, con la aplicación de un cuestionario, una visión rápida y bastante fiel de las percepciones y sentimientos asociados a determinadas estructuras y condiciones de la organización.

DIMENSIONES DEL CLIMA LABORAL

(Llaneza, 2009) refiere que los miembros de la dirección son quienes deciden qué técnicas se utilizarán para realizar el estudio del clima laboral al igual que las fases en las que se dividirá, ya que es la dirección la que fija tanto el nivel de implicación como las condiciones; pero en general la medición del clima laboral consiste en hacer una investigación profunda de la opinión que tienen los colaboradores con respecto a la empresa y de las personas que allí trabajan como la gerencia, técnicos, mandos intermedios, en general de todos los colaboradores.

Otra perspectiva es a partir de cuestiones concernientes a la gestión interna como la higiene y seguridad laboral; retribuciones monetarias; liderazgo; participación, empoderamiento; comunicación y enriquecimiento de la tarea, creatividad e innovación. Así como sobre aspectos puramente personales de los colaboradores como lo son las aptitudes utilizadas para desempeñar el trabajo; cualidades que se crean al realizar el trabajo y la motivación intrínseca que tiene cada colaborador para desempeñar su trabajo. Antes de pasar a la instrumentación, hay una tabla de dimensiones o factores que comúnmente

recogen las distintas propuestas psicométricas tales como test y cuestionarios de clima laboral.

Tabla 1: Dimensiones psicométricas de clima laboral

Dimensiones	Aspectos clave de las dimensiones.
Estructura	Estructura organizacional, procedimientos de la organización, estilo administrativo, competencia, supervisión y burocracia.
Liderazgo	Comportamiento del líder directivo, jefe, toma de decisiones, participación, centralización de decisiones, estatus, estructura de la autoridad y estilo de liderazgo.
Normas	Estándar, presión de trabajo, características del trabajo, competencias empleadas.
Seguridad	Seguridad, ergonomía, diseño de trabajo.
Control	Supervisión y estilo, orientación a la gente.
Resultados	Rendimiento, remuneración, nivel práctico y ejecución.
Recompensas – satisfacción	Política de promoción, claridad de las recompensas, refuerzo, castigo, fuentes de satisfacción y motivación, participación y orientación de la recompensa.
Apoyo	Reconocimiento, consideración, calidez y apoyo.
Confianza	Claridad, calidez, tono de afecto hacia la gente.
Impulso	Motivación para el rendimiento y promoción.
Conflictos	Conflicto frente a la cooperación, claridad de los papeles.
Obstáculos	Presión y mobbing.
Responsabilidad, autonomía y confianza	Responsabilidad, autonomía y confianza Misión e implicación
Identidad, lealtad	Cohesión, tono de afecto, cooperación, amistad, calidez, espíritu de trabajo, confianza, compañerismo.
Comunicación, interacción	Relaciones sociales, implicación, comunicación abierta.

Fuente: Gan (2007)

CLIMA EN LAS ORGANIZACIONES

(Bager, 2012) Afirma que el clima laboral es el ambiente humano en el que desenvuelven sus actividades los colaboradores de una institución o las características del entorno de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta. Se dice que existe un buen clima en una institución cuando los

trabajadores laboran en un ambiente favorable, sienten felicidad y bienestar, debido a esto son capaces de contribuir con sus conocimientos y habilidades. Por otra parte, puede suceder que un colaborador esté insatisfecho por carencias en el trabajo.

Cada institución, organización o empresa es diferente, dado que cada cual tiene su propia cultura laboral, su misión y su entorno. También existen pequeños climas individuales a los cuales se les denomina microclimas, éstos son distintos en cada una de las empresas que a su vez surgen de los variados estilos de liderazgo ya existentes dentro de cada organización y de sus diferentes equipos de trabajo. Pueden existir departamentos, equipos o módulos en los que el clima laboral sea bueno y los colaboradores realicen su trabajo a gusto y otros donde el ambiente sea completamente incómodo. Un colaborador puede estar feliz con algunas áreas de su trabajo y puede estar no satisfecho con otras, por esto es trascendental determinar si los colaboradores están mayormente satisfechos o insatisfechos.

El estudio del clima laboral permite, descubrir las necesidades legítimas de los trabajadores, percibir de forma objetiva la opinión de los colaboradores, en ocasiones la dirección tiene una opinión errónea de lo que los colaboradores piensan; esto se da porque algunas veces la dirección y los colaboradores experimentan diferentes empresas aun cuando están en la misma pueden tener valoraciones distintas, quitarse el miedo de la opinión de los colaboradores y usar la información de una manera positiva y para efectos constructivos, aclarar inconvenientes que se dan en muchas ocasiones por malos entendidos o inexactitud de la información que se posee.

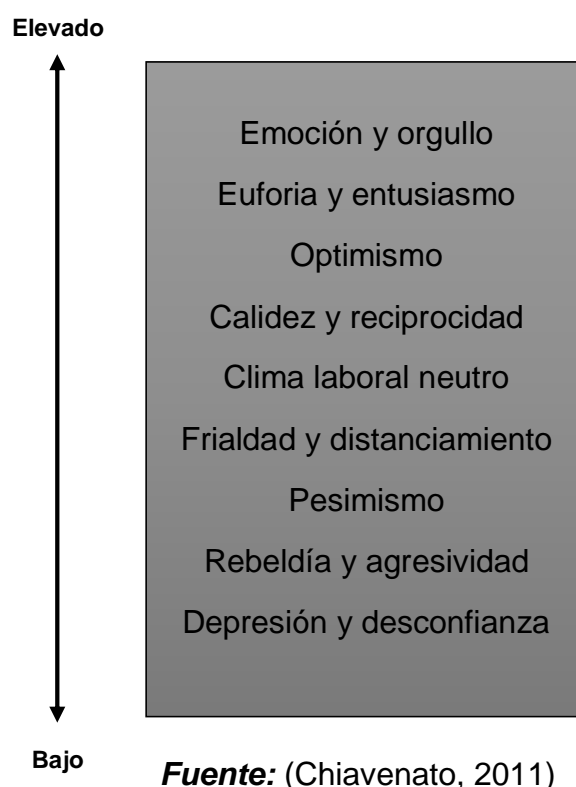
(Chiavenato, 2011) Afirma que las personas están en un proceso continuo de adaptación a muy diversas situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades funcionales y de seguridad que son llamadas básicas o primordiales y también conservar cierta armonía individual. Así como el cubrir las necesidades superiores está en manos de muchas otras personas, en específico de las personas que ocupan algunos puestos de autoridad, también es significativo entender la naturaleza de la adaptación o desadaptación de los individuos. La adaptación, es una característica como cualquier otra que pertenece a la personalidad la cual cambia de una a otra persona, y aún en el mismo individuo, en cualquier momento. Esa diversidad se puede entender como un continuum que va a partir de una acomodación precaria, en un extremo, hasta una sublime adaptación, en el otro. Una buena acomodación significa tener una buena salud mental.

Las tres características primordiales de los individuos mentalmente sanos son que se sienten bien consigo mismos, en relación con los demás y son capaces de afrontar los diferentes problemas y circunstancias de la vida.

El clima laboral está profundamente relacionado con la motivación de los colaboradores de la empresa. Cuando los colaboradores están altamente motivados, el clima laboral suele elevarse y aportar relaciones de satisfacción, ánimo, interés y apoyo entre compañeros. Contrariamente, si los trabajadores están desmotivados, ya sea por insatisfacción de las necesidades individuales o por frustración, el clima laboral suele bajar. Un clima laboral bajo se identifica por estados de desinterés, depresión, apatía, insatisfacción, y en el peor de los casos, por estados de agresividad, inconformidad o circunstancias bajo las que los colaboradores confrontan abiertamente a la organización como grupos de

activistas, huelgas, entre otros. Así el clima laboral refleja el ambiente interno entre colaboradores y empresa, y está profundamente relacionado con el nivel de motivación existente que puede variar dentro del espectro de la siguiente tabla.

Ilustración 1: Nivel de motivación en clima laboral



La definición de clima laboral habla de la influencia del ambiente sobre la motivación de los colaboradores, de forma que se puede describir como la propiedad del ambiente laboral que sienten o experimentan sus miembros y que repercute en su forma de actuar. Este término describe a los aspectos de la organización que producen distintas clases de motivación en sus participantes. El clima laboral es favorable en las circunstancias que ofrecen satisfacción a las necesidades de las personas e incrementan la moral; es desfavorable en las circunstancias que frustran esas necesidades. En el fondo, el clima laboral

repercute en el estado motivacional de los trabajadores y, al mismo tiempo, recibe influencia de éste, es como si existiera una realimentación recíproca entre el estado motivacional de los empleados y el clima laboral.

SISTEMAS PARA INVESTIGAR EL CLIMA LABORAL

(Puchol, 2007) Afirma que normalmente, al hablar de estudiar el clima laboral, la primera idea que se tiene, sino la única, es la de pasar cuestionarios a los colaboradores, para evaluar el punto de vista de cada individuo de las fuentes de insatisfacción y de agrado. Sin embargo, como lo anteriormente mencionado expone, el clima depende de una serie de elementos externos y ajenos al colaborador; tales como la empresa; su tamaño; reputación y objetivo social, también depende de una serie de elementos organizacionales internos, igualmente extraños al colaborador como la política salarial, los horarios de trabajo, la política de ascensos y las relaciones interpersonales entre la gerencia y los demás colaboradores y finalmente de una serie de elementos del propio colaborador como edad, sexo, cultura, puesto que ocupa y actitud ante el trabajo.

Por la forma en la que el cuestionario está construido y es aplicado, lo más que se puede descubrir, aunque no es poco, es la percepción subjetiva que los colaboradores tienen sobre las realidades externas a ellos. Pero como se ha comprobado, la percepción de una persona puede o no concordar con la realidad objetiva, aunque sin duda es la opinión, verdadera o falsa, la que puede originar determinados comportamientos por parte de los asalariados. Sin embargo, no debe perderse de vista que la imprescindible consulta a los trabajadores tiene que ser completada con un análisis objetivo de las condiciones reales de la empresa, por medio de un chequeo a la organización.

Sistemas, existen tres sistemas básicos para la detección del clima empresarial

La mera observación, es el más primitivo de todos pero puede ser utilizado para realizar un pre diagnóstico y tomar una idea de cuáles son los departamentos que tienen que estudiarse más a fondo, sin embargo lo que se percibe por medio de la observación son los meros síntomas de un buen o un mal clima, como lo pueden ser, la colaboración entre compañeros; trabajadores muy lentos; malas contestaciones; dedicación intensa al trabajo o rumores. Se debe tomar en cuenta que este es un proceso cualitativo y para tomar decisiones se debe aplicar un proceso más cuantificable y objetivo como el siguiente procedimiento.

La utilización de ratios, se trata de ver la serie histórica de varios indicadores, esta información se puede obtener fácilmente a través de una memoria de labores o si cada departamento entrega un reporte semanal o un resumen de sus labores a sus superiores, de manera que la dirección puede hacer una comparación de cada hoja con las anteriores cronológicamente ordenadas y tratar de interpretar el porqué de sus oscilaciones, para eliminar las causas explicables y ajenas a los colaboradores. Algunos de los ratios más utilizados para el diagnóstico de clima laboral son, el absentismo, rotación externa, quejas de clientes, accidentes laborales, productividad y falta de participación.

Los medios sociológicos, entre los cuales se encuentran

La encuesta, aunque la mejor manera de descubrir lo que una persona piensa sobre algo es preguntárselo directamente, se corre el riesgo de que las respuestas sean alteradas por temor o estados emocionales en que la persona se encuentra al momento de responder, aun así siempre será más exacta una encuesta directa. Al tomar esto en cuenta se deduce que cualquier método que

busque averiguar la verdad sobre algún hecho es una encuesta, pero en una encuesta se utiliza el cuestionario, cuando a los encuestados se les hace una lista de preguntas que deben responder de forma escrita o verbal.

La entrevista, es un dialogo establecido entre dos o más personas y consiste en que el entrevistador le hace preguntas o interroga al entrevistado o entrevistados quienes responden con la finalidad de que el entrevistador obtenga la información u opinión que necesita.

Los métodos mixtos, estos se utilizan cuando por alguna razón no se puede o no se quiere utilizar solo uno de los métodos anteriores, se utilizan ambos para tratar de obtener más información.

OBJETIVO DE LA MEDICIÓN DEL CLIMA LABORAL

(Bager, 2012), indica que cuando se investiga el ambiente en una empresa, no se busca adquirir información perturbadora para la empresa ni para sus dirigentes. Se trata de estudiar las circunstancias necesarias para que haya un buen clima laboral, de las cuales resultarán conclusiones de fortalezas y debilidades de la empresa. No se trata de encontrar un culpable sino de efectuar, un plan de mejora que permita trabajar en las debilidades que se encontraron y poder con el tiempo adecuado convertirlas en fortalezas y así crear un clima laboral positivo.

La conducta de un colaborador en algunos momentos en específico no se puede apreciar como atípica si no se conoce la causa de la misma, es por esto que la conducta de todos los colaboradores debe ser valorada en su contexto. Pero si la gerencia no toma esto en cuenta podría tener una visión errónea del clima laboral y de los acontecimientos de la empresa. Refiere también que medir

el clima significa comunicar a los trabajadores el objetivo para el que se realiza, venderles confianza y ratificarla posteriormente al comunicar y mejorar los puntos débiles detectados.

Evaluar adecuadamente el clima laboral de una organización no significa que la dirección pretenda obtener información de los trabajadores para obtener datos que en muchas ocasiones se conocen. La evaluación del clima en una organización se debe realizar por una manifiesta voluntad por parte de la dirección de lograr que todos los empleados de la misma trabajen en un ambiente agradable, lo que redundará positivamente en su vida y en el rendimiento y bienestar en la empresa.

Para medir correctamente el clima se precisa de una serie de acciones, que se enumeran a continuación.

A. Selección de parámetros para evaluar el clima

Cada empresa tiene diferente magnitud, actividad laboral, cultura y organización, debido a esto cada una puede seleccionar diferentes parámetros para investigar el clima laboral bajo el cual se desenvuelven sus colaboradores. Sin embargo se ha comprobado que los siguientes parámetros sirven para evaluar el clima laboral en cualquier tipo de empresa o institución ya que son las más influyentes.

B. Satisfacción en el puesto de trabajo

Es conocido que muchas personas no ocupan en las empresas el puesto más adecuado para ellas. A través de encuestas se sabe que un altísimo porcentaje de trabajadores no labora en el puesto que le correspondería según su preparación y deseo. También existen otros factores no motivadores, las

causas por las que un empleado puede estar insatisfecho en su puesto de trabajo pueden ser, porque no dispone de la formación adecuada ni de las habilidades que el mismo requiere; porque no desarrolla sus conocimientos y capacidades en éste, su preparación se ve mermada y aparece el estado de desmotivación; porque se trabaja con estrés; no existe buen clima laboral con los compañeros de trabajo; no existe buen clima laboral con los superiores; el trabajo es rutinario; se trabaja en condiciones ambientales adversas como el ruido, polvo, calor, frío, falta de seguridad, falta de ergonomía; porque no se tiene en cuenta sus propuestas de mejora o sugerencias y por el trato personal y ambiente de trabajo.

La persona espera siempre recibir un buen trato de la dirección de la empresa, de sus responsables directos y de sus compañeros de trabajo. Todos desean trabajar en un buen ambiente laboral, limpio, moralmente bueno, sin rencillas, sin gritos ni malestares permanentes, donde se respeten las ideas de la persona.

También es factor motivador que la empresa y los compañeros de trabajo se preocupen de los problemas personales del trabajador.

C. Promoción

Las personas esperan de la organización una carrera profesional que les lleve a superar su reto profesional, tanto en el terreno del conocimiento como en el de su promoción dentro de la organización. Existen empresas que son contrarias a promocionar a sus empleados y prefieren contratar a personas del exterior. Esto es un error siempre que no esté justificado. Se puede comparar a la política, muchas veces nefasta, de un equipo de fútbol que tiene buenos jugadores de cantera y ficha a jugadores foráneos a los que se les da

reiteradamente la oportunidad de la equivocación dado el dinero que ha costado su fichaje, mientras no se tiene paciencia y se les niega a los jugadores de casa. También se da el caso de empresas que promocionan a trabajadores protegidos aunque no tengan la capacidad requerida. Otras veces se asciende a los empleados con más antigüedad, error absurdo si dichas personas no tienen la preparación adecuada.

D. Reconocimiento de trabajo

A cualquier persona le gusta que se reconozca el trabajo que realiza. Existen formas de reconocimiento del trabajo con o sin dinero. Sin el uso del dinero, no es necesario el uso de éste para felicitar a la persona siempre que realice bien su trabajo; lo mismo para aconsejarle y enseñarle cuando lo realiza mal. Existen opiniones en algunas organizaciones en el sentido de que no hay que alabar o felicitar a los empleados por el trabajo bien hecho. Esto es un error grave, la felicitación es una de las claves de la motivación del personal. Se confunden los términos al opinar que la alabanza a un empleado por el trabajo bien hecho genera en éste reivindicaciones de tipo salarial.

E. Estructura adecuada de la organización

Dos son los conceptos importantes que hay que tener en cuenta en el estudio de este parámetro, primero la organización tiene que disponer de un organigrama adecuado horizontal y segundo en la organización deben existir reglas y procedimientos pero tiene que imperar la flexibilidad cuando proceda, los controles deben ser razonables.

F. Delegación del trabajo

El organigrama horizontal facilitará la delegación de responsabilidades. Esto fomenta la iniciativa de la persona que asume riesgos y es capaz de

gestionar su propio trabajo, lo cual es clave para lograr el cumplimiento de objetivos. Es importante tomar en cuenta que debe existir delegación del trabajo a nivel de equipos, departamentos y empresa; al trabajador se le debe dar amplitud y permitir la toma de decisiones; es ilógico que los responsables revisen sistemáticamente el trabajo de sus subordinados al estilo de las organizaciones verticales y un trabajador debe tener en su puesto de trabajo la máxima autonomía posible.

G. Formación

Los colaboradores son el activo principal de toda organización, muy por encima de los recursos materiales. Por esta razón es importante que las organizaciones se preocupen por tener programas de formación para sus trabajadores ya que para ellos uno de los aspectos más importantes y motivadores es su carrera profesional y esperan que su lugar de trabajo se preocupe de ella. A través de estos programas de formación se consiguen beneficios tanto para los empleados como para las organizaciones, de manera que al profesionalizar a las personas y potenciar el capital intelectual, se le demuestra a los colaboradores que la empresa se preocupa por sus intereses lo cual los motiva y ayuda en su desempeño diario y la organización cuenta con personas más preparadas para afrontar los desafíos que puedan presentarse diariamente.

H. Condiciones de trabajo y seguridad

El empleado tiene que regresar a su hogar después de la jornada de trabajo en las mismas condiciones de salud que entró al inicio. También es importante para el desarrollo normal del trabajo que la persona tenga unas

buenas condiciones y se sienta seguro y agradable en su puesto de trabajo, por esto tiene mucha importancia el espacio de trabajo, la iluminación, la calefacción, la climatización y la ausencia de elementos nocivos para la salud, tales como, ruidos, humos, gases, entre otros. Sí todos estos factores dañan la salud del colaborador, éste sentirá que él y su salud no son importantes para la organización lo cual puede ser un factor des motivante que repercute en su desempeño, sin mencionar que una persona enferma no tiene la misma capacidad de atención que una sana.

I. Evaluación de los conceptos de motivación por el trabajador

Cada persona es distinta así como su opinión y gustos. Por ello es preciso que los trabajadores identifiquen las prioridades que tienen acerca de los conceptos de motivación, tales como; salarios; flexibilidad de horarios; flexibilidad de normas; carrera profesional; formación; delegación del trabajo; comunicación; seguridad y salud laboral.

J. Participación y sentimiento de pertenencia

El trabajador se motiva sí nota que su labor es útil y puede participar en equipos de trabajo, realizar sugerencias y tomar parte en decisiones individuales o colectivas.

K. Calidad de liderazgo

La dirección general y el equipo directivo tienen que transmitir entusiasmo y crear buenas relaciones en el trabajo con honradez, respeto y lealtad. Tienen que utilizar la crítica constructiva y preocuparse del bienestar de los empleados. Los trabajadores tienen que recibir por parte de los directivos, disposición al dialogo; adecuada preparación, lo cual genera confianza; que dirijan la empresa

para lograr los objetivos de la misma y no sus objetivos personales; que reconozcan el derecho del trabajador a equivocarse alguna vez cuando se le delega el trabajo, la oportunidad de tomar decisiones y que se interesen por su trabajo. Por otro lado se pueden definir tipos de liderazgo:

Liderazgo autocrático, líder establece todo (los objetivos, los procedimientos...) es dogmático y espera obediencia, centraliza su autoridad, toma las decisiones de un modo unilateral y limita la participación de los subordinados y su poder resulta de su capacidad de otorgar recompensas o castigos.

Liderazgo democrático, líder tiende a involucrar a los subordinados en la toma de decisiones. Alienta la participación en la decisión de métodos y metas de trabajo.

Liderazgo liberal o "laissez-faire", libertad absoluta de actuación para los integrantes del grupo, el líder no interviene.

L. Prestaciones de tipo social

Aunque este apartado depende mucho del tamaño de empresa y sus posibilidades económicas, los trabajadores pueden ser motivados y así favorecer el clima laboral, si perciben los beneficios de este tipo de prestaciones tales como, comedor, guardería para los hijos pequeños de las madres que trabajan, becas de estudio, celebraciones de cumpleaños o convivios, poseer acciones de la compañía, horario flexible, planes de pensiones, premios y concursos diversos, seguro de vida, transporte a la organización, promoción de actividades recreativas y deportivas, préstamos financieros por parte de la organización con

ventajas respecto a los del mercado, instalación de zonas de descanso o recreación dentro de la organización, entre otros.

M. Comunicación

Somos primordialmente seres “sociales”, en el sentido de que pasamos la mayor parte de nuestras vidas con otras personas. Por consiguiente, es importante aprender a entenderse con los otros y a funcionar adecuadamente en situaciones sociales. Ciertas habilidades de comunicación nos ayudan a mejorar las relaciones interpersonales.

Las formas de comunicación humana pueden agruparse en dos grandes categorías: la comunicación verbal se refiere a las palabras que utilizamos y a las inflexiones de nuestra voz (tono de voz). Y la comunicación no verbal hace referencia a un gran número de canales, entre los que se podrían citar como los más importantes el contacto visual, los gestos faciales, los movimientos de brazos y manos o la postura y la distancia corporal.

2.2. MARCO CONCEPTUAL

Administración

Procesos de gestión empresarial que comprende las funciones de planificar, organización, integración, dirección y control.

Ambiente laboral

Es el conjunto de condiciones que rodean a la persona que trabaja y que directa o indirectamente influyen en la salud y vida del trabajador.

Conducta

Es el resultado complejo de nuestras intenciones, de la forma como perciben una situación inmediata y de las supuestas o creencias que tiene sobre una situación y sobre la gente que está en ella.

Comunicación

Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma.

Condiciones laborales

Información sobre el reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas.

Comportamiento

Conjunto de actos o decisiones de los individuos, grupos u organizaciones, que definen sus actos y son generalmente el resultado de

carácter, temperamento y las circunstancias, las cuales al interactuar presentan distintos sistemas de actuación expresados en el lenguaje, pudiendo ser este verbal o no verbal.

Cultura cooperativa

Es el conjunto de tradiciones, costumbres, protocolos y estilos de manejo de los líderes orientados a la fijación de una nueva ventaja.

Clima laboral

Es el ambiente humano en el que desenvuelven sus actividades los colaboradores de una institución o las características del entorno de trabajo que perciben los empleados y que influyen en su conducta.

