



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

TEMA:

**Diagnóstico del clima laboral e implementación de
herramientas o actividades para incrementar la productividad
dentro de la organización Rapientrega S.A.**

AUTORA:

Moncayo Robalino Melannie Mishell

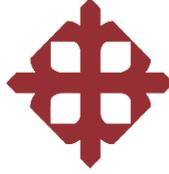
**Componente práctico del examen complejo, previo a la
obtención del grado de Licenciado en Psicología
Organizacional**

TUTOR:

Lcdo. Luis Antonio Bonilla Morán, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

24 febrero del 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación, fue realizado en su totalidad por **Moncayo Robalino Melannie Mishell**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**.

TUTOR

f. _____

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Guayaquil, 24 de febrero del 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Moncayo Robalino Melannie Mishell**

DECLARO QUE:

El componente práctico del examen complejo: **Diagnóstico del clima laboral e implementación de herramientas o actividades para incrementar la productividad dentro de la organización Rapientrega S.A.**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Psicología Organizacional**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 24 del mes de febrero del año 2021

LA AUTORA

f. _____
Moncayo Robalino Melannie Mishell



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN**

PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **Moncayo Robalino Melannie Mishell**

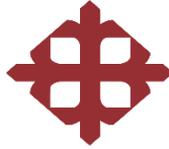
Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del componente práctico del examen complejo: **Diagnóstico del clima laboral e implementación de herramientas o actividades para incrementar la productividad dentro de la organización Rapientrega S.A.**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, 24 de febrero del 2021.

LA AUTORA:

f. _____

Moncayo Robalino Melannie Mishell



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CARRERA DE PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

INFORME DE URKUND

URKUND

Documento	Diagnóstico del clima laboral e implementación de herramientas o actividades para incrementar la productividad dentro de la organización Rapientrega S.A..pdf (D96388500)
Presentado	2021-02-23 21:22 (-05:00)
Presentado por	melannie.moncayo@cu.ucsg.edu.ec
Recibido	luis.bonilla.ucsg@analysis.orkund.com

0% de estas 13 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

Tema: Diagnóstico del clima laboral e implementación de herramientas o actividades para incrementar la productividad dentro de la organización Rapientrega S.A.

Estudiante: Melannie Mishell Moncayo Robalino

Docente Tutor: Lcdo. Luis Antonio Bonilla Morán, Mgs.



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA
EDUCACIÓN
PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____
PSIC. Alexandra Patricia Galarza Colamarco, MGS.
DIRECTORA DE LA CARRERA

f. _____
PSIC. Elba Bermúdez Reyes, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____
PSIC. Efrén Eduardo Chiquito Lazo, MGS.
DOCENTE REVISOR

ÍNDICE DE CONTENIDO

Contenido

1. Resumen.....	VIII
2. Introducción	2
3. Desarrollo.....	3
3.1 Clima Laboral.....	3
3.2 La importancia de la Psicología Organizacional en las empresas	4
3.3 Productividad en las empresas.....	5
3.3 Claves para aumentar la productividad en las empresas	7
3.4 Importancia de los indicadores en la productividad	8
3.5 Importancia de la Motivación en las organizaciones.....	10
4. Determinación de Estrategias	11
5. Implementación de la Planificación.....	13
6. Conclusiones	17
7. Recomendaciones	18
8. Bibliografía	19

1. Resumen

El presente trabajo se enfoca en la problemática presentada en una empresa de Courier del Ecuador, donde por diversas razones se ha visto afectado el clima organizacional, generando resultados desfavorables para la organización. Se trata de la empresa Rapientrega S.A. con sedes en la ciudad de Quito y Guayaquil, con talento humano distribuido en los distintos departamentos de la empresa. En un diagnóstico al clima organizacional de la empresa, se pudo constatar la desmotivación laboral de los empleados, no se han alcanzado las metas que la gerencia ha esperado obtener en los últimos años, no existe una buena comunicación entre los niveles de mando, todo lo cual influye de manera negativa en los resultados de funcionamiento y rentabilidad de la empresa. Se realiza un análisis de la situación y se da a conocer algunas actividades que serán de mucha utilidad para la gerencia, que permitirán incrementar la productividad en la organización, mejorar el clima laboral y alcanzar mejores metas y objetivos. Los aportes dados en la solución al problema planteado, se abordan desde la psicología organizacional, como una disciplina que brinda una excelente alternativa de solución a aspectos vinculados al comportamiento humano dentro de las organizaciones. Finalmente, se aporta a la empresa Rapientrega S.A. un plan de mejora del clima organizacional cuyo costo asciende a \$ 600.