Interpersonal

Que existe o se desarrolla entre dos personas

Liderazgo

Proceso de influir en las personas para actuar en sus esfuerzos en la obtención de una meta o metas en particular.

Relaciones humanas

Término aplicado al comportamiento organizacional en las primeras etapas de su historia y particularmente aplicado a prácticas que eran menos complejas, limitadas y pasajeras.

Relaciones interpersonales

Conjunto de elementos y procesos que surgen como consecuencia de la interacción entre dos personas o grupos.

Satisfacción laboral

La actitud del trabajador hacia su propio trabajo y en función de aspectos vinculados como posibilidades de desarrollo personal, beneficios laborales y remunerativos.

2.3. HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

Hipótesis general

Las relaciones interpersonales en la empresa Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada tienden un alto nivel de rechazo y respecto al clima laboral se encuentra en un nivel bajo en el periodo 2016.

Hipótesis específica N° 1

Según la técnica sociométrica descrita por Jacobo Moreno las relaciones interpersonales en Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada presentan un alto nivel de rechazo entre sus colaboradores.

Hipótesis específica N° 2

De acuerdo a la escala de evaluación de clima laboral, el clima laboral en la empresa Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada se encuentra en un nivel bajo.

Operacionalización De Variables

Variable independiente: Relaciones Interpersonales

Indicadores:

- Aceptación
- Rechazo

Variable dependiente: Clima Laboral

- Indicadores:**
- Colaboración
 - Comunicación
 - Condiciones de Trabajo
 - Liderazgo
 - Satisfacción en el puesto de trabajo
 - Compañeros de trabajo
 - Cuestiones generales

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

La metodología orienta el proceso de investigación proporcionando información detallada sobre las acciones que permiten describir y analizar las relaciones interpersonales y clima laboral de la empresa Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

3.1. ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández Sampieri (2010: 4) indica que: “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” de acuerdo a esta afirmación el enfoque de la presente investigación será el Cuantitativo debido a que se ha respetado una serie de procesos empezando por concebir la idea en base a un tema de interés social, planteando el problema y fijando objetivos e hipótesis, seguidamente se estructura un marco teórico y conceptual para brindarle el debido respaldo teórico, por último se realizó la recolección y análisis de datos y el planteamiento de las respectivas conclusiones y recomendaciones de modo que se siguió una secuencia para probar las hipótesis.

3.2. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

El método que se utilizó en el presente proyecto de investigación es el Deductivo ya que con los resultados obtenidos se extrajeron conclusiones de carácter general. (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) Indican que “El enfoque cuantitativo utiliza la lógica del razonamiento deductivo, que comienza con la teoría y de esta se derivan expresiones lógicas denominadas hipótesis que el investigador busca someter a prueba” de esta manera se procedió a contrastar las hipótesis planteadas y plantear las respectivas conclusiones.

3.3. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández Sampieri (2010: 148) indica que la investigación no experimental “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en el que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” el diseño de la presente investigación es de tipo no experimental debido a que no se manipularon las variables más por el contrario se procedió a observar y diagnosticar los fenómenos tal y cual se dan en su contexto natural.

3.4. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Hernández Sampieri (2010: 80) indica que “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. ” El alcance que se considera es el descriptivo debido a que busco únicamente recolectar información de manera independiente sobre las relaciones interpersonales y clima laboral en que se desenvuelven los colaboradores de la empresa Begsa.

3.5. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. POBLACIÓN

Hernández Sampieri, (2010:174); manifiesta que “la población es un conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones”. La población debe situarse claramente en torno a características de su contenido en lugar y tiempo; en tal sentido la población de la presente investigación está conformada por el 100% de los colaboradores que son un total de 12, siendo está conformada por un capataz, dos personas encargas de la conducción de las unidades vehiculares y nueve obreros que básicamente realizan la labor de mantenimientos de las vías según los requerimientos que se tienen.

3.5.2. MUESTRA

Hernández Sampieri (2010: 173); indica que la muestra es “un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectan datos y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población”. La muestra objeto de la investigación estará conformada por todos los colaboradores de la empresa Begsa EIRL que son un total de 12 personas, por lo tanto coincide con la población, es decir será de tipo censal.

$$n = 12$$

En tal sentido “n” representa la muestra de la presente investigación

3.5.3. MUESTREO

Debido a que la población es igual a la muestra, se aplicó el muestreo no probabilístico ya que como Hernández Sampieri (2010: 176) argumenta que “la

elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación o de quien hace la muestra” el procedimiento que se siguió no fue mecánico.

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se aplicaran encuestas a todos los colaboradores de manera personal de modo que la información recolectada tenga un margen de error mínimo.

3.6.1. ENCUESTA

La técnica que se aplicó en la recolección de datos de la presente investigación fue la encuesta, la medida a través de la cual se aplicó dicha técnica es la encuesta (cara a cara) que viene a ser la más usual pues facilito estandarizar y uniformizar el proceso de recopilación de datos que se realizó.

CUESTIONARIO

En la presente investigación se utilizó como instrumento de medición de datos a los cuestionarios, según (Bernal, 2010) “el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación” se trata básicamente de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.

Para la presente investigación se utilizan dos cuestionarios; la primera desarrollada por Jacob Moreno y citado por (Pintado Pasapera, 2011) nos permitió analizar las relaciones interpersonales mediante la aplicación de un test sociometrico y posteriormente elaborar a partir de los datos obtenidos un sociograma que básicamente mostro como se dan las relaciones interpersonales en la empresa Begsa. La encuesta consta básicamente de seis

preguntas puntuales donde los participantes de la misma responden eligiendo a sus compañeros según sea la pregunta; con mayor detalle se explica en el anexo N° 3

La analizar la segunda variable referido básicamente a el clima laboral se requirió un trabajo más arduo pues no fue posible encontrar una encuesta u otro instrumento que pueda medir esta variable, si bien es cierto existen muchos instrumentos estos no se adecuan a la realidad que se vive en las distintas empresas de nuestra región por lo tanto se tuvo que adaptar un cuestionario en base a tres fuentes las cuales mencionamos a continuación:

- Uno de los instrumentos de referencia fue EDCO desarrollado por Acero Yusset, Echeverri Lina Maria, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana (procedencia: santa fe de Bogota, D.C. Fundacion Universitaria Konrad Lorenz).
- Escala de clima laboral que fue desarrollado por Muñiz José y García Eduardo (2008) quienes pertenecen a un grupo de investigación Psicométrica en la universidad de Oviedo.

Según estas fuentes se estableció una encuesta de un total de 25 preguntas agrupadas en 7 items que son: colaboración, comunicación, condiciones laborales, liderazgo, satisfacción en el puesto de trabajo, compañeros de trabajo y cuestiones generales. Según estos grupos y con distintos números de preguntas se procedió a la recolección de datos.

Posteriormente se realizó un análisis minucioso por cada ítem y cada pregunta que contenga este de modo que se logró el entendimiento del clima laboral de la empresa Begsa como también se realizó la tabulación de los

datos obtenidos en su conjunto para lograr un porcentaje de la percepción que tienen los colaboradores de Begsa sobre el clima laboral que se vive en la empresa.

CAPÍTULO IV

CARACTERÍSTICAS DEL ÁREA DE INVESTIGACIÓN

El ámbito del presente trabajo de investigación se circunscribió en la Región Puno, Provincia Puno, Distrito Acora, Centro poblado de Titire (referencia: límite territorial con la Región Moquegua).

Ilustración 2: Ubicación campamento "BEGSA" - CP Titire - Acora



Fuente: Google Earth - 2016

Begsa realiza sus operaciones de mantenimiento y conservación rutinaria de infraestructura vial de la concesión en el tramo; Sector 12 Humajalso – Puente Gallutani; vía Puno – Moquegua Km. 103; Proyecto Corredor Vial Interoceánico Sur Perú – Brasil, tramo 5.

El campamento de la empresa Begsa se ubica en el centro poblado de Titire lugar específico donde se realizó la presente investigación.

4.1. DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EMPRESA

La Empresa Individual de Responsabilidad Limitada, denominada “BEGSA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA”, se constituye el 07 de Enero de 2013, por Escritura Pública registrada en la Notaría de la Dra. Eva Marina Centeno Zavala, con testimonio número 41-2013 y folio 0919099 - 0919104, de fecha siete de enero de dos mil trece, debidamente inscrita en los Registros Públicos con Título 2013-00000479, ACTO: Constitución de E.I.R.L., PARTIDA N°: 11110551, ASIENTO: A0001, de fecha ocho de Enero de Dos Mil Trece.

4.1.1. MISIÓN

Somos una empresa dedicada a la construcción y mantenimiento de vías en la región de Puno, comprometidos en fijar nuevos estándares de excelencia en la satisfacción a toda la población puneña, generando consistentemente valor y rentabilidad con integridad y responsabilidad sociocultural.

4.1.2. VISIÓN

Ser reconocida en toda la región como la empresa líder en el mercado de construcción e inmobiliarias, contando con un sistema eficiente de trabajo, con el fin de alcanzar un crecimiento constante y sostenible en la región.

4.1.3. OBJETIVOS

Objetivo General

El objetivo de la Empresa es brindar servicios a la sociedad y promover el desarrollo integral de las comunidades campesinas y barrio urbano marginales del País.

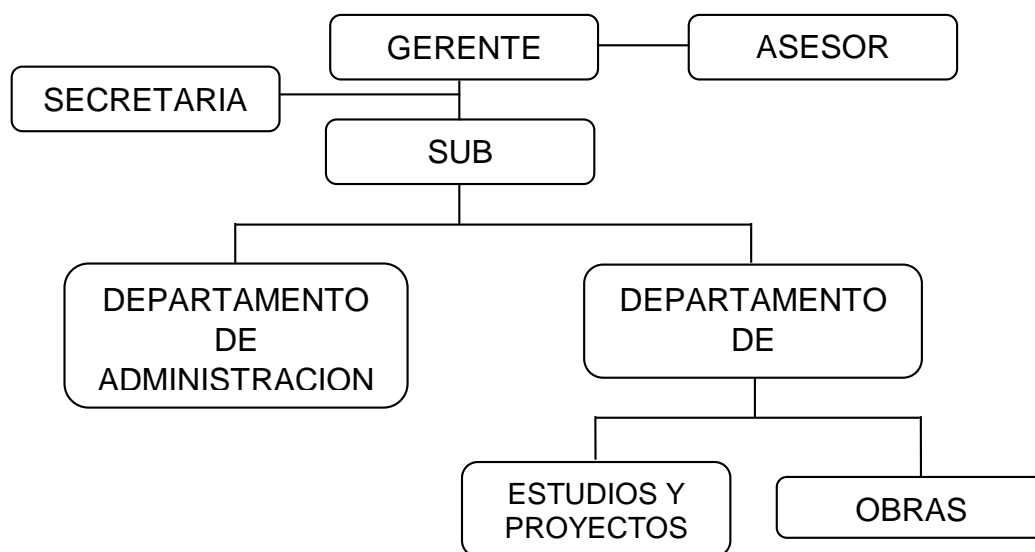
Objetivos Específicos:

- Diseño y Formulación de Proyectos en sus distintos niveles, incluyendo Dirección Técnica y Supervisión de Obras en lo relativo a los sectores de Educación, Salud, Transportes, Agrícolas, incluyendo Investigaciones Básicas y Evaluación Económico-Financiera, al igual que Estudios de Racionalización y Métodos, Selección de personal, Costo de Producción y demás actividades afines y conexas.

4.1.4. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA

A continuación se presenta el organigrama institucional de la empresa Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limita.

Ilustración 3: Organigrama Institucional "BEGSA"



Fuente: Begsa - 2016

CAPÍTULO V

EXPOSICIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1. ANÁLISIS Y DESARROLLO DE OBJETIVOS

5.1.1. DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 1

ANALIZAR LA SITUACIÓN ACTUAL DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN LA EMPRESA BEGSA EMPRESA INDIVIDUAL DE RESPONSABILIDAD LIMITADA.

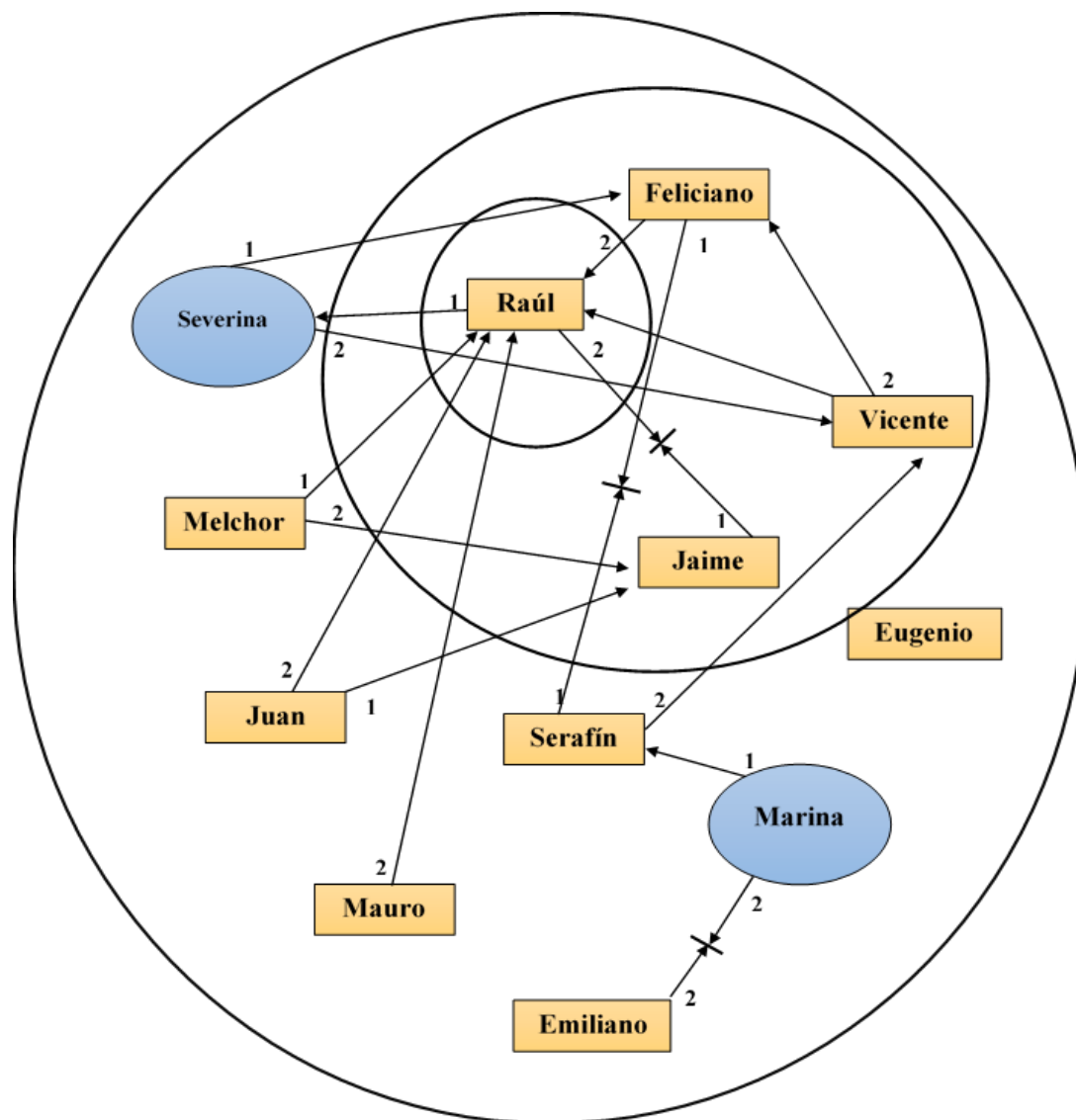
A continuación se procede a realizar el análisis de los resultados mediante la interpretación de la tabla sociométrica que se puede encontrar en el anexo N° 2 y a partir de esta se elaboran los sociogramas tanto en aceptación como en rechazo de los colaboradores de la empresa Begsa.

A. ANÁLISIS DEL NIVEL DE ACEPTACIÓN ENTRE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA BEGSA

La visión global de los colaboradores de la empresa BEGSA Empresa Individual de Responsabilidad Limitada muestra un nivel de integración regular, considerando que están distribuidos en varios sentidos. Gibson, James explica que “las relaciones entre individuos y grupos que participan en una organización

crean expectativas de la conducta de los individuos que dan como resultado que se desempeñen ciertos papeles.

Ilustración 4: Sociograma Begsa E.I.R.L. "aceptación"



Fuente: Tabla sociométría de relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa BEGSA - 2016

Algunas personas deben desempeñar el papel de líder, mientras que otros deben desempeñar los de seguidores” en tal sentido se advierte que Raúl es elegido 6 veces lo que en promedio significaría más del 50% del total de posibles elecciones que puede recibir cada integrante del grupo y además también

tenemos que de las 6 elecciones 4 son como primera opción con la calificación de 2 y un total de 10; en tal sentido podemos afirmar que es una “estrella” o “líder” dentro del grupo de trabajadores de Begsa pero también hay personas como Jaime y Feliciano que tiene cada uno 3 elecciones de 11 posibles y ambos tienen un total de 27% de elección a nivel de todo el grupo.

Existen otros sentidos que son materia de análisis para determinar una concepción general de las relaciones interpersonales como por ejemplo podemos identificar no solo a los líderes sino también a los olvidados o marginados que en este caso sería Eugenio porque es una persona que no elige y tampoco es elegido; en consecuencia podemos afirmar que tiene cierto problema de socialización e interacción con los demás integrantes del grupo; notamos también que hay otras personas que no son elegidos por ninguno de los colaboradores pero si eligen, como es el caso de Mauro, Juan y Melchor, este caso evidencia que la integración de estas personas al grupo es deficiente y al mismo tiempo hace notar que estamos frente a un grupo que no es tan compacto.

Por otro lado vemos tres elecciones reciprocas que significan buenas relaciones entre las personas que integran este sentido de análisis por ejemplo entre Marina y Emiliano, Feliciano y Serafín y Jaime y Raúl; las elecciones reciprocas significan que existe una relación interpersonal que va más allá del ámbito laboral que se vive en la empresa. Es saludable observar este tipo de elecciones ya que muestran que se están logrando un sentido de confianza y amistad entre los trabajadores de Begsa que en adelante se plasma en el desarrollo más óptimo de las actividades que desempeñan como colaboradores

de la empresa y al mismo tiempo se ve reflejado en el logro de los objetivos trazados.

Por ultimo tenemos el sentido de las islas que en este caso es claramente visible entre Marina y Emiliano, se denominan “islas” porque existe una elección recíproca entre ambos mas no los eligen los demás integrantes del grupo tomando especial consideración a Emiliano que solo elige a Marina aun teniendo la posibilidad de elegir a una persona más. Las islas son una figura común dentro del sociograma y obedece a que las personas que forman parte de una organización suelen construir grupos y en sus relaciones obedecen a ciertas conductas sociales aceptadas y en este caso podemos afirmar que Marina y Emiliano comparten las mismas conductas sociales.

Porcentaje de aceptación por cada colaborador

Según la encuesta aplicada a los colaboradores de Begsa cada uno tiene la opción de elegir a dos trabajadores de la misma empresa en tal sentido cada uno puede obtener un total de 11 elecciones. También debemos considerar que es muy importante la prioridad o nivel en el que se elige a cada persona, la calificación consiste en dar un valor de “2” si la persona es elegida en el primer reglón y “1” si es elegido en el segundo reglón.

Tabla 2: Porcentaje de aceptación de cada colaborador

Nombre de colaborador	N° De Elecciones Recibidas	% Elecciones Recibidas	Nivel De Elección Recibida	% De Nivel De Elección
Severina	1	9.09%	1	4.54%
Raul	6	54.54%	10	45.45%
Feliciano	3	27.27%	4	18.18%
Vicente	2	18.18%	4	18.18%
Emiliano	1	9.09%	2	9.09%
Melchor	0	0%	0	0%
Marina	1	9.09%	2	9.09%
Jaime	3	27.27%	5	22.72%
Mauro	0	0%	0	0%
Juan	0	0%	0	0%
Serafín	2	18.18%	2	9.09%
Eugenio	0	0%	0	0%

Fuente: Resultado de cuestionario de relaciones interpersonales aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA - 2016

Anteriormente ya se identificó a Raúl que con 6 elecciones es la “estrella” o “líder” del grupo pero si analizamos a nivel de calificación por prioridad notamos que tiene un total de 45.45 % del 100% posible en cambio Jaime que solo tiene 3 elecciones muestra un 22.72 % de prioridad. Por lo tanto es muy importante la prioridad con la que eligen a cada persona en tal sentido podemos identificar a Jaime como otro “líder” o “estrella” dentro del grupo.

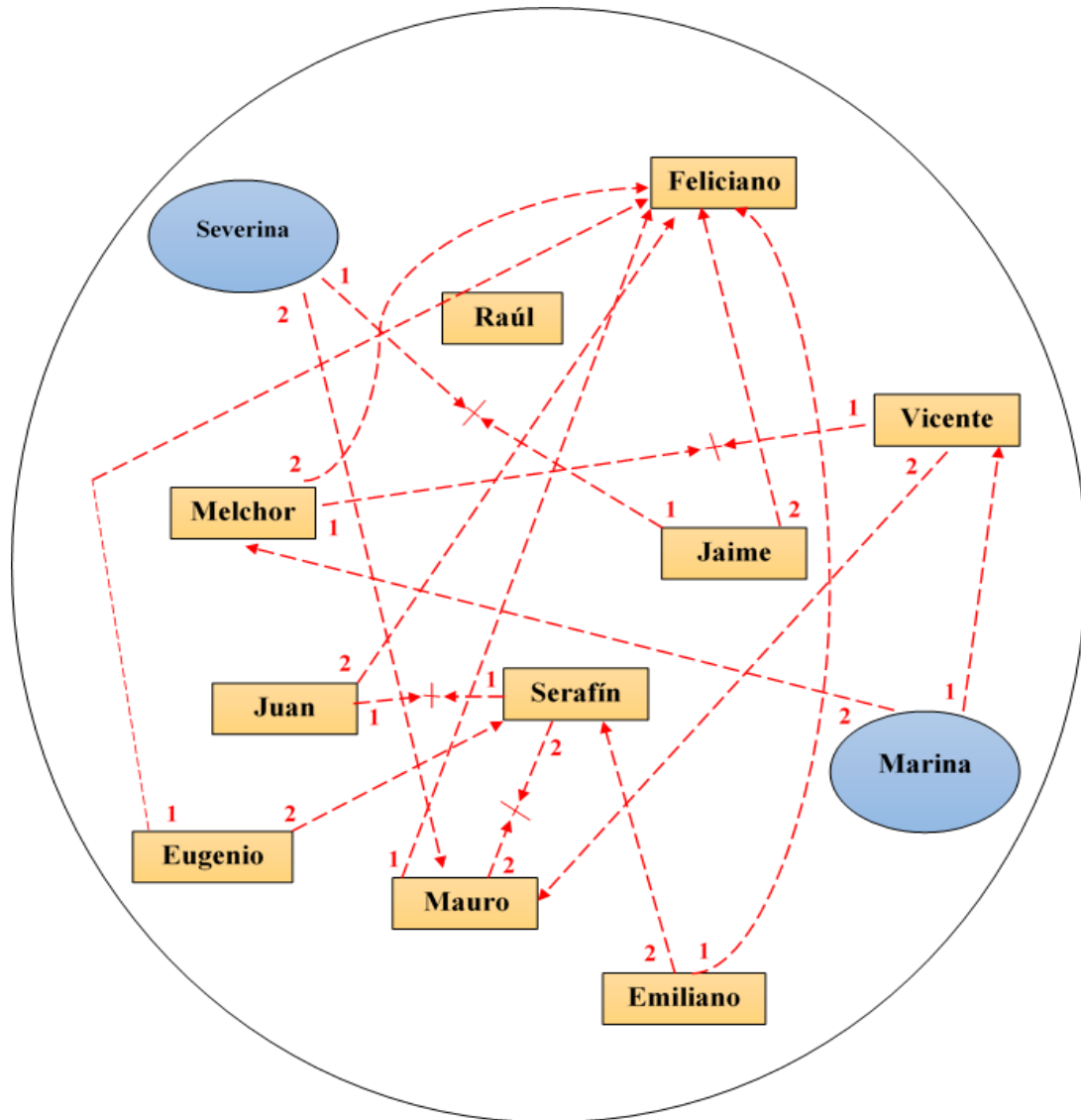
Por el lado de los olvidados y/o marginados el presente cuadro muestra claramente que Melchor, Mauro, Juan y Eugenio son las personas que no reciben elecciones e incluso el caso de Eugenio es aún más crítico porque como ya observamos en el sociograma no elige y tampoco lo eligen.

B. ANÁLISIS DEL NIVEL DE RECHAZO ENTRE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA BEGSA

El rechazo entre los colaboradores de Begsa es notorio y muy constante pero primero debemos resaltar que al momento de indicar el llenado del

cuestionario se recalcó que no es estrictamente necesario llenar las preguntas referidas al rechazo y más bien es opcional, en tal sentido se pudo obtener los siguientes resultados:

Ilustración 5: Sociograma Begsa E.I.R.L. "Rechazo"



Fuente: Tabla sociometría de relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

El rechazo es una característica que surge en todo grupo de colaboradores que se encuentran reunidos por un sentido laboral. Las diferencias individuales se desarrollan con diversos factores, entre ellos las aptitudes y la personalidad. Dentro de Begsa las diferencias individuales son

evidentes al momento de realizar un sociograma en el sentido de rechazo en tal sentido podemos encontrar formas típicas que son materia de análisis.

Al igual que Raúl es la persona más elegida en el sentido de aceptación; en este caso también tenemos a Feliciano que es rechazado por varios de los colaboradores de la empresa con un total de 6 rechazos lo que significa que del 100% del personal de Begsa un 54% no considera a este individuo como una persona de confianza. Este rechazo puede explicarse a diversos factores como por ejemplo que Feliciano es una persona conflictiva y arrogante o por el contrario puede que tenga ciertas actitudes positivas que pueden ser materia de envidia frente a los demás colaboradores de Begsa.

En términos de rechazos tenemos otras personas que muestran un importante porcentaje como por ejemplo serafín que tiene 4 elecciones en tal sentido del 100% de colaboradores un 36% tiene cierta disconformidad con la presencia de este colaborador.

Existen también los rechazos recíprocos que podríamos interpretar como situaciones negativas para la empresa. Tenemos 4 rechazos, que son: (Serafín y Mauro), (Juan y Serafín), (Melchor y Vicente) y (Severina y Jaime). En una visión global observamos gran cantidad de rechazos realizados por los colaboradores de la empresa Begsa.

La variable rechazo se puede definir como buena o mala según la perspectiva con que se enfoque y la cantidad de colaboradores con la que se trabaje en una determinada organización. Por ejemplo en una empresa con pocos colaboradores como BEGSA es posible afirmar que diagnosticar si existe

rechazo o no es bueno porque posibilitaría implantar medidas de prevención ante futuros problemas entre colaboradores.

Porcentaje de rechazo por cada colaborador

Al igual que en el caso de aceptación, todos tienen la posibilidad de ser rechazados 11 veces por lo tanto es posible sacar los porcentajes de rechazo por individual.

Tabla 3: Porcentaje de rechazo de cada colaborador

Nombre de colaborador	Numero De Rechazos Recibidos	% Rechazos Recibidos	Nivel De Rechazos Recibidos	% De Nivel Rechazos
Severina	1	9.09%	1	4.54%
Raul	0	0%	0	0%
Feliciano	6	54.54%	9	40.09%
Vicente	2	18.18%	2	9.09%
Emiliano	0	0%	0	0%
Melchor	2	18.18%	3	13.63%
Martina	0	0%	0	0%
Jaime	1	9.09%	1	4.54%
Mauro	3	27.27%	6	27.27%
Juan	1	9.09%	1	4.54%
Serafín	4	36.36%	7	31.81%
Eugenio	0	0%	0	0%

Fuente: Resultado de cuestionario de relaciones interpersonales aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA - 2016

En cuanto al nivel de rechazo del mismo modo podemos establecer un porcentaje de rechazo por cada trabajador, a continuación se presenta un resumen de la tabla referida a los rechazos que recibe cada persona.

Ya antes se ha identificado a Feliciano como la persona que más rechazos tiene por parte de los demás integrantes del grupo y sacando el nivel de porcentaje de rechazo del total de colaboradores notamos que del 100% de

trabajadores un 40.09 % rechaza a Feliciano para realizar un negocio exitoso. Serafín es otra de las personas que tiene considerables rechazos por que un 36.36% lo hace y en un nivel de 31.81 % de un 100% posible.

Existen también personas que no reciben rechazos como por ejemplo Raúl, Emiliano, Martina y Eugenio. Mas esto no es tan positivo como aparenta porque si bien no son elegidos en un sentido de rechazo, ellos si realizan rechazos a excepción de Raúl y Eugenio.

C. ANÁLISIS GENERAL DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES DE LA EMPRESA BEGSA

Todas las organizaciones ya sean de índole privado o público, están conformados por personas, lo que significa que tienen una dimensión social. El manejo de los recursos humanos en las empresas y organizaciones en general es muy importante, cuando las personas se encuentran en un ámbito laboral comienzan a formar una personalidad individual de acuerdo al entorno en el que se encuentran, esta personalidad puede ser positiva o negativa y esto depende mucho de las personas que dirigen las organizaciones. Analizar las relaciones interpersonales en el ámbito laboral de la empresa Begsa es una estrategia crucial para lograr las metas planteadas. Al aplicar el Test Sociométrico de Jacob Moreno fusionada con un sentido de diagnóstico de las relaciones interpersonales propuesto por Edgar Pintado denominado Sociograma, el ítem de aceptación que se tienen los colaboradores de Begsa en el ámbito laboral es relativamente más sencillo que diagnosticar el grado de rechazo que se tienen.

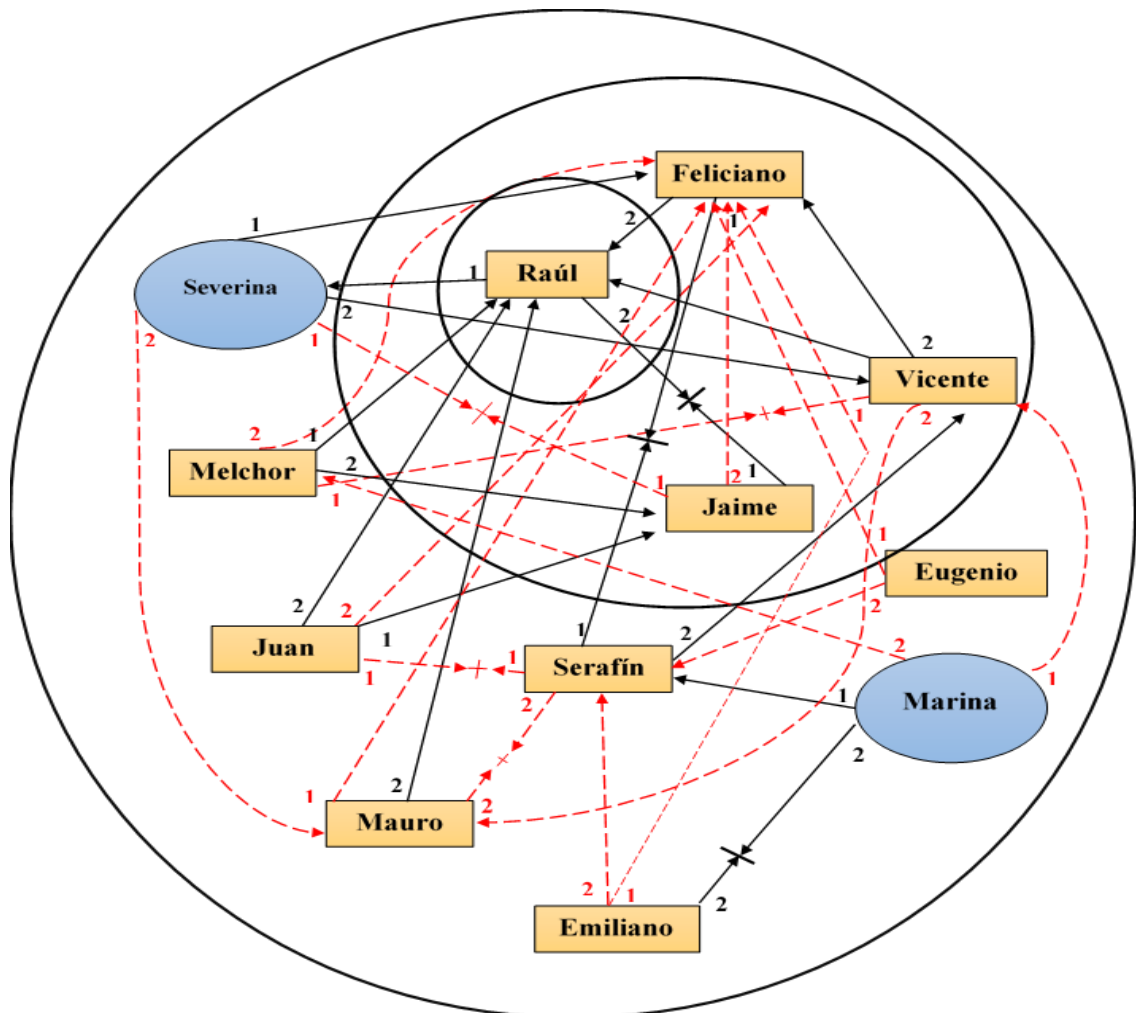
Para lograr diagnosticar el grado de aceptación de los integrantes de Begsa se les planteo las siguientes preguntas: ¿a qué compañeros de la

empresa elegirías para realizar un negocio exitoso? Y ¿a qué compañeros de la empresa elegirías para realizar una actividad recreativa durante de fin de semana? Y se les pidió que nombraran a dos de sus compañeros de trabajo con los que más se llevan. Al analizar los resultados encontramos que en una visión global existe una buena dinámica dentro del grupo entre todos los que lo integran, anteriormente ya se ha explicado los casos de análisis como por ejemplo la identificación de las islas, estrellas, marginados u olvidados, triángulos entre otros. Y realizando una apreciación general en un sentido positivo de aceptación fácilmente podemos afirmar que los colaboradores de Begsa tienen una interacción entre ellos que puede ser calificada como saludable a excepción de alguno integrantes con los que te tiene que trabajar a posterior para poder logran su integración total al grupo.

El “rechazo” por otro lado es un tema delicado y mucho más complicado de diagnosticar, para saber en grado de rechazo que existe entre cada uno de los colaboradores de Begsa se les planteo las siguientes preguntas ¿A qué compañeros de la empresa No elegirías para realizar un negocio de exitoso?, ¿A qué compañeros de la empresa No elegirías para realizar una actividad recreativa durante un fin de semana? y se les pidió que nombren a dos de sus compañeros con los que menos se llevan. Los resultados fueron relativamente sorprendentes ya que al igual que hay una buena integración en el sentido positivo de “aceptación” también tenemos encontramos integración pero en el sentido negativo de rechazo. Al plantearles a los colaboradores las preguntas de rechazo se les explico que no era necesario que llenen o respondan estas preguntas pero de todos modos muchas de las personas por no decir la mayoría llenaron las preguntas.

Las redes de rechazo que encontramos se encuentran enfocadas tres personas principales entre las cuales Feliciano es quien más resalta. El sentido de rechazo implica que pueden surgir problemas serios a futuro en diversos aspectos y entre distintos integrantes de la empresa como también esto dificulta y obstruye el normal desempeño de sus actividades, afirmación que realizamos mediante incidentes que se detectaron en diversos informes por parte de los encargados en el área de trabajo. Las relaciones interpersonales en un sentido global se muestran a continuación.

Ilustración 6: Sociograma general de Begsa E.I.R.L.



Fuente: Tabla sociometría de relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Las relaciones interpersonales globales muestran curiosas interacciones entre los colaboradores de Begsa, por ejemplo tenemos el caso de Feliciano quien es elegido en el rango de aceptación por tres personas y es rechazado por 6 y aún más desconcertante es el hecho que Feliciano no realiza elecciones de rechazo hacia ninguno de los integrantes.

Existen varias personas como Jaime, Juan, Eugenio, Marina entre otros que no tienen rechazos pero ellos si realizan rechazos hacia los demás integrantes, sabemos bien que cada persona reacciona de una manera distinta en un determinado entorno social al observar en presente sociograma notamos actitudes casi incoherentes por parte de algunos de los integrantes y el grado de elección es otro factor muy importante en tal sentido debemos afirmar que las relaciones interpersonales en la empresa Begsa están muy propensas a tener serios conflictos entre sus mismo integrantes. El lado positivo del presente sociograma es que se puede trabajar con los colaboradores identificados como “estrellas” de modo que sea posible influenciar mediante ellos a los demás integrantes del grupo que aún no se encuentran muy integrados en el grupo. El hecho de lograr disminuir los rechazos y fomentar el compañerismo entre todos los colaboradores significa que en lo posterior se vivirá un mejor clima laboral y por ende no surgirán problemas que puedan afectar a la empresa.

Porcentaje general de aceptación y rechazo por cada colaborador

En la presente tabla podemos realizar la contratación de ambos acápite que son materia de análisis de acuerdo al cuestionario aplicado a los trabajadores de Begsa. El contraste de ambos resultados es realmente interesante por ejemplo se nota claramente que Raúl es un líder nato por que no realiza ningún tipo de rechazos y no es rechazado todo por el contrario es

aceptado y elegido por varios de los colaboradores logrando un 54% aceptación del 100%. Un caso raro es el de Feliciano quien está entre las personas que más elecciones tiene con un 27% y también es la persona que más rechazos tiene con un 54% del total de posibles elecciones que puede tener cada persona.

Tabla 4: Porcentaje general de "aceptación" y "rechazo"

Nombre de cada colaborador	Numero de				Nivel de			
	Elecc.	%	Recha.	%	Elecc.	%	Recha.	%
Severina	1	9.09	1	9.09	1	4.54	1	4.54
Raul	6	54.54	0	0	10	45.45	0	0%
Feliciano	3	27.27	6	54.54	4	18.18	9	40.09
Vicente	2	18.18	2	18.18	4	18.18	2	9.09
Emiliano	1	9.09	0	0	2	9.09	0	0%
Melchor	0	0	2	18.18	0	0	3	13.63
Martina	1	9.09	0	0	2	9.09	0	0
Jaime	3	27.27	1	9.09	5	22.72	1	4.54
Mauro	0	0	3	27.27	0	0	6	27.27
Juan	0	0	1	9.09	0	0	1	4.54
Serafín	2	18.18	4	36.36	2	9.09	7	31.81
Eugenio	0	0	0	0	0	0	0	0

Fuente: Resultados del cuestionario de diagnóstico de las relaciones interpersonales aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

El caso de Eugenio también es realmente interesante ya que a él no lo eligen ni en rechazo ni en aceptación y el solo realiza elecciones en rechazos mas no que aceptación, podemos definir como una persona con posibles problemas para integrarse al grupo o puede que se le esté haciendo una especie de bulling, la manera de diagnosticar la afirmación correcta a este hecho esta en realizar un análisis más profundo y mucho más personal pero eso ya implicaría la total utilización del tema psicológico y la presente investigación es realizar un análisis global de relaciones interpersonales de modo que se puedan plantear reglas de convivencia y ejecución laboral que ayude a lograr un buen clima laboral.

5.1.2. DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 2

Analizar el clima laboral que impera en la empresa BEGSA Empresa Individual de Responsabilidad Limitada

El clima laboral influye en la forma en que cada trabajador se siente en la empresa y en consecuencia afecta el desempeño mismo de las actividades que desarrolla una determinada organización. Al aplicar la encuesta de clima laboral a los trabajadores de la empresa Begsa obtenemos resultados tanto a nivel general como también a nivel de determinados indicadores que nos permiten analizar con mayor profundidad y detenimiento el clima laboral actual que impera en la empresa. El cuestionario aplicado consta de 25 preguntas que a la vez podemos dividir en 7 indicadores claramente definidos los cuales son materia de análisis en las siguientes tablas y gráficos:

A. COLABORACIÓN

A la pregunta realizada ¿Es fácil encontrar ayuda cuando se necesita? De un 100% de encuestados un 41.67% respondieron que solo a veces se puede encontrar ayuda cuando uno la necesita, un 50% respondieron que “Casi Siempre” es posible encontrar ayuda y por ultimo un 8.33 % de los trabajadores de la empresa Begsa respondieron que siempre es posible encontrar ayuda.

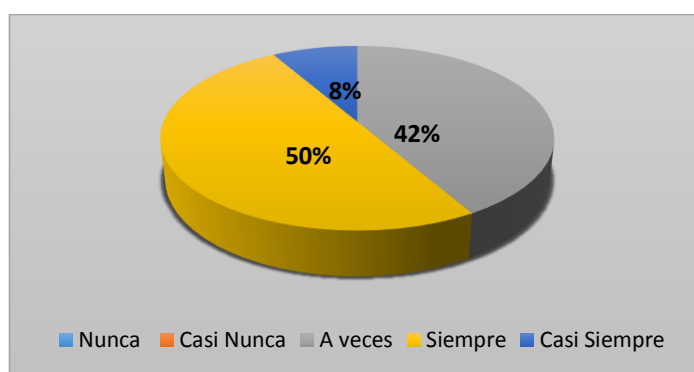
Tabla 5: Numero de respuestas en colaboración

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	5	42%
Casi Siempre	6	50%
Siempre	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

La colaboración es un aspecto importante para el análisis del clima laboral debido a que los colaboradores pueden o no ser considerados con los demás a raíz de cualquier necesidad que se pueda presentar (Llaneza, 2009) afirma que los aspectos personales de los colaboradores determinar ciertos comportamientos en la organización, por lo tanto la personalidad misma de cada trabajador determina cuan colaborador es ante sus compañeros, por otro lado es muy improbable que exista colaboración u ayuda mutua entre Juan y Serafin o Jaime y Severina quienes según la ilustración N° 3 se tienen un rechazo recíproco.

Figura 1: Porcentaje de colaboración entre colaboradores



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Las explicaciones pueden obedecer a distintas fuentes pero según los resultados 5 personas dicen que si se puede encontrar ayuda con relativa frecuencia y los demás tiene una percepción más positiva.

B. COMUNICACIÓN

Para el análisis de esta variable se plantearon dos preguntas las cuales se detallan en seguida con sus respectivos resultados.

¿Cuándo ingrese a la empresa recibí suficiente información sobre la misma y también sobre las actividades que desempeñare?

Esta primera pregunta enfatiza básicamente cuan informado ingresa un colaborador a la empresa Begsa cuando recién inicia sus actividades, en muchas ocasiones cuando una persona u profesional incursiona en una nueva institución o empresa muchos aspectos de esta son nuevos como también los compañeros de trabajo y uno puede sentirse cohibido o hasta tener miedo por lo tanto es importante diagnosticar si se les hizo un recibimiento adecuado.

Tabla 6: Información de funciones a los colaboradores nuevos

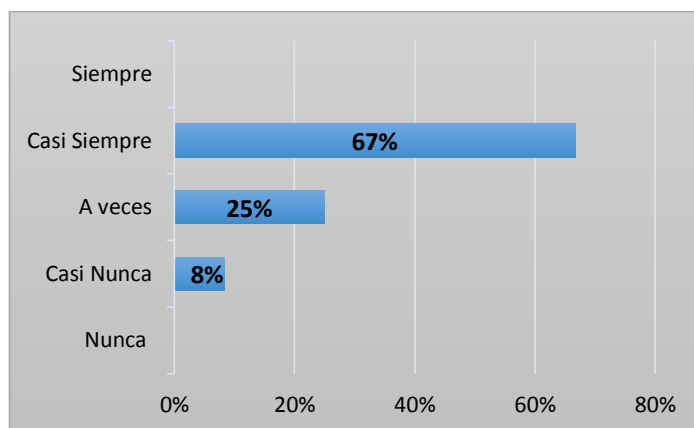
ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	8%
A veces	3	25%
Casi Siempre	8	67%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del 100% de los colaboradores de la empresa Begsa un 67% indica que casi siempre recibió suficiente información sobre las actividades que realizaría y la empresa misma, un 25% indico que se les dio la información de manera rauda y global y un 8% refiere que no recibió mayores detalles del área de trabajo o la empresa misma. De las cinco posibilidades de respuesta que se presentó, ningún colaborador indico que nunca se le haya dado información.

La mayoría de los colaboradores responde que si se les recibió adecuadamente y se les brindo la información necesaria de las funciones que se encomendaran y demás detalles de un nuevo puesto de trabajo.

Figura 2: Porcentaje de información a colaboradores nuevos



Fuente: *Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.*

La comunicación sobre los resultados y marcha de la empresa es clara y transparente

Es muy importante comunicar a los colaboradores sobre los logros, avances y/o problemas que se presente en la empresa visto desde un entorno externo, de modo que este se sienta incluido e importante para la empresa.

Tabla 7: Informe de resultados a los colaboradores

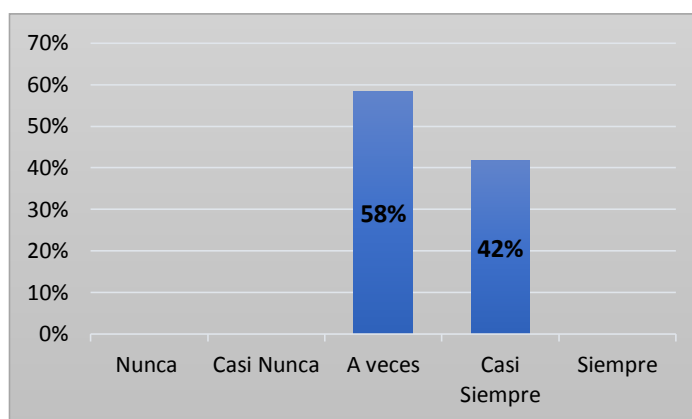
ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	7	58%
Casi Siempre	5	42%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: *Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.*

En tan sentido según los resultados obtenidos se tiene que un 58% del total de colaboradores indica que solo en raras ocasiones se realizan estos informes por parte de los jefes inmediatos y un 42% mencionan que casi siempre están informados de los avances que se tienen en la empresa. En muchas empresas de nuestra realidad aún se da que los colaboradores son considerados

como simples piezas mas no se valora el potencial humano con que cuentan y como consecuencia dichos colaboradores no se sienten debidamente motivados y mucho menos valorados por lo que la presente pregunta obedece a diagnosticar ese detalle en las personas que integran Begsa, los resultados no son malos pero tampoco son excelentes ya que la mayoría de los colaboradores respondieron en cierta forma que la información que se les brinda no es tan continua ni clara.

Figura 3: Porcentaje de comunicación de los resultados de la empresa



Fuente: *Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.*

La comunicación la podemos ver desde distintos puntos de vista, por ejemplo entre los colaboradores o también la comunicación entre jefe/ colaborador; desde estos dos notamos que en Begsa la fluidez de la comunicación es regularmente buena en ambos aspectos.

C. CONDICIONES LABORALES

Las condiciones en que un colaborador desempeñe las distintas actividades que se le encomiende, influye en gran medida al clima laboral que se tiene internamente y que viven los colaboradores mediante la interacción diaria.