Palabras Claves: Clima laboral, Psicología Organizacional, Talento Humano, Productividad, Servicio de Courier.

2. Introducción

Actualmente las empresas enfrentan grandes desafíos para poder ser competitivas y mantenerse en el mercado, lo que conlleva a emplear estrategias que les permita dar respuesta a las exigencias del entorno. Para Rapientrega no ha sido la excepción, es una empresa con más de 5 años dedicada al servicio de Courier con sucursal en Quito y Guayaquil, y ocupa el octavo lugar dentro del sector a nivel nacional. Se trata de una asociación familiar de los ingenieros González y Avilés, quienes unieron recursos económicos que permitieron dar inicio al funcionamiento de la empresa.

La empresa cuenta con más de 50 colaboradores y busca mejorar cada vez más en el servicio ofrecido. Sin embargo, la empresa actualmente está pasando por una situación desfavorable a nivel organizacional, donde no existe una buena comunicación entre los niveles de mando, no existen objetivos de desempeño individual claramente establecidos, no se fomenta el trabajo en equipo y poca pertinencia con la organización, todo lo que desemboca en un mal clima laboral, que incrementa la desmotivación y disminuye la productividad. Todo lo mencionado afecta los resultados económicos de la empresa y no se logran objetivos o metas gerenciales, siendo necesario tomar acciones inmediatas, que contribuyan a mejorar la gestión del talento humano y el clima organizacional.

La Psicología Organizacional, se presenta como la disciplina muy importante que permite analizar de qué manera influye el comportamiento humano en la organización como parte de la esfera que conforma la vida cotidiana. En Este sentido, se busca dar una solución a la problemática que presenta la empresa, aplicando la psicología organizacional, a fin de dar una salida pertinente que sea de mucho beneficio no solo para la empresa sino también para el talento humano que desempeña funciones en distintas áreas o departamentos.

3. Desarrollo

El clima laboral está relacionado con el ambiente físico y humano en el que se desarrolla un trabajo, representa uno de los aspectos más importantes dentro de las organizaciones que influye en el logro de objetivos y metas empresariales. No obstante, el clima laboral suele verse afectado por diversas situaciones que poco a poco van sumando a la desmotivación e inconformidad del talento humano y termina afectándose toda la gestión empresarial. A continuación, se abordan algunos fundamentos teóricos que ayudan a la comprensión del tema de estudio:

3.1 Clima Laboral

Según Moreno (2016) cuando se habla de clima laboral se hace referencia a la forma en que el talento humano de una organización, percibe las relaciones laborales, considerando incluso el ambiente físico en el que se desarrollan las actividades, así como las relaciones interpersonales entre los distintos miembros de la empresa.

El clima laboral incide considerablemente en el logro de metas y objetivos; cuando éste se caracteriza por una mala comunicación entre las partes y no se fomenta la satisfacción laboral y la motivación, afecta directamente los resultados económicos y de gestión de la empresa.

Según Pilligua y Arteaga (2019) el clima laboral tiene que ver con el nivel de satisfacción que siente el trabajador dentro de la organización, un aspecto que da mucho para reflexionar en el mundo empresarial, por ello, habría que especificar que la motivación constante da como resultado, mejores personas, más comprometidas, no solo con la empresa sino también con ellas mismas.

De este modo, de acuerdo a lo que indican los autores, el clima no solo influye en la satisfacción, sino en la productividad, donde interviene el comportamiento de las personas, la manera de trabajar, relacionarse e interactuar con la empresa.

De acuerdo con Correa, Peley y Saucedo (2017) el concepto de clima organizacional incluye una variedad de significados que ofrecen una visión global a la organización y reúne una cadena de aspectos multidimensionales propios de las empresas, lo que sin duda permite a la gerencia tomar decisiones acertadas en la gestión empresarial.