La empresa cuenta con planes de acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo

Muchas empresas que cuentan con gran cantidad de colaboradores hoy en día han inclinado su preocupación en el bien estar laboral de sus trabajadores, el hecho que se sientan bien significa que desempeñara bien las actividades que se les encomienda.

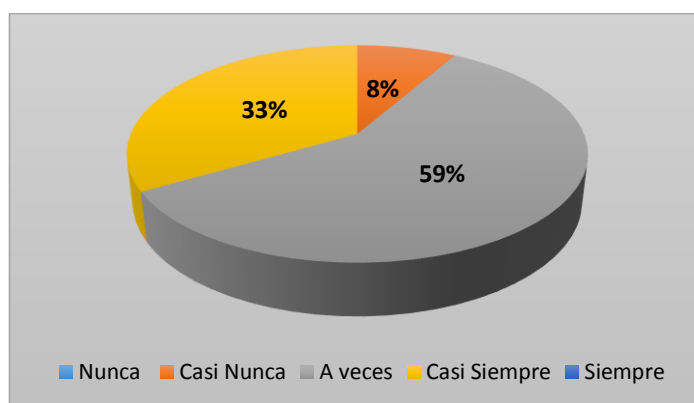
Tabla 8: Planes para mejorar el trabajo

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	8%
A veces	7	58%
Casi Siempre	4	33%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del total de encuestados un 59% indica que a veces se cuenta con planes de acciones específicos destinados a mejorar las actividades que realizan, un 33% indican que casi siempre la empresa cuenta con planes de mejora de área de trabajo y un 8% menciona que casi nunca se tiene dichos planes.

Al definir planes de mejora en el caso de Begsa también nos referimos a los materiales con que cuentan los colaboradores considerando la actividad de mantenimientos de vías que realizan (palas, picos, movilidad, etc.).

Figura 4: Planes de acción para la mejora de trabajo

Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Begsa cumple con las normas de seguridad y salud

Existen normas de seguridad muy bien determinadas en cada rubro de trabajo, en el caso de proyectos con en que ejecuta la empresa Begsa estas normas son aún más rigurosas y controladas de manera muy estricta. Estas normas de seguridad pueden ser genéricos y específicos de acuerdo a la actividades que realice cada colaboradores.

Tabla 9: Cumplimiento de normas de seguridad

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	3	25%
Casi Siempre	9	75%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

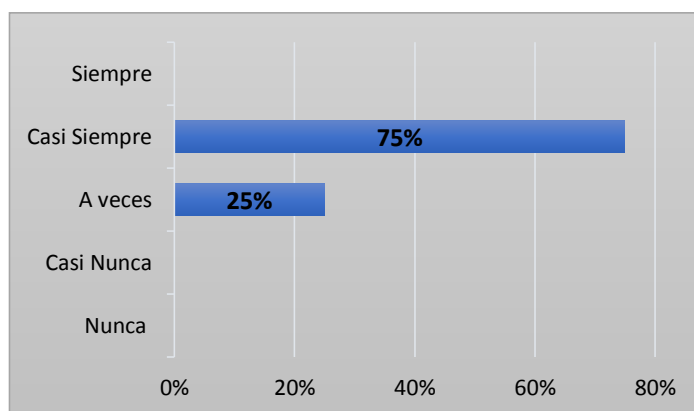
Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Existen dos fuentes de normas de seguridad a los cuales debe de alinearse Begsa la primera por ejemplo es la emitida por el MINISTERIO DE

TRABAJO Y PROPORCIÓN DEL EMPLEO denominado “Ley N° 29783 – Seguridad y Salud Ocupacional” y por otro lado la empresa CASA “Construcción y Administración” el cual se denomina “OT – SIG - 002” Reglamento Interno de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente. Según estos dos documentos se procedió a preguntar los colaboradores de si se cumplen o no.

De los encuetados un 75% indica que casi siempre se les provee de los implementos de seguridad como también en ese grado se cumplen con dichas normas ya especificados necesarios para desempeñar su trabajo y un 25% mencionan que solo a veces se les provee correctamente de dicho EPPs.

Figura 5: Porcentaje de dotación de implementos de seguridad



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo

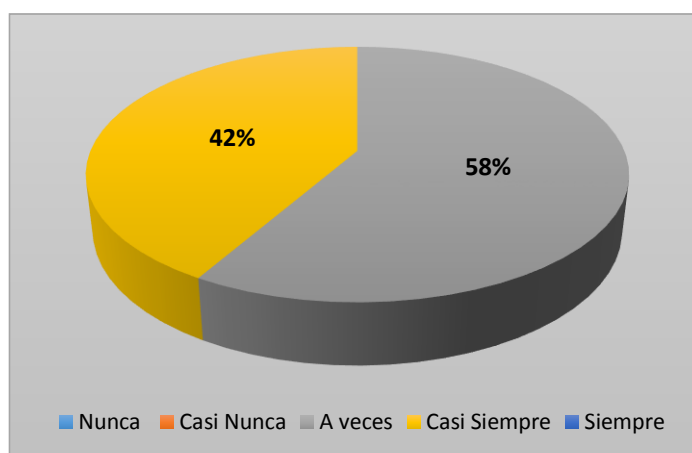
Existen números materiales que se tienen que distribuir a los colaboradores de Begsa para que puedan realizar de manera correcta su trabajo, entre dichos materiales podemos mencionar escobas, palas, picos, carretillas, unidades móviles, escaletas, etc.

Tabla 10: Disposición de materiales de trabajo

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	7	58%
Casi Siempre	5	42%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016

En tal sentido según los datos obtenidos tenemos que un 58% casi siempre se les provee de dichos materiales y un 42% indican que solo a veces se es provee. Debemos resultar que en esta pregunta influye de sobremanera el tema de la duración y desgaste de algunos materiales y la depreciación en otros.

Figura 6: Porcentaje de disposición de recursos

Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016

Las condiciones de espacio, ruido, temperatura... me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.

En el lugar que se desenvuelven las actividades de Begsa las condiciones son un acápite crucial ya que se trata de una zona de altura el cual se describe

e indica en la primera parte de la presente investigación. En esta zona podemos encontrar lluvia y nevadas cuando es temporada y también temperaturas realmente elevadas en épocas de frío como los meses de julio agosto.

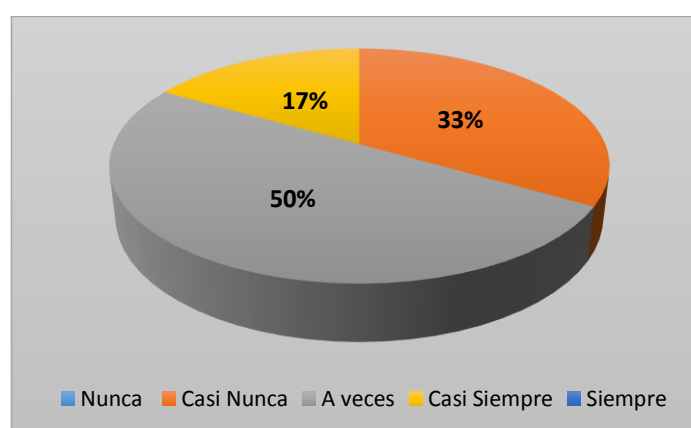
Tabla 11: Condiciones de ruido, temperatura, clima

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	4	33%
A veces	6	50%
Casi Siempre	2	17%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Un 33% nos indicaron es estas condiciones muchas veces no les permiten desarrollar bien su trabajo, un 17% nos indican que con cierta regularidad si es posible y un 50% siendo esta la mayoría nos indican que a veces si puede desarrollar bien sus actividades y a veces no.

Figura 7: Porcentaje de condiciones medioambientales



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

El tema de las condiciones laborales es de los más delicados que se identifican en la empresa Begsa especialmente porque esta desempeña sus actividades a más de 4000 m.s.n.m. donde el clima es frígido seco y muy inestable por ejemplo entre los meses de diciembre – abril se presentan precipitaciones fluviales, granizadas, nevadas y entre junio – noviembre las heladas. Por esta razón las condiciones laborales son realmente un criterio delicado.

D. LIDERAZGO

Para analizar la variable de liderazgo se plantearon ocho preguntas relacionadas con autonomía en la toma de decisiones, valoración de los colaboradores, favoritismos entre otros que son analizadas a continuación por separado.

Tengo autonomía para organizar mi propio trabajo

Con la palabra “autonomía” básicamente se trata de diagnosticar si a los colaboradores se les permite tomar decisiones de mediana importancia ante los distintos escenarios que se les presenta durante el desempeño de sus labores.

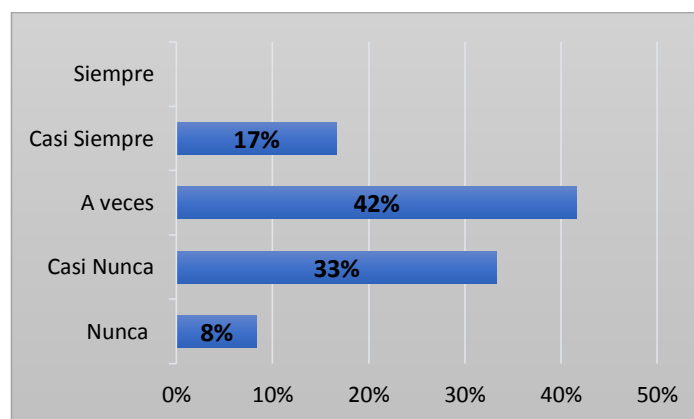
Tabla 12: Autonomía en la toma de dediciones

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	1	8%
Casi Nunca	4	33%
A veces	5	42%
Casi Siempre	2	17%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del 100% de colaboradores de la empresa Begsa, un 42% mencionan que a veces si tienen autonomía, el 33% indican que casi nunca gozan de autonomía para organizar su trabajo, 17% de los encuestados casi siempre tienen autonomía y un 8% restante mencionan que cuentan con plena autonomía. El tema de organizar las actividades de trabajo de modo que se puedan lograr de una manera más efectiva es importante; sin embargo, se debe entender que solo se usa esta autonomía con las labores relacionadas con el mismo colaborador y que no involucre la de los demás. Los resultados indican que esta autonomía es escasamente permitida por los jefes inmediatos.

Figura 8: Porcentaje de autonomía del colaborador



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016

Las relaciones con mis jefes son buenas

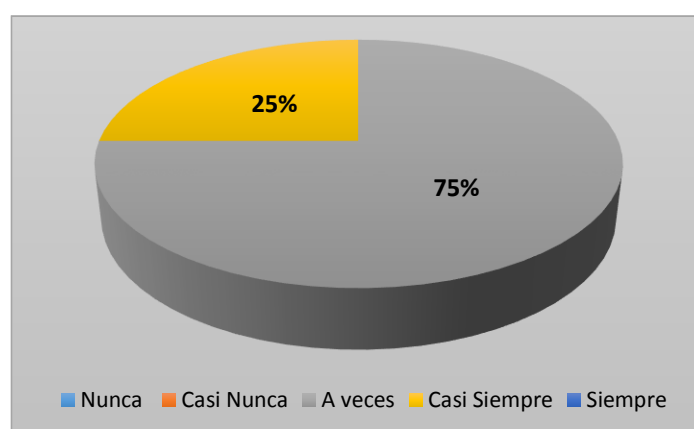
Antes del análisis debemos definir que de los 12 colaboradores sometidos al cuestionario de clima laboral 1 es el capataz del grupo. Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 13: Relación jefe/ colaborador

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	9	75%
Casi Siempre	3	25%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Las relaciones con los jefes son determinantes si se quiere realizar un buen análisis de clima laboral y en tal sentido los resultados nos indican que un 75% del total de encuestados opina que las relaciones con los jefes son buenas solo a veces y un 25% indican que casi siempre las relaciones son saludables. El simple hecho de que solo en ocasiones las relaciones con los jefes sean saludables nos indica que puede que se esté dando cierto nivel de autoritarismo pero también tenemos el hecho que un 25% mencionan que si hay buenas relaciones, en global es notorio que el jefe no es rechazado por los colaboradores.

Figura 9: Porcentaje de nivel de relaciones con los jefes

Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Los jefes se interesan por mis problemas laborales

Muchos de los colaboradores pueden tener problemas a nivel personal ya sea familiares o a nivel de la organización básicamente con los compañeros de trabajo u otros motivos, de tal modo es indispensable atender estos problemas de modo que se les pueda dar solución o amenos aminorar su impacto en la empresa.

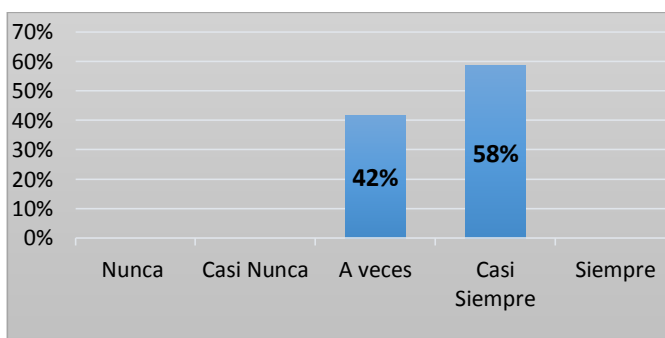
Tabla 14: Problemas laborales de los colaboradores

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	5	42%
Casi Siempre	7	58%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del 100% de los colaboradores de la empresa Begsa, un 58% indican que los jefes se interesan en sus problemas laborales casi siempre y un 42% indican que solo a veces suelen darle importancia a los problemas laborales que puedan suscitarse en el área de trabajo.

Figura 10: Porcentaje de nivel de interés de los jefes por los problemas laborales



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Mi jefe inmediato me felicita cuando realizo bien mi trabajo

En muchas oportunidades un colaborador puede haber realizado algún logro personal en bien de la empresa y no haber sido reconocido o amenos felicitado, si hablamos de emociones y motivación debemos mencionar que ser felicitado públicamente aviva la motivación y las ganas de trabajar más por el contrario si no lo hacen pues uno deja de esforzarse tanto. Esto repercute en la empresa por lo que se diagnostica lo siguiente:

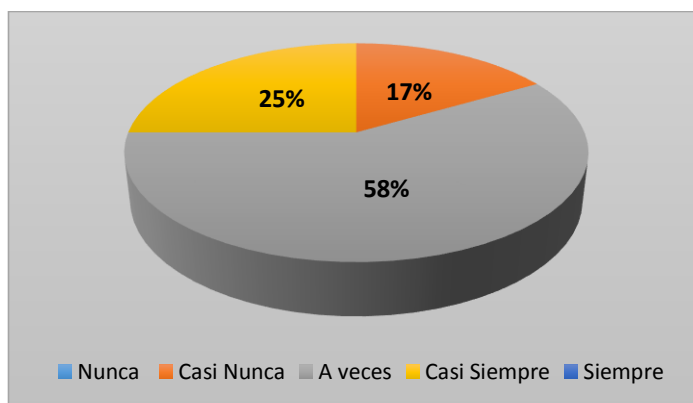
Tabla 15: Reconocimiento de méritos

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	2	17%
A veces	7	58%
Casi Siempre	3	25%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del total de encuestados, un 25% indican que casi siempre se les felicita cuando realizan bien y de manera eficiente su trabajo, un 17% indican que casi nunca son felicitados y el 58% mencionan que si se le felicita pero solo en ciertas oportunidades.

Figura 11: Porcentaje de nivel de reconocimiento a los colaboradores



Fuente: *Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.*

Los jefes se preocupan por transmitir los objetivos y valores de Begsa

Como en toda empresa, en Begsa se tiene objetivos tanto a corto como a largo plazo y el logro de estos dependen del esfuerzo de todos y cada uno de los integrantes de la empresa por lo que siempre se debe comunicar de manera relativa en qué medida se están logrando estos objetivos. Los valores son también muy importantes por que determinan la convivencia positiva o negativa en la organización por lo deben ser comunicados y practicados de manera continua.

Tabla 16: Comunicar los objetivos y valores

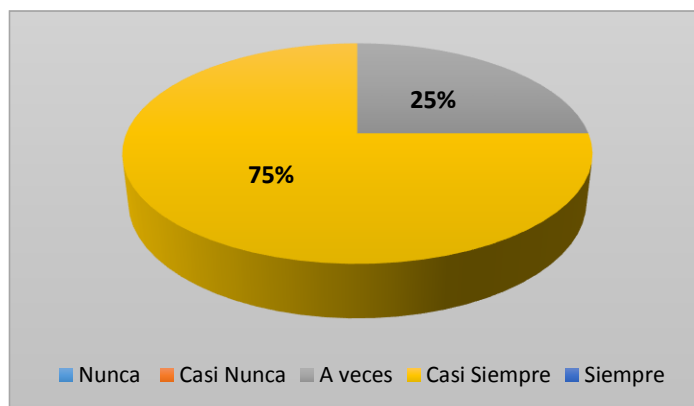
ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	3	25%
Casi Siempre	9	75%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: *Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.*

De los colaboradores de Begsa un 25% indican que los jefes se preocupan en transmitir estos valores a veces y un 75% indican que casi siempre son

transmitidos. El porcentaje obtenido es bueno pero se tiene que trabajar más en especial en tema de los valores.

Figura 12: Porcentaje de comunicación de objetivos de la empresa



Fuente: *Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.*

Mi jefe inmediato es un referente de la empresa

Un jefe es por defecto un líder que guía a un determinado grupo (Robbins S. , 1996) por ejemplo dice que el liderazgo es la habilidad de influir en un grupo y lograr la realización de metas; y de acuerdo a los resultados del sociograma de Jacob Moreno en la ilustración N° 2 se identifica a Raul como el líder del grupo. Según los resultados obtenidos tenemos que:

Tabla 17: ¿El Jefe es un Referente?

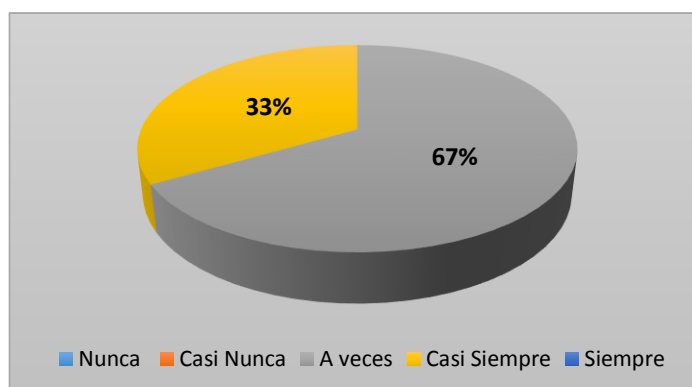
ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	8	67%
Casi Siempre	4	33%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: *Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.*

Al mencionar referente básicamente se refiere a si el jefe inmediato es un ejemplo a seguir en la empresa por lo que un 33% considera que casi siempre

es un ejemplo y figura de respeto y un 67% considera que solo a veces el jefe inmediato es un referente en la empresa.

Figura 13: Porcentaje de admiración hacia el jefe inmediato



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Mi jefe inmediato me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo

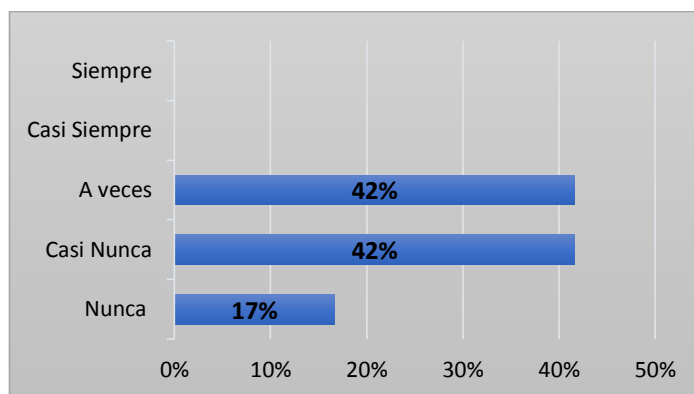
Al responder esta pregunta muchos de los colaboradores mostraron cierta disconformidad e incomodidad.

Tabla 18: Trato justo y favoritismos

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	2	16%
Casi Nunca	5	42%
A veces	5	42%
Casi Siempre	0	0%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Los resultados nos indican que un 42% considera que casi nunca hay un trato equitativo, un 42% indican que solo a veces existe un trato justo y equitativo y un 16% nos indican que siempre hay un trato equitativo y sin favoritismos por parte del jefe inmediato.

Figura 14: Porcentaje de trato justo y favoritismo

Fuente: *Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.*

Los puntos más álgidos identificados en la variable de liderazgo son el tema de la autonomía ya que en la tabla N° 12 se encuentra que existe un 8% que determina que nunca hay autonomía, por otro lado en la tabla N° 15 existe un 17% que consideran que no existen reconocimientos por los logros personales y por último que la tabla N° 20 se denota que existe favoritismos por parte de los fejes hacia determinados colaboradores lo que en adelante podría conllevar a problemas o situaciones de conflicto de consideración.

E. SATISFACCIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO

Me siento implicado en el éxito y buen funcionamiento de la empresa Begsa

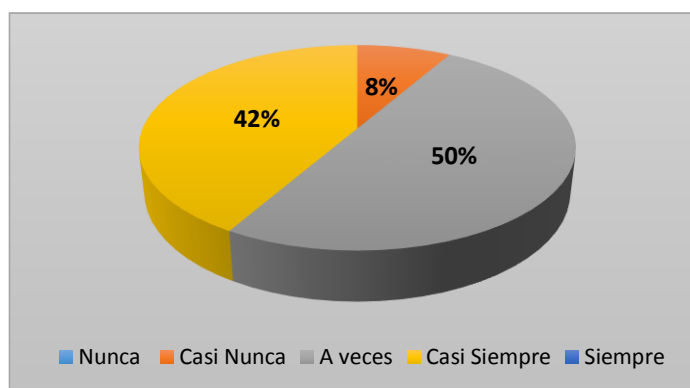
Esta pregunta se puede relacionar con una de las preguntas de liderazgo referido al informe de resultados ya que si a un colaborador se le informa sobre determinados aspectos de avance de la empresa este se sentirá mucho más implicado en el logro de los objetivos por ende estará más motivado. Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 19: Consideración a los colaboradores

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	8%
A veces	6	50%
Casi Siempre	5	42%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del 100% de los colaboradores de la empresa Begsa un 8% casi nunca se siente implicado en el buen funcionamiento de la empresa, un 50% indican que solo a veces sucede esto y un 42% se representa la segunda mayoría indican que casi siempre se sienten implicados en el éxito y buen funcionamiento de la empresa Begsa.

Figura 15: Porcentaje de participaciones de los colaboradores en el éxito de la empresa

Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Mi trabajo se valora adecuadamente

Valorar el trabajo que realiza cada colaborador es importante porque implica mantener contento y hacer sentir parte importante de la empresa a los

trabajadores de modo que puedan esforzarse más en la correcta realización de sus actividades. Los resultados obtenidos son los siguientes:

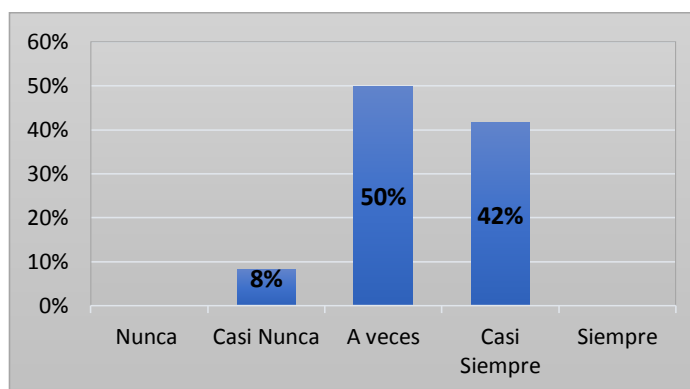
Tabla 20: Valoración del trabajo realizado

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	8%
A veces	6	50%
Casi Siempre	5	42%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del total de encuestados un 8% siente que casi nunca valoran su trabajo, un 50% opinan que si se valora pero solo veces y por ultimo un 42% siente que casi siempre valoran que trabajo que realiza en la empresa Begsa.

Figura 16: Porcentaje de valoraciones del trabajo de los colaboradores



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades

Tener en claro las tareas a realizar en el trabajo del mantenimiento de vías es un poco complejo porque el trabajo no es rutinario y el escenario geográfico en el que lo realizan tampoco por lo tanto las tareas a realizar deben ser

explicadas por el capataz siempre considerando las debidas precauciones de seguridad tanto personal como medioambiental.

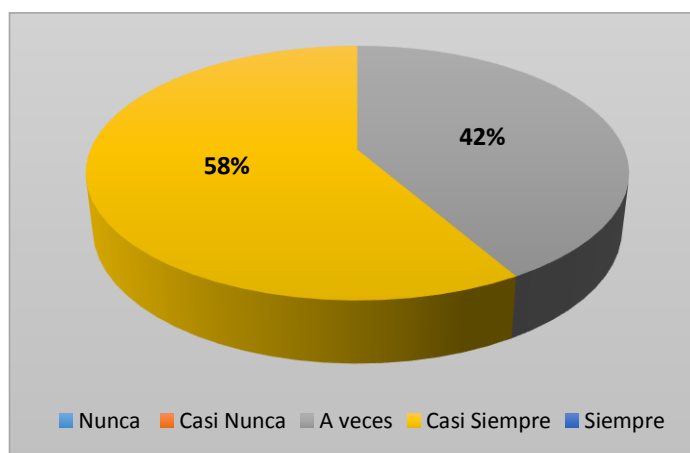
Tabla 21: Conocimiento de las tareas y responsabilidades

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	5	42%
Casi Siempre	7	58%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del total de colaboradores de la empresa Begsa un 58% casi siempre tiene claro cuáles son sus tareas y responsabilidades y un 42% indican que solo a veces. Saber cuáles son las actividades a realizar es importante para evitar riesgos laborales que impliquen el deterioro de la salud que comprende el estado físico, mental y espiritual de un trabajador.

Figura 17: Porcentaje de conocimiento de los colaboradores sobre sus responsabilidades



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

En la empresa Begsa se valoran las aportaciones innovadoras

Las aportaciones innovadoras son referidas básicamente a las ideas que generen algún tipo de mejora en el desarrollo de las actividades de mantenimiento de vías y por ende el logro de los objetivos de la empresa; los resultados obtenidos de muestras a continuación:

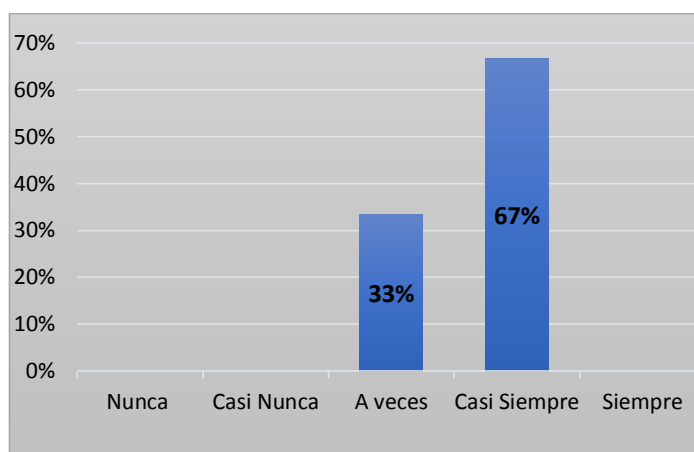
Tabla 22: Aportaciones innovadoras

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	4	33%
Casi Siempre	8	67%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Según los colaboradores de la empresa Begsa un 67% determina que casi siempre se valoran las aportaciones innovadoras en harás de mejorar el ritmo de trabajo u otro aspecto y un 33% indican que solo a veces se valoran las aportaciones que se realizan. Según lo valorado la mayoría de los colaboradores determina que las ideas innovadoras son consideradas por el feje inmediato lo que contribuye a lograr una mejora continua dentro de la empresa.

Figura 18: Porcentaje de valoración de las ideas innovadoras



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Se suelen explicar adecuadamente los motivos de las decisiones que se toman en la empresa

Pueden darse distintos cambios y tomar daciones que a algunos les puede parecer saludables como también no. Los resultados obtenidos son los siguientes:

Tabla 23: Motivos de las decisiones

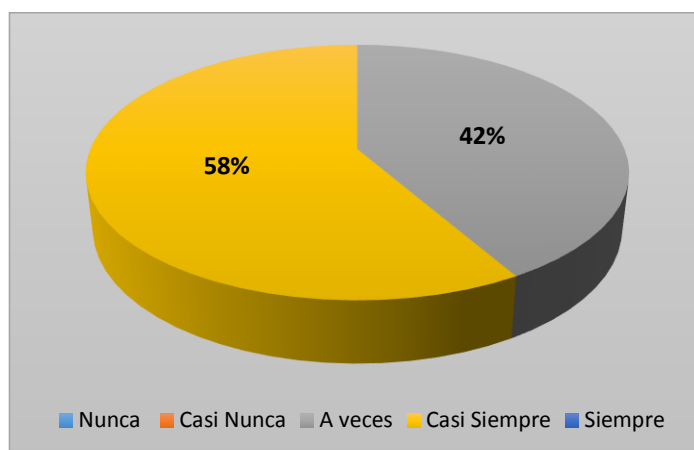
ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	5	42%
Casi Siempre	7	58%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Según el acápite planteado un 42% nos indica que si se suelen explicar los motivos de las decisiones que se toman en la empresa y un 58% nos indica que casi siempre se informa. Informar de manera eficiente a los trabajadores las

decisiones que se toman en la empresa ayuda a una adecuada comunicación laboral.

Figura 19: Porcentaje del conocimiento de las decisiones de la empresa a los colaboradores



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

La satisfacción que tienen los colaboradores de Begsa respecto al trabajo que realizan es regular en los cinco ítems desarrollados anteriormente lo que significa que se pueden proponer acciones que permitan elevar el nivel de satisfacción. Por ejemplo (Puchol, 2007) menciona que muchos trabajadores a nivel de organizaciones grandes no laboral en el puesto que le correspondería según su preparación; puede que este sea un factor influyente en el resultado que se obtuvo en Begsa.

F. CUESTIONES GENERALES

Mi trabajo me resulta estimulante

Un puesto laboral desempeñado por una persona puede ser gratificante o no, depende mucho de las acciones que emitan los jefes para motivar a los

trabajadores; esto condicionara su rendimiento laboral. A continuación se presentan los resultados obtenidos:

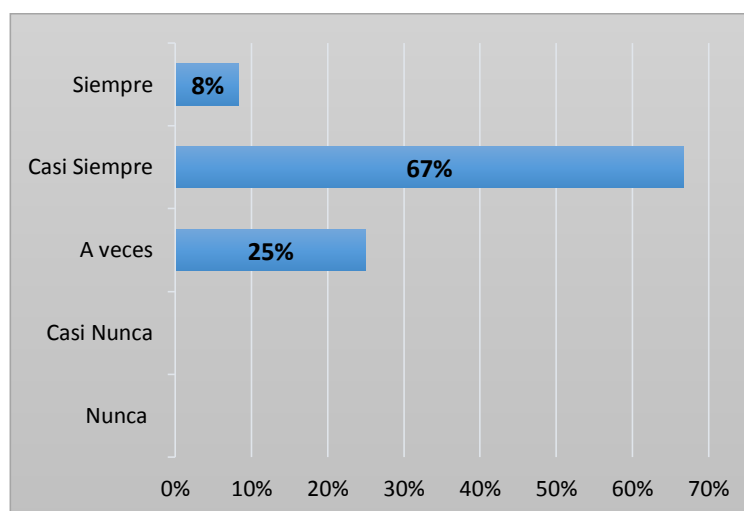
Tabla 24: Motivación laboral

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	3	25%
Casi Siempre	8	67%
Siempre	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del 100% de los colaboradores de la empresa Begsa, un 25% indican que el trabajo de resulta estimulante a veces, un 67% casi siempre y un 8% indican que siempre les resulta estimulante el trabajo que realizan en la empresa Begsa.

Figura 20: Porcentaje comodidad en el trabajo



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Las personas con las que me relaciono en Begsa actúan con respeto y de manera ética

La ética condiciona el comportamiento de las personas y las condiciones laborales determinan la personalidad que desarrolla cada colaborador dentro de la empresa. La interacción sea positiva o negativa afecta a la organización.

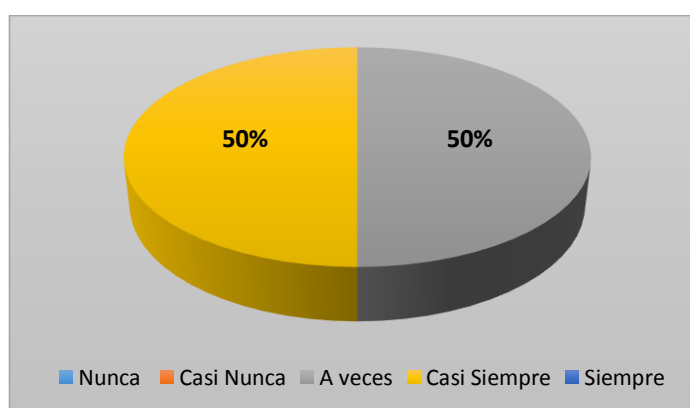
Tabla 25: Respeto y ética laboral

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	6	50%
Casi Siempre	6	50%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del 100% de colaboradores de la empresa, un 50% indican que las personas con las que interactúan a diario actúan con respeto y ética y un 50% nos indican que casi siempre los colaboradores se comportan de manera respetuosa entre ellos.

Figura 21: Porcentaje de comportamiento ético en los colaboradores



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Begsa innova y mejora constantemente para ser una empresa líder del grupo

Según la pregunta se obtuvieron los siguientes resultados:

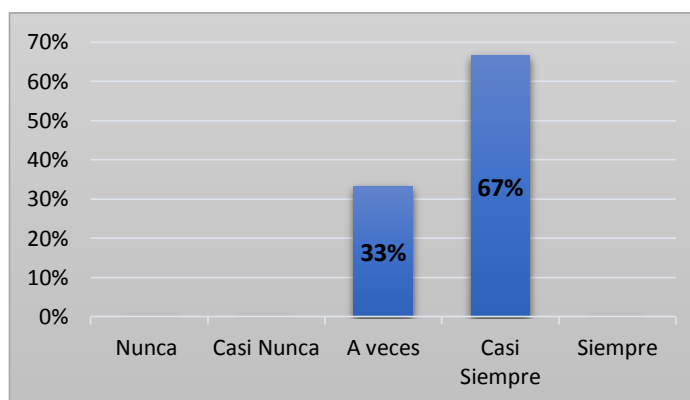
Tabla 26: Innovación y mejora continua

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	4	33%
Casi Siempre	8	67%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

De todos los colaboradores influidos en la presente investigación un 33% considera que solo a veces se innova en Begsa pero un 67% que representa la mayor parte coinciden en que la empresa Begsa si se innova en aras de lograr ser una empresa líder en el rubro.

Figura 22: Porcentaje de innovación de BEGSA



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Me siento orgulloso de trabajar en la empresa Begsa

La identificación de los trabajadores con la empresa Begsa es importante ya que determinan cuan fidelizados se encuentran, como también podemos

asegurar el grado de lealtad que poseen, de modo que se pueda evitar la fuga de información valiosa.

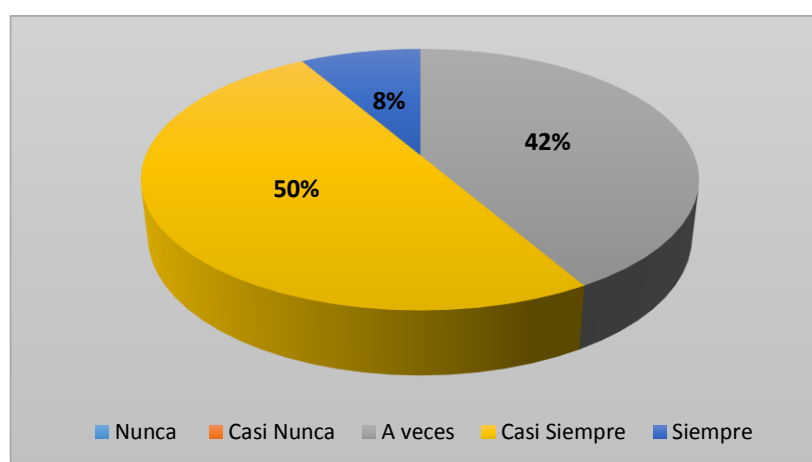
Tabla 27: Identidad con Begsa

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	5	42%
Casi Siempre	6	50%
Siempre	1	8%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Según los colaboradores de la empresa Begsa un 42% a veces se siente orgullo de pertenecer a la empresa Begsa, un 50% casi siempre se siente orgulloso y un 8% se siente totalmente orgulloso de pertenecer a la empresa Begsa.

Figura 23: Porcentaje de identificación con la empresa



Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

COMPAÑEROS DE TRABAJO

Considera que sus compañeros además son sus amigos

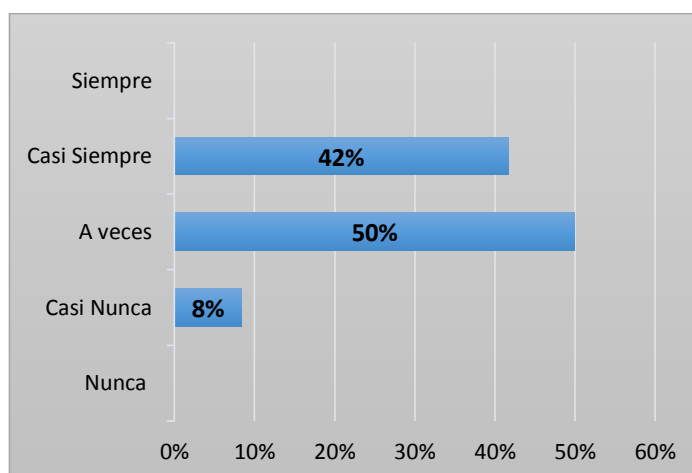
Según (Zupiria, 2002) afirma que existen distintos tipos de interacción entre las personas los cuales pueden ser íntimas o superficiales, personales o sociales y amorosas. En la empresa Begsa las relaciones entre compañeros son estrictamente laborales pero siempre se forjan amistades que van más allá de una relación de trabajo.

Tabla 28: Relaciones amicales en el trabajo

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	1	8%
A veces	6	50%
Casi Siempre	5	42%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del total de colaboradores de la empresa Begsa, un 50% a veces considera a sus compañeros de trabajo como sus amigos, el 42% casi siempre lo hace y un 8% siempre considera como amigos a las personas con las que laboran.

Figura 24: Porcentaje de relaciones amicales entre los colaboradores

Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Cree usted que sus compañeros están unidos y se llevan bien

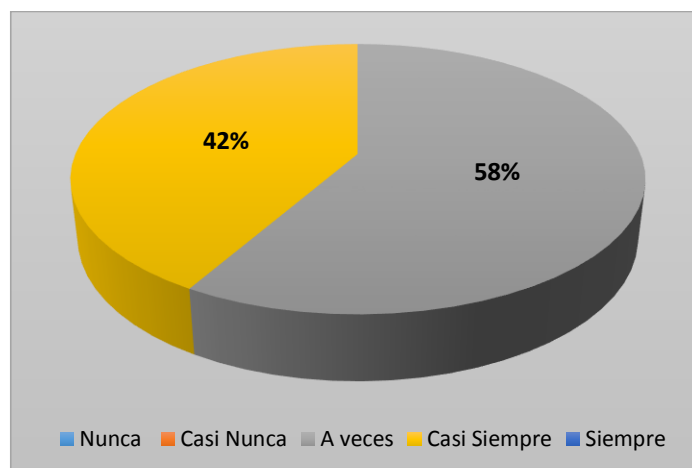
Un grupo compacto de colaboradores significa el logro de las metas, al identificarse lo contrario se obtiene falencias entre los trabajadores lo que a su vez conlleva a un retroceso en el avance de la organización.

Tabla 29: Unión entre colaboradores

ÍTEM	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
Nunca	0	0%
Casi Nunca	0	0%
A veces	7	58%
Casi Siempre	5	42%
Siempre	0	0%
TOTAL	12	100%

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

Del total de encuestados, el 42% indican que casi siempre están unidos y un 58% resalta que a veces sienten que se llevan bien y están unidos.

Figura 25: Porcentaje de unión entre colaboradores de BEGSA

Fuente: Tabla de tabulación de resultados de cuestionario de clima laboral BEGSA -2016.

Análisis de la percepción general de los colaboradores

La percepción es un proceso por el que las personas interpretan y organizan las impresiones de sus sentidos con la finalidad de dar un significado al lugar donde se desempeñan laboralmente, por esta razón es importante analizar la percepción general y personal que tienen los colaboradores de Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada en base a la tabla de baremacion que se encuentra en el anexo N° 6.

Según esta tabla a nivel personal se identifica que la mayor puntuación obtenida es de 94 puntos que contrastado a la tabla de baremacion significa que ese trabajador tiene una percepción del clima laboral del 75%; representando esta la evaluación más alta pero también tenemos que la más baja está representada por 75 puntos y si hablamos a una escala de evaluación percentil significa que la percepción de este colaborador es de 35% de un 100%. En general se puede lograr una percepción que engloba las respuestas de todos los colaboradores y el resultado es de 84. 75 puntos que son igual a una percepción general de 60% del clima laboral de la empresa Begsa.

Un 60% sobrepasa la valla de regular pero esto no significa que represente un muy buen porcentaje, es posible deducir en términos generales que los colaboradores de Begsa consideran que esta empresa no es un lugar de trabajo ideal pero tampoco es pésima, puntualmente debemos afirmar que la mayoría de los colaboradores consideran que se encuentran estables laboralmente. La pregunta es ¿Por qué siguen laborando en Begsa? La respuesta es simple y proviene directamente de la observación y pláticas realizadas con algunos colaboradores y las explicaciones son variadas. Por ejemplo algunos mencionan que trabajar en Begsa les permite estar más cerca de sus familias, otros dicen que fueron rechazados de otros centros laborales por problemas de salud y por últimos es notoria la edad avanzada de otros que pues les limita a aspirar a grandes empresas.

Por último (Chiavenato, 2011), indica que “las personas están en un proceso continuo de adaptación a muy diversas situaciones con objeto de satisfacer sus necesidades” en tal sentido podemos indagar que cada colaborador de Begsa se encuentra en constante análisis de su entorno durante el día a día de trabajo, por otro lado sabemos que el clima laboral está profundamente relacionado con la motivación de los colaboradores y si nos enfocamos en este acápite es posible contrastar el 60% obtenido en la tabla que nos proporciona Chiavenato donde: emoción y orgullo vendría a representar el 100% que a su vez significaría un porcentaje ideal y saludable de clima laboral seguidamente depresión y desconfianza representaría el 0% en tal sentido el resultado de 60% se ubicaría en calidez y reciprocidad.

Realizada la investigación y como resultado de la misma se propone en primera instancia un programa de desarrollo de habilidades interpersonales y

seguidamente se plantea propuesta de lineamientos para mejorar las relaciones interpersonales y clima laboral de la empresa BEGSA EIRL.

5.1.3. DEL OBJETIVO ESPECÍFICO N° 3

Proponer lineamientos para mejorar las relaciones interpersonales y clima laboral en Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada.

Según los resultados obtenidos en la ilustración N° 2 y N° 3 se propone en primer lugar un programa de desarrollo de habilidades interpersonales, seguidamente se proponen medidas que mejoraran las diversas deficiencias identificadas en el análisis ya realizado.

PROGRAMA DE DESARROLLO DE HABILIDADES INTERPERSONALES

El diagnostico final que se obtiene después de la aplicación del sociograma de Jacob Moreno es que las relaciones interpersonales en la empresa Begsa tiene una integración aceptable entre sus miembros desde un punto de vista positivo pero en el acápite de rechazos afirmamos que las relaciones interpersonales están muy propensas a volverse conflictivas que en su consecuencia afecta a la empresa. En tal sentido proponemos un plan de desarrollo de habilidades interpersonales que se detalla a continuación:

Acción Propuesta N° 1: Charlas sobre seguridad (riesgos laborales en el área de trabajo)

Tabla 30: Acción propuesta 1 “charla de seguridad”

Acción Propuesta N° 1	
Descripción	<p>Dictar una charla de cuatro horas sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> A. Puntos importantes del reglamento de leyes del rubro <ul style="list-style-type: none"> – Salud ocupacional – Coberturas de salud y seguro complementario de trabajo de riesgo. – Protección ambiental B. Usos adecuado de equipos de protección personal (EPP) <ul style="list-style-type: none"> – Identificar la necesidades del uso de cada EPP – Identificación de riesgos y peligros – Control de riesgos y peligros C. Concientización sobre seguridad ambiental <ul style="list-style-type: none"> – Identificar los daños que casan al medio ambiente los distintos materiales con los que se trabajan en el mantenimiento de vías. – Identificar y controlar posibles accidentes dañinos para el medio ambiente ambientales. <p>Nota.- Los temas serán dictados por una persona capacitada y entendida en la materia y se le pedirá la constantemente que busque la interacción y participación de todos los colaboradores y con mayor énfasis en los menos interesados y/o distraídos para asegurar la máxima absorción de información posible por parte de los colaboradores de Begsa.</p>
Lineamientos	Seguridad personal y ambiental en el área de trabajo.
Recursos	Un taller de cuatro horas y una evaluación final.
Tiempo	Cuatro horas

Fuente: *Elaboración Propia - 2016*

Acción propuesta N° 2: charlar sobre convivencia laboral

Tabla 31: Acción propuesta 2 “Charla convivencia laboral”

Acción Propuesta N° 2	
Descripción	<p>Dictar una charla (hora y media) y un taller (dos horas) sobre:</p> <p>A. Valores de Begsa</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se enfatizara todos los valores establecidos por Begsa que deben de regir en el área de trabajo. - Planteo de temas de interés de los colaboradores relacionados con el trabajo, se pedirá sugerencias de posibles temas que lo colaboradores consideren que sean importantes de abordar y hablar en la siguiente etapa del presente programa. <p>B. Actividades y funciones de cada colaborador es sus respectivos puestos</p> <ul style="list-style-type: none"> - Se dará a conocer de manera detallada los documentos de gestión que se tiene en la empresa. - Taller: Planteo de posibles situaciones que puedan surgir y como debe actuar cada colaborador. (se requerirá la participación de todos en grupos de 3 personas). <p>Nota.-</p> <p>Primero: En la primera charla al margen del tema principal se realizara un diagnóstico de personalidad denominado “Test de Colores”. Los resultados de dicho test serán útiles para el taller de segundo acápite y para la tercera propuesta.</p> <p>Segundo: El taller de situaciones de trabajo se enfocara en “Raúl” que según los resultados del sociograma es identificado como una estrella y Feliciano que es uno de los más rechazados.</p> <p>Tercero: Las charla se llevara a inicio de la segunda semana (lunes) y el taller en el lunes de la tercera semana.</p>
Lineamientos	Convivencia laboral
Recursos	Una charla (hora y media) y un taller (dos horas)
Tiempo	Tres horas y media

Fuente: *Elaboración Propia - 2016*

Acción Propuesta N° 3: Charlas y confraternización laboral

Tabla 32: Acción propuesta 3 "confraternización laboral"

Acción Propuesta N° 3	
Descripción	<p>Implementar charlas diarias de 15 minutos y una actividad grupal denominada "Begsa convive"</p> <p>A. Charlas diarias</p> <ul style="list-style-type: none"> - Las charlas diarias se aplicaran a partir del inicio de la semana número tres y cuatro. - El horario será desde las 7:00 am hasta las 7:15 am considerando que se debe realizar a inicio de cada día de trabajo en la empresa. - Los temas que se consideraran serán a petición de los colaboradores en estricta concordancia con las actividades que se desempeñan. - Cada día un colaborador diferente tomara la batuta para iniciar la charla mediante sorteo y con los temas ya establecidos. <p>B. Actividad grupal</p> <ul style="list-style-type: none"> - La finalidad básicamente es la de "confraternizar". Previa coordinación con la gerencia se organizara un almuerzo familiar. <p>Detalles: Lugar: Chucuito Día: El último sábado del programa</p> <p>Nota.- Primero: las charlas diarias estarán orientadas a la constante participación de aquellas personas como Feliciano, Serafin, Vicente, Melchor y demás personas que se identificaron como islas o relativamente conflictivas según el sociograma de Jacob Moreno. Segundo: El día de confraternización será al mismo tiempo una evaluación final de los resultados del trabajo antes realizado mediante el instrumento de la observación. Se tomara en cuenta la integración que se ha logrado en cada colaborador y la manera en que este haya logrado o no desarrollar habilidades interpersonales.</p>
Lineamientos	Interacción y confraternización laboral
Recursos	Charlas cortas
Tiempo	10 horas

Fuente: Elaboración Propia - 2016

MEDIDAS ORIENTADAS A MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA LABORAL DE LA EMPRESA BEGSA EIRL.

En el mundo globalizado en el que vivimos hoy en día las empresas deben imponer prácticas más eficientes. La necesidad de crear un ambiente favorable para el desarrollo de las actividades diarias en el área de trabajo es algo con lo que toda organización debe contar.

Un clima laboral en que los trabajadores se sientan cómodos con deseos de trabajar, en el que impere un sentido de relaciones interpersonales saludables y una relación armoniosa entre jefe y colaboradores es recomendable, si se quiere lograr las metas y objetivos de manera más eficiente.

El desarrollo del presente ítem expone de manera breve un diagnóstico general de las relaciones interpersonales y clima laboral que existe en la empresa Begsa, asimismo se incluye una propuesta de lineamientos y estrategias de modo que puedan contribuir a mejorar las relaciones interpersonales y en consecuencia mejorar también el rendimiento laboral de la mayoría de los colaboradores.

La implementación de la propuesta, es exclusiva responsabilidad de la gerencia de Begsa EIRL; se recomienda que los cargos de responsabilidad que figuran en la empresa formen parte activa en el desarrollo de esta para lograr los resultados esperados.

Objetivos de la propuesta

Objetivo general

Dotar a Begsa de lineamientos y estrategias que serán de gran utilidad para mejorar las relaciones interpersonales y clima laboral, a través de la implementación de nuevas técnicas de liderazgo, colaboración, condiciones

laborales, satisfacción en el puesto de trabajo y relaciones interpersonales con la finalidad de aumentar la satisfacción de los colaboradores para conseguir un mejor rendimientos en todos los aspectos laborales.

Objetivos específicos

- Recomendar capacitaciones específicas para los colaboradores en los temas y aspectos más deficientes según el diagnóstico y resultados de las encuestas.
- Implementar programas de liderazgo participativo.
- Fomentar mejores prácticas de convivencia laboral.
- Implementas un sistema de comunicación empresarial de gran eficiencia.

Justificación de la propuesta

Hoy en día todas las empresas luchan por tener un agradable ambiente de trabajo que sea favorable para el desarrollo de las actividades diarias de todos los trabajadores. Es por esto que se debe trabajar de manera permanente en las relaciones interpersonales como también se debe revisar y actualizar contantemente el clima laboral para aprovechar al máximo la utilización de todos los recursos disponibles en la empresa.

Por lo expuesto antes se tiene la plena seguridad que la implementación de la presente propuesta tiene como propósito primordial la de mejorar las relaciones interpersonales y clima laboral, además de lograr un cambio positivo en la percepción de los empleados hacia la institución, lo que se espera que refleje una relación laboral más favorable y agradable en todo el personal de Begsa.

Identificación de deficiencias en las relaciones interpersonales actuales de Begsa

La presente identificación la realizamos en base a los resultados obtenidos al aplicar el instrumento de diagnóstico de relaciones interpersonales propuesto por Jacob Moreno, enfocándonos en el aspecto de “rechazo”.

- De entre todos los colaboradores se identifica a Feliciano como la persona que obtiene más rechazos con un 40% de un 100% posible pero anecdóticamente el no realiza ningún rechazo.
- Otra de las personas con mayor rechazo es Serafín con un 31% y también tiene dos rechazos recíprocos con Juan y Mauro por lo que podemos afirmar que los problemas son latentes entre estas personas.
- Es posible identificar las islas o personas olvidadas quienes solo realizan elección en el aspecto de rechazos o en el aspecto de aceptación por lo que se puede afirmar que su integración al grupo es muy baja. Entre estas personas se identifican a Eugenio.

Identificación de deficiencias en el clima laboral actual de Begsa

- La mayoría de los colaboradores piensan que si se necesita ayuda, esta no es tan fácil de encontrar e incluso casi nunca se encuentra ayuda.
- Gran parte de los colaboradores indican que la comunicación de los resultados y marcha de la empresa no es muy continua.
- La mayoría de los colaboradores coincidieron en que las condiciones de trabajo no tienen una mejora continua y que el aspecto que más se debe trabajar es el de las condiciones de espacio, ruidos y temas ambientales como la lluvia, el frío y otros.

- Gran parte de los colaboradores indican que no se tiene autonomía ante determinadas decisiones, se tiene una relación regular entre colaborador/jefe (capataz), existen ciertos favoritismos y que en muchas ocasiones el Jefe (Capataz) no es una persona referente de la empresa.
- La motivación es muy baja ya que muchos de los colaboradores coinciden en que solo en ocasiones se valora el trabajo que realizan.
- Según la percepción que sienten los colaboradores encontramos que un 58% considera que la unión y el trabajo en equipo entre todos los colaboradores es regular.

Desarrollo de la propuesta

Plan para mejorar el indicador de colaboración

Tabla 33: Plan de mejora de la colaboración

Propuesta de mejora de la colaboración entre los colaboradores	
Descripción	Según los resultados de la presente investigación los colaboradores de la empresa Begsa indican que la colaboración es baja ya que si por algún motivo alguien requiere ayuda u orientación sobre cualquier tema relacionado al trabajo que se realiza casi no se puede encontrar esta ayuda por lo que arriesgan la calidad de su trabajo o hasta la integridad física según sea el caso.
Medida	Implementar capacitaciones y conversatorios de concientización para lograr que los colaboradores estén más atentos ante cualquier apoyo que pueda requerir un compañero de trabajo.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> – Enfocar las capacitaciones en las personas con más rechazos según los resultados del sociograma de Jacob Moreno. – Mantener una constante evaluación del accionar de cada colaborador ante el posible apoyo que pueda requerir otro compañero. – Realizar simulacros inopinados sin conocimiento de los colaboradores para evaluar el progreso en este aspecto.
Responsable	La gerencia – Capataz

Fuente: *Elaboración Propia - 2016*

Plan para mejorar la comunicación en la empresa Begsa

Tabla 34: Plan de mejora de la comunicación en la empresa

Comunicación	
Descripción	<p>En el aspecto de comunicación indican los trabajadores que el tema de la marcha de la empresa, el logro de los objetivos o cualquier otro suceso a nivel externo no les es informado con la debida continuidad y que pos el contrario esto de realiza muy esporádicamente.</p> <p>Por otro lado es preciso resaltar que la comunicación es un proceso vital en cualquier organización y lo antes expuesto no es nada más que un ejemplo ante otros tantos indicadores de comunicación.</p>
Medida	Realizar un trabajo intensivo para el mejoramiento de los canales de comunicación en todos los aspectos necesarios.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Implementación de radio-comunicadores para mantener una comunicación fluida en caso de cualquier emergencia. - Comunicar de manera semanal los acontecimientos que sucedan a nivel externo e informar de manera periódica a los colaboradores los detalles del logro de los objetivos y demás aspectos de manera precisa. - Dar a conocer a todo el personal las decisiones, los acuerdos, los nuevos proyectos que la junta directiva pretende llevar a cabo, así como también informar de los logros alcanzados y hacerlo oportunamente para mantener la efectividad en el flujo de información. - Asignar a un trabajador durante un día para que pueda instruir y explicar las funciones que debe desempeñar un colaborador nuevo en la empresa.
Responsable	La gerencia – Capataz

Fuente: *Elaboración Propia - 2016*

Plan de mejorar las condiciones laborales en la empresa Begsa

Tabla 35: Plan de mejora d las condiciones laborales

Condiciones Laborales	
Descripción	De los diversos aspectos entrevistados el que más resalto para un tema de mejora es el de condiciones de espacio, ruido y fundamentalmente las tempestades ambientales ya que el trabajo se desarrolla a más de 3000 msnm.
Medida	Realizar un trabajo intensivo para el mejoramiento de las condiciones físicas y ambientales de la unidad, que propicien el confort y garanticen los medios técnicos necesarios para el desenvolvimiento óptimo de los colaboradores en sus respectivos puestos y responsabilidades.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un trabajo de mantenimiento preventivo planificado a las instalaciones, mobiliarios y equipos para solucionar las dificultades en ese sentido y que afectan el trabajo. - Dotar a todos los colaboradores de mamelucos especiales para contrarrestar el tema del frio y las lluvias aparte de los EPP de reglamento. - Evaluar periódicamente el espacio físico con que cuenta cada colaborador en su puesto de trabajo para que el ambiente físico de trabajo sea siempre el óptimo. - - Garantizar un calzado apropiado que brinden comodidad y seguridad en especial para las épocas de lluvias. - Garantizar los suministros necesarios, de forma estable para un mejor desarrollo del trabajo de mantenimiento de vías.
Responsable	La gerencia – Capataz

Fuente: *Elaboración Propia - 2016*

Plan de mejorar el liderazgo

Tabla 36: Plan de mejora de liderazgo

Liderazgo participativo	
Descripción	El liderazgo se refiere al tipo de relación que existe entre jefes y subordinados, y al impacto de la misma en el ambiente laboral y por lo tanto en la consecución de los objetivos de la empresa. Por lo que se hace necesario contar con un liderazgo saludable que contribuya a fomentar relaciones de confianza y un clima de respeto, trabajo en equipo, reducción de conflictos, una mayor productividad, motivación y satisfacción en el trabajo.
Medida	Realizar un trabajo encaminado a lograr un liderazgo participativo.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar reuniones periódicas para buscar un mayor acercamiento con el personal para poder generar la confianza en los empleados de expresar los puntos en los que no están de acuerdo. - Debido a que gran parte de los empleados percibe que existen favoritismos o preferencias por parte de los jefes, y otro grupo de menor tamaño opina que no existe cooperación por parte de los jefes, es necesario brindar una capacitación sobre “Liderazgo” a todos los colaboradores. Dicha capacitación debe comprender aspectos relativos a las relaciones entre Jefe/subordinados, la motivación, el ambiente de trabajo, identificación y solución de problemas laborales, etc. Con el fin de que los colaboradores puedan identificar la mejor manera de desenvolverse en el grupo, evitando actitudes que puedan afectar la moral de los compañeros. El buen líder conoce a sus compañeros y sabe cómo estimularlos, reconociendo los eslabones débiles y los pilares del grupo. - La capacitación se debe enfocar en Raúl quien es el uno de los líderes natos y la persona ideal para explotar como ejemplo guía de todo el grupo. - Darle más protagonismo a los colaboradores en la toma de decisiones dentro de su puesto de trabajo para que estos se sientan autorrealizados al momento de llevarlo a cabo y puedas fortalecer el sentimiento de ser su propio jefe.
Responsable	La Gerencia

Fuente: *Elaboración Propia - 2016*

Plan para mejorar la satisfacción en puesto de trabajo de los colaboradores de Begsa

Tabla 37: Plan de mejora de la satisfacción de laboral

Satisfacción en el puesto de trabajo	
Descripción	La satisfacción en el puesto de trabajo es muy importante para lograr un clima laboral favorable. Una gran parte de los colaboradores indican que no se sienten implicados de manera considerable en el éxito de la empresa, como también existen trabajadores que no se sienten valorados ni reconocidos por la empresa y no se toman en cuenta las aportaciones innovadoras en el área de trabajo.
Medida	Establecer formas de reconocimiento e integración que permitan una mayor motivación y compromiso en los colaboradores.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Darle un reconocimiento a los empleados que están realizando mejor su trabajo, para que estos se preocupen y lo lleven a cabo de la manera más eficiente posible. - Verificar periódicamente la distribución de las actividades laborales en cada empleado para que no recaiga la responsabilidad del trabajo en pocas personas. - Colocar dentro de la empresa un buzón de sugerencias para los empleados, que les permita expresar libremente sus opiniones para que estos sientan que la gerencia toma en cuenta sus opiniones. - Brindar a los empleados capacitaciones para que estos adquieran habilidades y aptitudes que les permitan tener oportunidades de crecimiento siendo así más valiosos para la empresa.
Responsable	La gerencia – Capataz

Fuente: *Elaboración Propia - 2016*

Plan para mejorar la relación entre compañeros de trabajo

Tabla 38: Plan de mejora de relaciones entre colaboradores

Relaciones entre compañeros	
Descripción	Las relaciones entre compañeros son importantes, porque a través de ellas las personas muestran su identidad, capacidad, habilidades, empatía, aceptación, apoyo, respeto mutuo, trabajo en equipo, etc., por lo tanto se debe buscar que las relaciones entre el personal sean sanas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general y consecuentemente la productividad. Por tal razón la gerencia debe vigilar la manera en que se dan estas relaciones entre los colaboradores y estar pendiente de los disgustos y mal entendidos que se den entre el personal.
Medida	Lograr una adecuada cohesión grupal para alcanzar los objetivos propuestos por la organización.
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Brindar capacitaciones a los empleados para fomentar el trabajo en equipo de tal manera que fortalezca la relaciones y la cooperación con los compañeros de trabajo y así reducir la posibilidad de que se den conflictos. - Se deben realizar actividades sociales (cenas, excursiones, celebraciones, etc.) dirigidas al personal de la empresa con el fin de estrechar los lazos de amistad y de compañerismo entre los trabajadores; esto contribuirá a una mayor cohesión del grupo de trabajo. Adicionalmente estas actividades sociales serán percibidas como una prestación que la empresa proporciona a sus empleados, lo cual contribuirá a estimular el sentimiento de pertenencia de los empleados a la organización. - Nombrar una persona encargada de solucionar los conflictos que se producen entre los compañeros de trabajo para evitar que estos dañen la imagen de la empresa.
Responsable	La Gerencia

Fuente: *Elaboración Propia - 2016*

5.2. CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Superada la fase del desarrollo de los objetivos planteados en la investigación; se procede a la contratación de hipótesis para confirmarlas o rechazarlas; tomando en consideración lo siguiente:

Contrastación de la hipótesis específica N° 1

Según el modelo de sociograma de Edgar Pintado las relaciones interpersonales en Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada presentan un alto nivel de rechazo entre sus colaboradores.

De acuerdo a los resultados del Sociograma ilustración N° 5 y 6 encontramos que si existe un alto nivel de rechazo considerando que en primer lugar nadie estaba obligado a responder las preguntas relacionadas al rechazo por la misma naturaleza delicada que tienen. Claramente en la tabla N° 3 se observa que el mayor nivel de rechazo hacia un colaborador es de 40% y 31%. En tal sentido el nivel de rechazo es elevado y el planteamiento de la hipótesis es aceptada.

Contrastación de la hipótesis específica N° 2

De acuerdo a la escala de evaluación de clima laboral, el clima laboral de la empresa Begsa se encuentra en un nivel bajo.

Según los resultados obtenidos aplicando la encuesta de 25 preguntas propuestas por Muñiz, j. y García E. para medir el clima laboral encontramos que este se encuentra en un 60% de un 100% optimo y saludable, se puede deducir que el nivel de clima laboral es regular, por lo tanto la hipótesis queda rechazada.

Contrastación de la Hipótesis General

Hipótesis general

Las relaciones interpersonales en la empresa Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada tienden un alto nivel de rechazo y respecto al clima laboral se encuentra en un nivel bajo en el periodo 2016.

De lo expuesto en la contratación de las hipótesis específicas N° 1 y 2, que han sido tanto validada como rechazada con su respectivo análisis, se interpreta que las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la empresa Begsa, tienen un alto nivel de rechazo en términos generales y que el clima laboral se encuentra en un 60% de un 100, según la escala de clima laboral de Muñiz, J y Garcia, E. (2008). En tal sentido la hipótesis general es aceptada respecto a las relaciones interpersonales y rechazada respecto al clima laboral.

CONCLUSIONES

Realizada la investigación sobre las relaciones interpersonales y clima laboral en los colaboradores de la empresa Begsa EIRL se llegó a las siguientes conclusiones:

Primero: A través del desarrollo de la presente investigación se reveló que la situación actual de las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la empresa Begsa es regularmente saludable desde el punto de vista de aceptación tal como se observa en la ilustración N° 4. Se estableció también en la tabla N° 3 que existe un alto porcentaje de rechazos realizados en especial a personas específicas en reiteradas ocasiones; el rechazo es una característica que surge en todo grupo de colaboradores que se encuentran reunidos por un sentido laboral. Las diferencias individuales se desarrollan con diversos factores, entre ellos las aptitudes y la personalidad. Existen también personas que se encuentran aisladas y según la ejecución del sociograma no tienen integración positiva en el grupo de colaboradores como es el caso de Eugenio quien según la tabla N° 2 no elige ni es elegido por ninguno de sus compañeros, todo esto amerita un trabajo estratégico de modo que se logre articular funcionalmente a todo el grupo.

Segundo: De acuerdo a los resultados obtenidos, la percepción de los colaboradores de la empresa Begsa respecto al clima laboral es regular, según la tabla N° 41 se tiene una percepción general de 84.75 puntos resultado que contrastado con la tabla de baremacion N°42 según la escala significa un 60% saludable de un 100%. La percepción de los colaboradores respecto al clima laboral es diversa ya que el más bajo es de 35% y el más alto un 85%. Según las figuras N° 7 y 10 se tiene mayor deficiencia en el tema de condiciones de trabajo y liderazgo; estas deficiencias se dan básicamente por inclemencias naturales como lluvias, heladas, tormentas eléctricas y otros que son continuos en el área de trabajo el cual se ubica sobre los 4000 m.s.n.m. seguidamente en el tema de liderazgo el mayor problema es con el jefe inmediato y algunos reclamos de favoritismo y falta de autonomía.

Tercero: Del análisis de los resultados se puede concluir que tanto las relaciones interpersonales como el clima laboral son categóricamente importantes en la gestión laboral de cualquier empresa u organización. Existen problemas ya identificados en la empresa Begsa, como por ejemplo favoritismos, condiciones laborales, falta de comunicación, falta de autonomía, falta de reconocimiento. Por otro lado también se identifica posibles problemas a futuro entre personas que según el sociograma son propensas a generar conflictos especialmente enfocados en los rechazos que se realizaron entre sí. (Davis & Newstrom, 2003). Afirman que: casi todas las relaciones de trabajo producen cierto grado de conflicto con el paso del tiempo. Que los conflictos sean constructivos o destructivos depende de las actitudes y habilidades de sus participantes, así como de las presiones del tiempo y la falta de recursos. Considerando esta afirmación nos es posible afirmar que los problemas y/o disconformidades

siempre surgirán pero la diferencia está en un adecuado uso de los recursos que se tienen para controlar y administrar los recursos humanos en Begsa.

RECOMENDACIONES

Al término de la presente investigación y habiendo generado el análisis, y conclusiones respectivas se proponen las siguientes recomendaciones.

Primero: A la gerencia de la empresa Begsa, considerar implementar el programa de desarrollo de habilidades interpersonales y trabajar en base a los puntos más resaltantes de los resultados para poder lograr cultivar relaciones interpersonales más estrechas y fortificadas que no solo se limiten a el área de trabajo sino que se pueda lograr una relación amical mucho más sólida entre los colaboradores de la empresa Begsa.

Segundo: A la gerencia de la empresa Begsa, se sugiere tomar en cuenta el plan de lineamientos de mejora de las relaciones interpersonales y clima laboral para poder lograr resultados satisfactorios que permitan contribuir al logro de los objetivos de la empresa y a fin de poder seguir contribuyendo al desarrollo de nuestra región.

Tercero: Por último es de vital importancia trabajar con los colaboradores y hacerlos sentir partícipes del éxito de la empresa, motivarlos, fidelizarlos e involucrarlos en un sentido de familia. Actualizarse, innovar, ser más dinámicos

son tareas que se tienen que considerar en un mundo globalizado tan exigente y cambiante.

BIBLIOGRAFÍA

- Baguer, A. (2012). *¡Alerta! descubre de forma sencilla y practica los problemas graves de tu empresa*. Madrid: Daiz de Santos.
- Bernal, C. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Colombia: Pearson Educacion.
- Bordas, J. (2016). *Gestion estrategica del clima laboral*. Madrid: Uned.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de recursos humanos*. Mexico: McGraw - Hill.
- Chuck, W. (2013). *Administracion*. Mexico: Cengage learning editores.
- Daft, R., & Marcic, D. (2011). *Introduccion a la administacion*. Mexico: Artgraph.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: McGraw - Hill.
- Dessler, G., & Valera, R. (2011). *Administracion de recursos humanos Enfoque latinoamericano*. Mexico: Pearson education.
- Enrique, L. (2012). *Administracion*. Argentina: Cengage Learning.

- Fincowsky, E. K. (2011). *Compromiso Organizacional*. Mexico: Pearson Educacion.
- Gan, F. (2007). *Manual de recursos humanos*. Madrid: UOC.
- Gan, F. (2012). *Manual de instrumentos de gestion y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid: Ediciones Diaz de santos.
- Griffin, R. (2011). *Administracion*. Mexico: Data color impresores.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Cengage Learning Editores.
- Hernandez, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGraw - Hill.
- James, G., John, I., James, D., & Robert, K. (2011). *Organizaciones Comportamiento, estructura y procesos*. Mexico: Interamericana Editores.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Un enfoque internacional y de innovacion*. Mexico: Alafi Impresores.
- Llaneza, J. (2009). *Ergonomia y psicopsicologia aplicada*. España: Lex Nova.
- Mendez, C. (2006). *El clima organizacional en colombia*. Colombia: Universidad del Rosario.
- Mochon, F., Mochon, M., & Mochon, M. (2014). *Enfoque por competencias con casos latinoamericanos*. Mexico: Alfaomega grupo editor.
- Morales, J., Gaviria, E., Moya, M., & Cuadrado, L. (2007). *Psicologia Social*. España: McGraw - Hill.

- Pintado Pasapera, A. (2011). *Gerenciamiento y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima: Negocios Arco Iris.
- Puchol, L. (2007). *Dirección y gestión de recursos humanos*. España: Diaz de Santos.
- Robbins, P. S. (2010). *Administración*. Mexico: Pearson Educacion.
- Robbins, S. (1996). *Comportamiento organizacional teoría y práctica*. Mexico: Prentice - Hall.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Education.
- Sanchez, R. (2014). *Gestión y psicología en empresas y organizaciones*. Madrid: Graficas Dehon.
- Zupiria, X. (2002). *Relaciones interpersonales Generalidades*.

ANEXOS

ANEXO N° 1: Cuestionario de diagnóstico de relaciones interpersonales**CUESTIONARIO: “RELACIONES INTERPERSONALES”**

A continuación encontraras preguntas sencillas en las cuales tendrás la posibilidad de nombrar dos de tus compañeros en cada pregunta, agradecemos respuestas con la mayor sinceridad y honestidad posible, escribiendo en las líneas la respuesta que mejor describa lo que sientes o piensas.

1. ¿A qué compañeros de la empresa elegirías para realizar un negocio exitoso?
 - a) _____
 - b) _____
2. ¿A qué compañeros de la empresa elegirías para realizar una actividad recreativa durante de fin de semana?
 - a) _____
 - b) _____
3. ¿A qué compañeros de la empresa “No” elegirías para Negocio un proyecto exitoso?
 - a) _____
 - b) _____
4. ¿A qué compañeros de la empresa “No” elegirías para realizar una actividad recreativa durante de fin de semana?
 - a) _____
 - b) _____
5. Nombra dos de tus mejores compañeros en la empresa
 - a) _____
 - b) _____
6. Nombra dos de tus compañeros de la empresa con los que menos te llevas
 - a) _____
 - b) _____

ANEXO N° 2: Tabla Sociométrica de Begsa E.I.R.L.

	Severina	Raúl	Feliciano	Vicente	Emiliano	Melchor	Marina	Jaime	Mauro	Juan	Serafín	Eugenio
Severina			1	2				1	2			
Raúl	1							2				
Feliciano		2									1	
Vicente		1	2			1			2			
Emiliano			1				2				2	
Melchor		1	2	1				2				
Marina				1	2	2					1	
Jaime	1	2	2									
Mauro		2	1								2	
Juan		2	2					1			1	
Serafín			1	2					2	1		
Eugenio			1								2	
N° E R	1	6	3	2	1	0	1	3	0	0	2	0
S E R	1	10	4	4	2	0	2	5	0	0	2	0
N° R R	1	0	6	2	0	2	0	1	3	1	4	0
S R R	1	0	9	2	0	3	0	1	6	1	7	0

Fuente: Resultados de cuestionario de relaciones interpersonales - 2016

Una vez aplicado la encuesta de diagnóstico de las relaciones interpersonales se procede a la tabulación de los resultados que consiste en la elaboración de la tabla Sociométrica, la cual consiste en una tabla de doble entrada en la cual se colocan los nombres de las personas que participan de la encuesta, se va llenando la tabla con las elecciones que cada participante ha realizado. Al final de la tabla se coloca el número de veces que cada participante ha sido elegido en primer o segundo lugar y la suma total de elecciones que ha tenido, así se procede con las demás elecciones.

Posteriormente se procede a la elaboración del sociograma, el objetivo inmediato consiste en facilitar la visión global de la estructura del grupo, y a la vez señalar la posición relativa de cada uno de sus miembros. Un buen análisis del mismo, permitirá, obtener información objetiva y extraer valiosas conclusiones. El análisis o lectura, del sociograma comprende una visión global del grupo y sus subgrupos, y una valoración de la posición de cada individuo.

ANEXO N° 3: Cuestionario de Clima Laboral EDCO**CUESTIONARIO: CLIMA LABORAL “BEGSA E.I.R.L.”**

Te agradecemos que inviertas unos minutos de tu tiempo en llenar esta encuesta.

El objetivo que se persigue es detectar, gracias a tu opinión, aquellos problemas, carencias y defectos en la empresa, con el fin de mejorar vuestro desarrollo y satisfacción como colaboradores. Por eso, te pedimos que des tu opinión real y objetiva sobre los aspectos que se preguntan, respondiendo con independencia personal y mental.

Igualmente, la empresa garantiza el total anonimato de este cuestionario, tenga presente que no hay respuestas ni buenas ni malas.

N°	ÍTEM	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
COLABORACIÓN						
1.	Es fácil encontrar ayuda cuando se necesita					
COMUNICACIÓN						
2.	Cuando ingrese a la empresa recibí suficiente información sobre la misma y también sobre las actividades que desempeñare					
3.	La comunicación sobre los resultados y marcha de la empresa es clara y transparente					
CONDICIONES DE TRABAJO						
4.	La empresa cuenta con planes de acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo					

5.	Begsa cumple con las normas de seguridad y salud					
6.	Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo					
7.	Las condiciones de espacio, ruido, temperatura... me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.					
LIDERAZGO						
8.	Tengo autonomía para organizar mi propio trabajo					
9.	Las relaciones con mis jefes son buenas					
10.	Los jefes se interesan por mis problemas laborales					
11.	Mi jefe inmediato me felicita cuando realizo bien mi trabajo					
12.	Los jefes se preocupan por transmitir los objetivos y valores de Begsa					
13.	Mi jefe inmediato es un referente de la empresa.					
14.	Mi jefe inmediato me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo.					
SATISFACCIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO						
15.	Me siento implicado en el éxito y buen funcionamiento de la empresa Begsa					
16.	Mi trabajo se valora adecuadamente					
17.	Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades					
18.	En la empresa Begsa se valoran las aportaciones innovadoras					

19.	Se suelen explicar adecuadamente los motivos de las decisiones que se toman en la empresa.					
CUESTIONES GENERALES						
20.	Mi trabajo me resulta estimulante					
21.	Las personas con las que me relaciono en Begsa actúan con respeto y de manera ética					
22.	Begsa innova y mejora constantemente para ser una empresa líder del grupo.					
23.	Me siento orgulloso de trabajar en la empresa Begsa					
COMPAÑEROS DE TRABAJO						
24.	Considera que sus compañeros además son sus amigos					
25.	Cree usted que sus compañeros están unidos y se llevan bien					

Fuente: EDCO – Muñiz, J. y García, E.

¡Gracias por su colaboración!

ANEXO N° 4: Tabulación de la investigación (CLIMA LABORAL)

Tabulación instrumento EDCO

N°	ITEMS	RESULADOS DE ENCUESTA											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	- 5 : Siempre - 4 : Casi Siempre - 3 : A Veces - 2 : Casi Nunca - 1 : Nunca												
COLABORACIÓN													
1.	Es fácil encontrar ayuda cuando se necesita	3	4	4	4	4	3	3	5	3	4	3	4
COMUNICACIÓN													
2.	Cuando ingrese a la empresa recibí suficiente información sobre la misma y también sobre las actividades que desempeñare	4	4	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4
3.	La comunicación sobre los resultados y marcha de la empresa es clara y transparente	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3
CONDICIONES DE TRABAJO													
4.	La empresa cuenta con planes de acciones específicos destinados a mejorar mi trabajo	3	3	4	2	3	3	3	4	3	4	4	3
5.	Begsa cumple con las normas de seguridad y salud	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4
6.	Dispongo de materiales y recursos necesarios para realizar mi trabajo	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3

7.	Las condiciones de espacio, ruido, temperatura... me permiten desempeñar mi trabajo con normalidad.	3	3	4	4	3	2	3	3	2	2	3	2
LIDERAZGO													
8.	Tengo autonomía para organizar mi propio trabajo	3	4	3	2	4	3	2	1	3	2	2	3
9.	Las relaciones con mis jefes son buenas	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4
10.	Los jefes se interesan por mis problemas laborales	4	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4
11.	Mi jefe inmediato me felicita cuando realizo bien mi trabajo	3	3	4	3	4	2	3	3	3	3	2	4
12.	Los jefes se preocupan por transmitir los objetivos y valores de Begsa	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3
13.	Mi jefe inmediato es un referente de la empresa.	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4
14.	Mi jefe inmediato me trata justamente y evita cualquier tipo de favoritismo.	3	3	2	2	3	1	3	1	2	2	2	3
SATISFACCIÓN EN EL PUESTO DE TRABAJO													
15.	Me siento implicado en el éxito y buen funcionamiento de la empresa Begsa	3	4	4	4	4	3	2	4	3	3	3	3
16.	Mi trabajo se valora adecuadamente	4	3	3	4	3	4	3	4	2	3	3	4
17.	Tengo claro cuáles son mis tareas y responsabilidades	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3

18.	En la empresa Begsa se valoran las aportaciones innovadoras	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4
19.	Se suelen explicar adecuadamente los motivos de las decisiones que se toman en la empresa.	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4
CUESTIONES GENERALES													
20.	Mi trabajo me resulta estimulante	4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3
21.	Las personas con las que me relaciono en Begsa actúan con respeto y de manera ética	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4
22.	Begsa innova y mejora constantemente para ser una empresa líder del grupo.	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4
23.	Me siento orgulloso de trabajar en la empresa Begsa	4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	3	4
COMPAÑEROS DE TRABAJO													
24.	Considera que sus compañeros además son sus amigos	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3
25.	Cree usted que sus compañeros están unidos y se llevan bien	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3
TOTAL		87	87	89	87	94	82	84	87	78	80	75	87
PERCEPCIÓN GENERAL		84,75											

Fuente: Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2016.

ANEXO N° 5: Procesamiento de información de la técnica de Sociograma

La técnica básicamente consiste en:

a. Formular preguntas.

Como primer paso se elaboran preguntas que son aplicadas a través de una encuesta a los participantes. El conductor o encargado de la investigación solicitará a los participantes que escriban en una hoja la fecha, sus nombres y luego contesten las preguntas escribiendo el nombre del compañero o compañera que elijan.

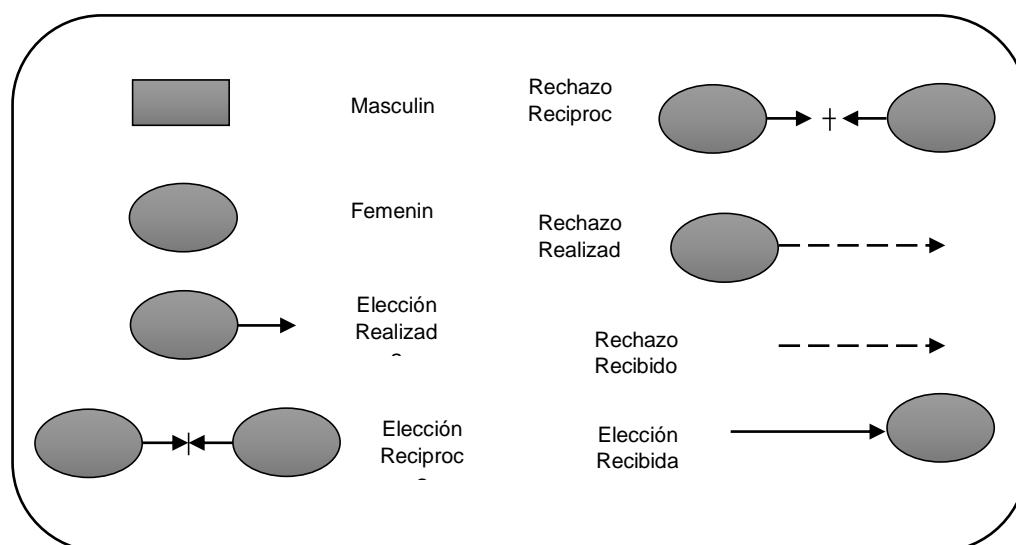
El conductor debe dar todas las explicaciones para que las personas que participan del sociograma sepan que se trata y se debe indicar que las respuestas son estrictamente confidenciales y que solo las conocerá el encargado de la investigación.

b. Elaboración de la Tabla Sociométrica.

Una vez realizada la encuesta se procede a la tabulación de las preguntas, para esto se confecciona una tabla sociométrica, la cual consiste en una tabla de doble entrada en la cual se colocan los nombres de las personas que participan del sociograma, al final de la tabla se coloca el número de veces que cada participante ha sido elegido en primer lugar y la suma total de elecciones que ha tenido, así se procede con las demás elecciones un ejemplo de esta tabla la podemos ver en el anexo N° 2.

c. Confesión Del Sociograma.

Para la confección del sociograma se debe tener en cuenta las siguientes figuras representativas:



Fuente: Pintado, E. 2011

Formas de uniones más usadas en el sociograma:

- **Estrellas o líderes.** Miembros elegidos por muchos
- **Olvidados, rechazados, aislados.** Los no elegidos
- **Compañeros.** Tienen un número medio de elecciones
- **Claque.** Pequeño grupo o subgrupo
- **Pares o islas.** Dos personas se eligen recíprocamente y no son elegidos por los demás miembros.

d. Análisis del sociograma

El objeto inmediato del sociograma consiste en facilitar la visión global de la estructura del grupo, y a la vez señalar la posición relativa de cada uno de sus miembros. Un buen análisis del mismo permitirá, obtener información objetiva y extraer valiosas conclusiones. El análisis o lectura, del sociograma comprende una visión global del grupo y los subgrupos, y una valoración de la posición de cada individuo. (Pintado Pasapera, 2011)

ANEXO N° 6: Procesamiento de información de clima laboral

Hay que tener en cuenta que el Rendimiento Laboral de los trabajadores, bien sea en instituciones Públicas, o en empresas privadas, constituye el eje central sobre el que gira la eficacia y productividad de la organización. Si falla el rendimiento laboral, toda la organización se resiente y deja de cumplir el fin para el que se creó, bien sea la producción de bienes o servicios. Así pues, la preocupación primera de cualquier gestor es la mejora del rendimiento laboral de las personas que forman la organización.

Un Rendimiento Laboral adecuado depende de muchos factores, pero la ecuación básica viene dada por la siguiente fórmula:

$$\text{Rendimiento} = \text{Capacidad} \times \text{Esfuerzo}$$

Naturalmente, esta ecuación básica y central viene modulada por diversos factores que influyen en su funcionamiento y resultados. Así, por ejemplo, un trabajador de altas capacidades y que despliega un esfuerzo adecuado puede no estar rindiendo a nivel óptimo si, en un momento determinado, padece un cuadro severo de depresión o ansiedad. En líneas generales los grandes grupos de factores o variables que influyen en el Rendimiento Laboral pueden cifrarse en: Características Personales (Aptitudes, Personalidad, Motivación, Actitudes), Compañeros de Trabajo, Jefes, Tipo de Tarea, Salario, Centro de Trabajo, Ambiente Familiar, Entorno Socio-Cultural, entre otros.

Todos estos factores son importantes e interactúan de forma compleja; pero existe una dimensión transversal clave que tiñe e influye en todos ellos de forma determinante: El Clima Laboral.

El clima laboral puede definirse como la percepción global que el trabajador tiene de su puesto de trabajo y todo lo que lo rodea. Constituye el prisma a través del cual el trabajador percibe su labor. Es esencial, por tanto, detectar el Clima Laboral y, si ocurriese que no fuese el deseable, en una segunda fase, habría que identificar las causas que generan un clima laboral deficitario. Un clima laboral negativo puede echar por tierra todos los esfuerzos que se hagan desde la gestión para la mejora del Rendimiento Laboral. Así pues, resulta esencial su evaluación rigurosa.

En suma, detectar el Clima Laboral de una organización es un paso inicial fundamental para mejorar el Rendimiento Laboral de los trabajadores de la organización.

Validez

La validez de una escala se refiere al grado en el que esa prueba está midiendo lo que realmente pretende medir. Hay muchas formas de recoger datos para comprobar que la escala mide lo que pretende medir. Aquí hemos seguido dos estrategias clásicas, denominadas Validez de contenido y Validez de constructo, que se detallan a continuación. Como se puede observar en los datos que se aportan más adelante, la escala propuesta tiene una excelente validez, por lo que constituye un instrumento adecuado técnicamente para evaluar el Clima Laboral.

Baremación

Para interpretar de una forma más adecuada las puntuaciones obtenidas por las personas en la escala se ha procedido a su baremación, es decir, las puntuaciones directas obtenidas por los trabajadores en la escala de clima laboral se han transformado en una escala centil, lo cual va a permitir una mejor interpretación de los resultados en función del grupo. Así, por ejemplo, si un trabajador ha obtenido en la escala una puntuación directa de 102 puntos, ello quiere decir que su percepción del clima laboral está en el percentil 85, o lo que es lo mismo, que su percepción está por encima del 85% de sus compañeros. Se trata por tanto de una puntuación muy elevada en relación con el grupo normativo de referencia constituido por el resto de sus compañeros. A continuación presentamos la tabla:

Baremo Clima Laboral

Puntuación Directa en la Escala	Percentil	Puntuación Directa en la Escala	Percentil
25-53	5	83-84	55
54-59	10	85-87	60
60-64	15	88-89	65
65-67	20	90-92	70
68-70	25	93-97	75
71-72	30	98-100	80
73-75	35	101-104	85
76-78	40	105-110	90
79-80	45	111-116	95
81-82	50	117-125	100

ANEXO N° 7: Cronograma de actividades según el programa de desarrollo de habilidades interpersonales

A continuación detallamos el cronograma simple de la ejecución del programa de desarrollo de habilidades interpersonales.

Descripción	Semanas			
	S - 1	S - 2	S - 3	S - 4
Charlas sobre seguridad (riesgos laborales en el área de trabajo)	X			
charlar sobre convivencia laboral (valores)		X		
Taller de situaciones laborales (funciones)			X	
Charlas diarias			X	X
Confraternización				X
Evaluación y presentación de resultados final				X

Fuente: *Elaboración Propia*

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



ARTÍCULO CIENTÍFICO

**“ANÁLISIS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y
CLIMA LABORAL DE BEGSA EMPRESA INDIVIDUAL DE
RESPONSABILIDAD LIMITADA – PUNO, PERIODO 2016”**

PRESENTADA POR:

Bach. CARLOS ALEX VIDANGOS CRUZ

REVISADO POR:

Dr. MANUEL ANCHAPURI QUISPE
Coordinador de Investigación

M.Sc. GERMAN JORGE MOLINA CABALA
Director de Tesis

PUNO – PERÚ

2017

**ANÁLISIS DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES Y CLIMA
LABORAL DE BEGSA EMPRESA INDIVIDUAL DE
RESPONSABILIDAD LIMITADA – PUNO, PERIODO 2016**

ANALYSIS OF THE INTERPERSONAL RELATIONS AND LABOR
CLIMATE OF BEGSA INDIVIDUAL COMPANY OF LIMITED
RESPONSIBILITY - PUNO, PERIOD 2016.

Carlos Alex Vidangos Cruz

E-mail: calex.cruzz@gmail.com

RESUMEN

La presente investigación tiene como **Objetivo:** Analizar la situación actual de las relaciones interpersonales y el clima laboral de Begsa Empresa Individual De Responsabilidad Limitada de la ciudad de Puno en el periodo 2016. **Hipótesis:** Las relaciones interpersonales en la empresa Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada tienden un alto nivel de rechazo y respecto al clima laboral se encuentra en un nivel bajo. **Métodos:** Se utilizó el enfoque Cuantitativo debido a que se ha respetado una serie de procesos empezando por concebir la idea en base a un tema de interés social, planteando el problema y fijando objetivos e hipótesis, seguidamente se estructura un marco teórico y conceptual para brindarle el debido respaldo teórico, por último se realizó la recolección y análisis de datos y el planteamiento de las respectivas conclusiones y recomendaciones de modo que se siguió una secuencia para probar las hipótesis. Correspondiente al tipo de investigación El alcance que se considera es el descriptivo debido a que se busca únicamente recolectar información de manera independiente sobre las relaciones interpersonales y clima laboral en que se desenvuelven los colaboradores de la empresa Begsa. El diseño de investigación es de tipo no experimental debido a que no se manipularon las variables más por el contrario se procedió a observar y diagnosticar los fenómenos tal y cual se dan en su contexto natural. Con una población de 12 colaboradores el muestreo es no probabilístico y de tipo censal. **Resultados:** Respecto al primer objetivo específico se determinó que La visión global de los

colaboradores de la empresa BEGSA E.I.R.L. muestra un nivel de integración regular con una inclinación significativa al rechazo. Para el segundo objetivo específico de determino que el clima laboral influye en la forma en que cada trabajador se siente en la empresa y en consecuencia afecta el desempeño mismo de las actividades que desarrolla una determinada organización. Por último, para el tercer objetivo específico se propone en primer lugar un programa de desarrollo de habilidades interpersonales, seguidamente se proponen lineamientos que mejoraran las diversas deficiencias identificadas en el análisis ya realizado de modo que se logre un óptimo funcionamiento de la empresa BEGSA. **Conclusiones:** Del análisis de los resultados se puede concluir que tanto las relaciones interpersonales como el clima laboral son categóricamente importantes en la gestión laboral de cualquier empresa u organización. Existen problemas ya identificados en la empresa Begsa, como por ejemplo favoritismos, condiciones laborales, falta de comunicación, falta de autonomía, falta de reconocimiento. Por otro lado también se identifica posibles problemas a futuro entre personas que según el sociograma son propensas a generar conflictos especialmente enfocados en los rechazos que se realizaron entre sí.

PALABRAS CLAVE: clima laboral, liderazgo, relaciones interpersonales, rechazo, liderazgo.

ABSTRACT

The present investigation has as **Objective:** To analyze the current situation of the interpersonal relations and the work environment of Begsa Individual Company of Limited Responsibility of the city of Puno in the period 2016. **Hypothesis:** The interpersonal relations in the company Begsa Individual Company of Limited Responsibility tends a high level of Rejection and respect to the work climate is at a low level. **Methods:** The quantitative approach was used because a series of processes were observed, starting with conceiving the idea based on a topic of social interest, presenting the problem and setting objectives and hypotheses, and then structuring a theoretical and conceptual framework to provide it Due theoretical support, finally the collection and analysis of data and the presentation of the respective conclusions and recommendations were carried out so that a sequence was followed to test the hypotheses.

Corresponding to the type of research The scope is considered descriptive because it is only sought to collect information independently on the interpersonal relationships and work environment in which the employees of the company Begsa. The research design is of a non-experimental type, because the variables were not manipulated, but instead, we proceeded to observe and diagnose the phenomena as they occur in their natural context. With a population of 12, the sampling is non-probabilistic and census type. **Results:** With respect to the first specific objective, it was determined that the global vision of the collaborators of the company BEGSA E.I.R.L. Shows a level of regular integration with a significant inclination to rejection. For the second specific objective of determining that the working environment influences the way in which each worker feels in the company and consequently affects the very performance of the activities that a certain organization develops. Lastly, for the third specific objective, a program for the development of interpersonal skills is proposed first, then guidelines are proposed that will improve the various deficiencies identified in the analysis already carried out in order to achieve an optimal functioning of the company BEGSA. **Conclusions:** From the analysis of the results it can be concluded that both the interpersonal relations and the work climate are categorically important in the labor management of any company or organization. There are problems already identified in the company Begsa, such as favoritism, working conditions, lack of communication, lack of autonomy, lack of recognition. On the other hand, it also identifies possible future problems among people who according to the sociogram are likely to generate conflicts especially focused on the rejections that were made among themselves.

KEY WORDS: Interpersonal relationships, work climate, rejection, leadership.

INTRODUCCIÓN

Por medio de la presente investigación se pretende analizar las relaciones interpersonales que se viven en la empresa Begsa y a su vez analizar el clima laboral de la misma; considerando que hoy en día las empresas deben desarrollar un dinamismo constante.

Actualmente, las relaciones interpersonales constituyen una parte fundamental para el desarrollo de cualquier clima laboral óptimo, ya que, es la atmósfera creada por las actitudes, convivencias, empatías y todos aquellos factores que son capaces de expresar los seres humanos en cuanto a su individualidad. Se hace entonces imprescindible el estudio de las relaciones interpersonales como una herramienta que aporte de beneficios útiles, en la medida en que se utilicen, para afrontar situaciones laborales y mejorar el clima el logro de los objetivos que se establece la institución.

La naturaleza de las relaciones interpersonales en una organización es tan variada como los mismos miembros individuales. En un extremo, las relaciones interpersonales pueden ser personales o positivas. Esto ocurre cuando las dos partes se conocen entre sí. En el otro extremo, la dinámica interpersonal puede ser personal pero negativa. Esto es más probable cuando las partes se desagradan, no tienen respeto mutuo y no disfrutan interactuar. (Griffin, Administración, 2011) Además (Chuck, Administración, 2013) nos dice que la necesidad de las personas de interrelacionarse es innata por somos seres eminentemente sociales. Entonces es posible afirmar que las relaciones interpersonales al margen de ser positivas o negativas son inevitables en especial en un ambiente laboral. También (Davis & Newstrom, 2003) argumentan que las organizaciones requieren que las personas trabajen juntas y se comuniquen, frecuentemente en pares. En teoría, estas relaciones interpersonales deben ser productivas, cooperativas y satisfactorias.

Respecto al clima laboral (Llaneza, Ergonomía y psicología aplicada, 2009) indica que es la apreciación que tienen los colaboradores sobre los diferentes elementos de la cultura de la organización en donde realizan sus labores. Sí se perciben sucesos negativos en dichos elementos se pueden desencadenar procesos de estrés. La clave de esta perspectiva se encuentra en el hecho de

que el comportamiento de los colaboradores no es resultado de las condiciones de trabajo en las cuales se encuentra, sino depende de la percepción que tenga cada colaborador de estos elementos, por lo tanto se relaciona la interacción entre características organizacionales y personales. Concepto que se relacionaría con (Bordas, Gestión estratégica del clima laboral, 2016) quien indica que el clima es una clase de actitud colectiva creada por todos los colaboradores de una organización y por sus interacciones diarias que se producen y reproducen continuamente. Además (Pintado, 2011) enfatiza que el clima, es muy importante para el desarrollo de una organización, en su evaluación y en su adaptación al medio exterior. Un clima rígido, una estructura mal definida y no evolutiva harán que la empresa sea postergada por sus trabajadores, clientes, competidores y público en general. Por otro lado (Gan, Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones, 2012) conceptualiza que el clima laboral es un indicador fundamental de la vida en la empresa, condicionado por múltiples cuestiones: de las normas internas del funcionamiento, las condiciones ergonómicas del lugar de trabajo y equipamientos, pasando por las actitudes de las personas que integran el equipo, los estilos de dirección de líderes y jefes, los salarios y remuneraciones, hasta la identificación y satisfacción de cada persona con la labor que realiza.

Enfatizando la percepción de los colaboradores respecto al clima laboral (Robbins & Timothy, Comportamiento organizacional, 2009) Afirman que la percepción es un proceso por el que las personas interpretan y organizan las impresiones de sus sentidos con la finalidad de dar un significado al lugar en el que se desenvuelven. Finalmente (Bager, ¡Alerta! descubre de forma sencilla y practica los problemas graves de tu empresa, 2012) indica que cuando se investiga el ambiente en una empresa, no se busca adquirir información perturbadora para la empresa ni para sus dirigentes. Se trata de estudiar las circunstancias necesarias para que haya un buen clima laboral, de las cuales resultarán conclusiones de fortalezas y debilidades de la empresa. No se trata de encontrar un culpable sino de efectuar, un plan de mejora que permita trabajar en las debilidades que se encontraron y poder con el tiempo adecuado convertirlas en fortalezas y así crear un clima laboral positivo.

La presente investigación tiene como antecedentes de referencia a (Contreras, 2014) autor de la investigación “diferencia en las relaciones interpersonales entre el departamento de ventas y el departamento de contabilidad de una empresa que se dedica a la venta de seguros” indico que las relaciones interpersonales tienen un efecto significativo en la actitud que el empleado asume a la hora de enfrentarse a sus labores diarias como también recomienda medir con regularidad el clima laboral de la organización para poder dar seguimiento a las relaciones interpersonales. Por otro lado (Beiza, 2012) en su investigación cuantitativa “Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica nacional "creación chaguaramos ii” indica que se concibe en el mundo, al hombre como ser social inmerso en un proceso educativo que acrecienta de forma amplia sus virtudes y aumentan sus capacidades de interactuar con otros individuos, también señala que las relaciones interpersonales intervienen de manera negativa y dificultan las relaciones laborales por un tema de individualismo y en conclusión afirma que el ambiente siempre estarán mediatizadas por las relaciones interpersonales. (Pereira, 2014) En su investigación “el clima laboral y servicio al cliente” enfoca que el clima laboral es un factor al que todo colaborador está sujeto y se puede percibir dentro de cualquier organización porque son todos y cada uno de ellos que ayudan a formar el mismo y lo hace a través de su comportamiento diario, la forma en la que interactúan unos con otros. Por ultimo (Williams, 2013) en su investigación cualitativa titulada “estudio diagnóstico de clima laboral en una dependencia publica” argumenta que el personal refleja un grado regular de insatisfacción hacia el ambiente que se vive dentro de su organización, estando los resultados estadísticos por debajo de la media con un 46% en un sistema colegiado.

Por ello la investigación responde a la pregunta ¿Cómo son las relaciones interpersonales y el clima laboral de Begsa Empresa Individual De Responsabilidad Limitada - Puno periodo 2016? Se planteó también la siguiente hipótesis general: Las relaciones interpersonales en la empresa Begsa Empresa Individual de Responsabilidad Limitada tienden un alto nivel de rechazo y respecto al clima laboral se encuentra en un nivel bajo.

En la presente investigación se planteó el siguiente objetivo general: Analizar la situación actual de las relaciones interpersonales y el clima laboral de Begsa Empresa Individual De Responsabilidad Limitada - Puno periodo 2016.

Considerando los resultados de técnicas de recolección de datos aplicados se obtuvo que los colaboradores de la empresa BEGSA Empresa Individual de Responsabilidad Limitada muestran un nivel de integración regular con un buen nivel de aceptación pero con un alto nivel de rechazo entre ellos, la percepción de clima laboral es de 60% según los resultados del cuestionario aplicado.

MATERIALES Y METODOS

Hernández Sampieri & Baptista (2010:4) indica que: “el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” de acuerdo a esta afirmación el enfoque de la presente investigación será el Cuantitativo. Hernández Sampieri & Baptista (2010: 148) indica que la investigación no experimental “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en el que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” el diseño de la presente investigación es de tipo no experimental debido a que no se manipularon las variables más por el contrario se procedió a observar y diagnosticar los fenómenos tal y cual se dan en su contexto natural. Para realizar la investigación se recurrió a la investigación descriptiva ya que Hernández Sampieri & Baptista (2010: 80) indica que “la investigación descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población. ”. Por último el método de investigación es el Deductivo ya que con los resultados obtenidos se extrajeron conclusiones de carácter general. Hernandez, Fernandez, & Baptista, (2010) Indican que “El enfoque cuantitativo utiliza la lógica del razonamiento deductivo, que comienza con la teoría y de esta se derivan expresiones lógicas denominadas hipótesis que el investigador busca someter a prueba” de esta manera se procedió a contrastar las hipótesis planteadas y plantear las respectivas conclusiones. La población, Hernández Sampieri, (2010:174); manifiesta que “la población es un conjunto de todos los casos que concuerdan

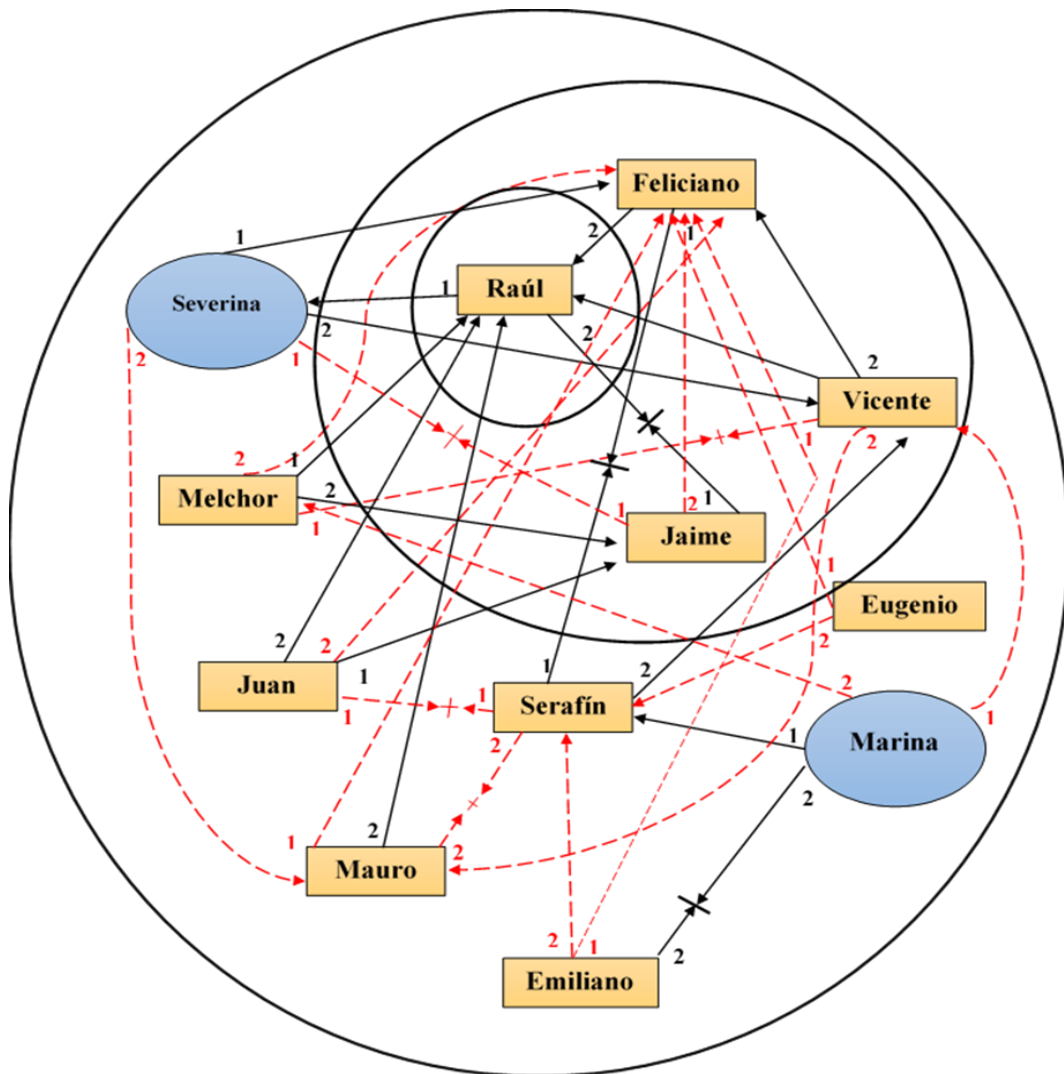
con determinadas especificaciones”. La población debe situarse claramente en torno a características de su contenido en lugar y tiempo; en tal sentido la población de la presente investigación está conformada por el 100% de los colaboradores que son un total de 12, siendo está conformada por un capataz, dos personas encargas de la conducción de las unidades vehiculares y nueve obreros que básicamente realizan la labor de mantenimientos de las vías según los requerimientos que se tienen. La muestra objeto de la investigación estará conformada por todos los colaboradores de la empresa Begsa EIRL que son un total de 12 personas, por lo tanto coincide con la población, es decir será de tipo censal, el muestreo es no probabilístico ya que la elección de los elementos no depende de la probabilidad. La técnica que se aplicó en la recolección de datos de la presente investigación fue la encuesta, la medida a través de la cual se aplicó dicha técnica es la encuesta (cara a cara) que viene a ser la más usual pues facilita estandarizar y uniformizar el proceso de recopilación de datos que se realizó. En la presente investigación se utilizó como instrumento de medición de datos a los cuestionarios, según (Bernal, 2010) “el cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación” De los dos cuestionarios aplicados el primero fue específicamente para determinar cómo están las relaciones interpersonales entre los colaboradores de la empresa BEGSA utilizando el Sociograma de Jacobo Moreno, el segundo cuestionario fue aplicado para medir la percepción de los colaboradores respecto al clima laboral y para el procesamiento de la información uno de los instrumentos de referencia fue EDCO desarrollado por Acero Yusset, Echeverri Lina Maria, Lizarazo Sandra, Quevedo Ana Judith, Sanabria Bibiana (procedencia: santa fe de Bogota, D.C. Fundacion Universitaria Konrad Lorenz) complementado con la escala de clima laboral que fue desarrollado por Muñiz José y García Eduardo (2008) quienes pertenecen a un grupo de investigación Psicométrica en la universidad de Oviedo.

RESULTADOS

A partir de la aplicación de los cuestionarios, se presentan los principales hallazgos encontrados tanto en las relaciones interpersonales como el clima laboral de la empresa Begsa E.I.R.L.

Analizar las relaciones interpersonales en el ámbito laboral de la empresa Begsa es una estrategia crucial para lograr las metas planteadas. Al aplicar el Test Sociométrico de Jacob Moreno fusionada con un sentido de diagnóstico de las relaciones interpersonales propuesto por Edgar Pintado denominado Sociograma, el ítem de aceptación que se tienen los colaboradores de Begsa en el ámbito laboral es relativamente más sencillo que diagnosticar el grado de rechazo que se tienen.

ILUSTRACIÓN 1: SOCIOGRAMA GENERAL DE BEGSA E.I.R.L.



Fuente: *Tabla sociométrica de relaciones interpersonales de los colaboradores de la empresa BEGSA – 2017.*

Las relaciones interpersonales globales muestran curiosas interacciones entre los colaboradores de Begsa, por ejemplo tenemos el caso de Feliciano quien es

elegido en el rango de aceptación por tres personas y es rechazado por 6 y aún más desconcertante es el hecho que Feliciano no realiza elecciones de rechazo hacia ninguno de los integrantes.

Existen varias personas como Jaime, Juan, Eugenio, Marina entre otros que no tienen rechazos pero ellos si realizan rechazos hacia los demás integrantes, sabemos bien que cada persona reacciona de una manera distinta en un determinado entorno social al observar en presente sociograma notamos actitudes casi incoherentes por parte de algunos de los integrantes y el grado de elección es otro factor muy importante en tal sentido debemos afirmar que las relaciones interpersonales en la empresa Begsa están muy propensas a tener serios conflictos entre sus mismo integrantes. El lado positivo del presente sociograma es que se puede trabajar con los colaboradores identificados como “estrellas” de modo que sea posible influenciar mediante ellos a los demás integrantes del grupo que aún no se encuentran muy integrados en el grupo. El hecho de lograr disminuir los rechazos y fomentar el compañerismo entre todos los colaboradores significa que en lo posterior se vivirá un mejor clima laboral y por ende no surgirán problemas *que* puedan afectar a la empresa.

TABLA 1. PORCENTAJE GENERAL DE ACEPTACIÓN Y RECHAZO POR CADA COLABORADOR

Nombre de colaborador	Numero de				Nivel de			
	Elecc.	%	Recha.	%	Elecc.	%	Recha.	%
Severina	1	9,09	1	9,09	1	4,54	1	4,54
Raul	6	54,54	0	0	10	45,45	0	0%
Feliciano	3	27,27	6	54,54	4	18,18	9	40,09
Vicente	2	18,18	2	18,18	4	18,18	2	9,09
Emiliano	1	9,09	0	0	2	9,09	0	0%
Melchor	0	0	2	18,18	0	0	3	13,63
Martina	1	9,09	0	0	2	9,09	0	0
Jaime	3	27,27	1	9,09	5	22,72	1	4,54
Mauro	0	0	3	27,27	0	0	6	27,27
Juan	0	0	1	9,09	0	0	1	4,54
Serafin	2	18,18	4	36,36	2	9,09	7	31,81
Eugenio	0	0	0	0	0	0	0	0

FUENTE: *Resultados del cuestionario de diagnóstico de las relaciones interpersonales aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA – 2017.*

En la presente tabla podemos realizar la contratación de ambos acápites que son materia de análisis de acuerdo al cuestionario aplicado a los trabajadores de

Begsa. El contraste de ambos resultados es realmente interesante por ejemplo se nota claramente que Raúl es un líder nato por que no realiza ningún tipo de rechazos y no es rechazado todo por el contrario es aceptado y elegido por varios de los colaboradores logrando un 54% aceptación del 100%. Un caso raro es el de Feliciano quien está entre las personas que más elecciones tiene con un 27% y también es la persona que más rechazos tiene con un 54% del total de posibles elecciones que puede tener cada persona.

TABLA 2. PERCEPCIÓN DE CLIMA LABORAL

N°	ITEMS	NIVEL DE PERCEPCION DE CLIMA LABORAL											
		C.1	C.2	C.3	C.4	C.5	C.6	C.7	C.8	C.9	C.10	C.11	C.12
1	Colaboración	3	4	4	4	4	3	3	5	3	4	3	4
2	Comunicación	7	7	7	8	8	7	7	8	5	6	7	7
3	Condiciones de trabajo	13	14	14	14	13	12	14	14	13	12	14	12
4	Liderazgo	24	25	23	21	25	19	22	19	22	20	18	25
5	Satisfacción en el Puesto	17	18	18	19	19	18	17	19	14	18	15	18
6	Cuestiones generales	16	13	16	14	17	16	15	15	13	13	13	15
7	Compañeros de trabajo	7	6	7	7	8	7	6	7	8	7	5	6
	TOTAL	87	87	89	87	94	82	84	87	78	80	75	87
	PERCEPCION GENERAL	84,75											

FUENTE: *Resultados de cuestionario de clima laboral aplicado a los colaboradores de la empresa BEGSA - 2017*

Según tabla 2 a nivel individual se identifica que la mayor puntuación obtenida es de 94 puntos que contrastado a la tabla de baremación significa que ese trabajador tiene una percepción del clima laboral del 75%; representando esta la evaluación más alta pero también tenemos que la más baja está representada por 75 puntos y si hablamos a una escala de evaluación percentil significa que la percepción de este colaborador es de 35% de un 100%. En general se puede lograr una percepción que engloba las respuestas de todos los colaboradores y el resultado es de 84,75 puntos que son igual a una percepción general de 60% del clima laboral de la empresa Begsa.

DISCUSIÓN

El principal objetivo de la investigación ha sido analizar las relaciones interpersonales y el clima laboral de la empresa BEGSA E.I.R.L. en el periodo 2016. Los resultados encontrados muestran que las relaciones interpersonales muestran una interacción regular que según la ilustración N° 1 es claramente identificado como líder a Raúl y la persona con más rechazos que es Feliciano. Según el análisis se hallaron también típicos sub-grupos identificando triadas

(Raúl, Feliciano y Severina); (Raúl, Jaime, Juan), islas (Marina, Emiliano), olvidados (Eugenio) entre otros. Según la tabla N° 1 los resultados nos indican que existe un alto nivel de rechazos y a la vez en gran parte son reciprocas no que lleva a aseverar que las relaciones interpersonales son regulares pero con gran inclinación hacia el surgimiento latente de conflictos. Esto se ve respaldado con la afirmación de (Griffin, Administracion, 2011) quien refiere que la dinámica interpersonal puede ser personal pero negativa. Esto es más probable cuando las partes se desagradan, no tienen respeto mutuo y no disfrutan interactuar.

Según la ilustración N° 1 “sociograma general de BEGSA” es posible analizar muchas particularidades que resultan a la vez muy complejas pero todas relacionadas a la interacción personal y laboral en la empresa BEGSA EIRL, entonces se coincide con la afirmación de (Chuck, Administracion, 2013) quien dice que la necesidad de las personas de interrelacionarse es innata porque somos seres eminentemente sociales. Las relaciones entre los colaboradores deben ser saludables y contribuir al logro de objetivos de la empresa lo que concuerda con (Davis & Newstrom, 2003) quienes argumentan que las organizaciones requieren que las personas trabajen juntas y se comuniquen, frecuentemente en pares. En teoría, estas relaciones interpersonales deben ser productivas, cooperativas y satisfactorias.

Entonces al tener una interacción saludable es posible enfocar planes de mejora priorizados en el líder “Raúl” y las triadas identificadas en su entorno para desarrollar mejores relaciones interpersonales como también enfocarse en Eugenio para determinar las causas de su aislamiento y lograr integrar al grupo de modo que sea posible lograr relaciones interpersonales productivas, cooperativas y satisfactorias como aseguran (Davis & Newstrom, 2003) considerando también la investigación cuantitativa realizada por (Contreras, 2014) quien indico que las relaciones interpersonales tienen un efecto significativo en la actitud que el empleado asume a la hora de enfrentarse a sus labores diarias.

En relación a los resultados de clima laboral (Llaneza, Ergonomia y psicología aplicada, 2009) explica que es la apreciación que tiene los colaboradores sobre los diversos elementos de la cultura de la organización en

donde realizan sus labores y (Robbins & Timothy, Comportamiento organizacional, 2009) también indican que percepción es un proceso por el que las personas interpretan y organizan las impresiones de sus sentidos. Los resultados de la percepción de clima laboral de los colaboradores en la empresa BEGSA son del 60% lo que conlleva a afirmar que el ambiente laboral que se vive actualmente es regular, este resultado puede ser bastante cambiante y contrastado con el análisis de las relaciones interpersonales podemos afirmar con mayor certeza que el clima laboral de la empresa BEGSA está muy propenso al declive y considerando a (Bordas, Gestion estrategica del clima laboral, 2016) y (Pintado, 2011) quienes enfatizan que el clima es muy importante para el desarrollo de una organización es necesaria realizar una evaluación constante para poder formular acciones de fortalecimiento del clima laboral de modo que se pueda lograr lo señalado por (Bager, !Alerta! descubre de forma sencilla y practica los problemas graves de tu empresa, 2012) quien dice clima laboral es un indicador fundamental de la vida en la empresa, de esta manera será posible identificar y controlar los indicadores que conlleven aspectos negativos para la empresa. Finalmente (Williams, 2013) en su investigación cualitativa realizada en una dependencia publica argumenta que el ambiente que se vive dentro de la organización que investigo están por debajo de la media con un 46% reflejando un personal desinteresado, con poca identificación con su institución laboral, incertidumbre profesional, una comunicación deficiente entre los distintos niveles jerárquicos.

REFERENCIA BIBLIOGRÁFICA

Bager, A. (2012). *!Alerta! descubre de forma sencilla y practica los problemas graves de tu empresa*. Madrid: Daiz de Santos.

Beiza, A. (2012). *Las relaciones interpersonales como herramienta esencial para optimizar el clima organizacional en la escuela básica nacional "creación chaguaramos ii*. (Tesis Posgrado) Universidad de Carabobo Valencia.

Bordas, J. (2016). *Gestion estrategica del clima laboral*. Madrid: Uned.

- Carpio, A. (2012). *Evaluación de las relaciones interpersonales y el desempeño laboral de la empresa EKEKOS PIZZA, periodo 2011*. UNA - PUNO.
- Chuck, W. (2013). *Administracion*. Mexico: Cengage learning editores.
- Contreras, J. (2014). *Diferencia en las relaciones interpersonales entre el departamento de ventas y el departamento de contabilidad de una empresa que se dedica a la venta de seguros*. Universidad Rafael Lanvidar, Guatemala.
- Daft, R., & Marcic, D. (2011). *Introduccion a la administacion*. Mexico: Artgraph.
- Davis, K., & Newstrom, J. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo* (11va Ed. ed.). Mexico: McGraw - Hill.
- Gan, F. (2012). *Manual de intrumentos de gestion y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Madrid: Ediciones Diaz de santos.
- Griffin, R. (2011). *Administracion*. Mexico: Data color impresores.
- Llaneza, J. (2009). *Ergonomia y psicopsicologia aplicada*. España: Lex Nova.
- Pereira, C. (2014). *Clima laboral y servicio al cliente*. Universidad de Landivar Guatemala.
- Pintado, A. (2011). *Gerenciacion y liderazgo conductivo del talento humano*. Lima: Negocios Arco Iris.
- Puchol, L. (2007). *Direccion y gestion de recursos humanos*. España: Diaz de Santos.
- Robbins, S., & Timothy, J. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Education.
- Sampieri, R. H., Fernandez, C., & Baptista, P. (2010). *Metodologia de la investigacion*. Mexico: McGraw - Hill.
- Williams, L. (2013). *Estudio diagnostico de clima laboral en una dependencia*. Monterey: Universidad Autonoma de Nuevo Leon.