Es importante señalar que el clima laboral, debe formar parte de las políticas de la empresa y de la gestión del talento humano, buscando mejorar el ambiente con la implementación de técnicas y estrategias adecuadas que minimicen o eliminen los factores negativos que inciden en un buen clima laboral.

En la empresa Rapientrega S.A. el clima laboral está siendo afectado por factores que deben ser controlados a la mayor brevedad, con la finalidad de mejorar la comunicación entre las partes internas de la empresa y contribuir al logro de metas y objetivos. De esta manera, el clima laboral debe ser un tema atendido por la gerencia y la coordinación del talento humano, como parte esencial en el éxito de la organización.

En este mismo orden de ideas, para Díaz y León (2019) el clima laboral se refiere al entorno de trabajo, se percibe directa o indirectamente por los trabajadores que desempeñan sus funciones en ese entorno. Los autores también señalan que el clima organizacional puede ser tan importante que puede marcar la diferencia entre una organización y otra.

3.2 La importancia de la Psicología Organizacional en las empresas

Sobre el objetivo de la psicología organizacional, según Aamodt, citado Gómez (2016) se busca que la psicología aumente la productividad de las organizaciones y el bienestar de los trabajadores, existen dos perspectivas para lograrlo, siendo estas en primer lugar la perspectiva industrial, enfocada en la dirección hacia las competencias necesarias para realizar el trabajo, que se pueda contar con trabajadores que tengan las competencias necesarias y aumentarlas con capacitación. Y un segundo enfoque desde una perspectiva organizacional, que crea una estructura y una cultura que motivará a los trabajadores a

desempeñarse eficazmente, brindándose la información necesaria para hacer su trabajo y proporcionando las condiciones seguras que propicien un ambiente de trabajo agradable y satisfactorio.

En este mismo orden de ideas, de acuerdo con Vesga et al. (2020) la psicología organizacional es una de las disciplinas que se enfoca en el lugar de trabajo, considerando los aspectos individuales de las organizaciones y en su supervivencia. Forma parte de las escuelas del pensamiento que da lugar a varias teorías tomando en cuenta aspectos tales como los efectos de contenidos específicos del entorno, la necesidad de flexibilidad, la capacidad de adaptación y los efectos del proceso. Los aspectos mencionados llevan a tener en cuenta teorías integradas del cambio organizacional que consideran tanto micro como macrosistemas, es decir, el mundo interior y exterior de las organizaciones.

Según explican Díaz y Cabrera (2018) Es importante contar las necesidades de cambio e innovación que surgen ya sea del endógeno de la propia compañía, externos a la misma o ser el resultado de la interacción mutuo entre circunstancias externos e internos. De esta manera, los expertos de la psicología organizacional a través de sus métodos pueden actuar sobre circunstancias organizacionales con un componente sociopsicológico importante para la verdad organizacional y la efectividad que sin duda aportará grandes ingresos a la administración.

3.3 Productividad en las empresas

Según Nemur (2016), la productividad puede definirse como el arte de ser capaz de crear, generar o mejorar bienes o servicios (pág. 27). La productividad permite a la gerencia conocer el promedio de la eficiencia de la producción en una organización. Es importante acotar que muchos elementos inciden en la productividad de una empresa, pero uno de los aspectos más importantes a cuidar es la satisfacción del talento humano, el buen clima laboral y una buena comunicación entre el equipo de trabajo.

A juicio de Jaimes et al. (2018), la productividad hace referencia a la combinación armónica entre la tecnología, la organización y el talento humano, que de manera actualizada busca llegar al alcance de los objetivos de una manera óptima y equilibrada de los recursos

Es importante señalar que en la actualidad las empresas se encuentran en constante competencia, siendo necesario que adquieran nuevas ideas de gestión interna que sume a un resultado positivo. Dentro de los objetivos principales de la productividad se encuentra evaluar la eficiencia de los factores que utiliza la empresa en la prestación de los servicios o la producción de bienes. En este sentido, mientras los recursos sean administrados de una manera adecuada y se definan los objetivos a alcanzar de forma clara y medible, se podrá lograr una productividad y eficiencia en los procesos.

Por su parte, Van den Berghe (2016) explica que “Las empresas deben sustentar su competitividad y crecimiento con base en su innovación, liderazgo, productividad, una excelente calidad y la diferenciación de sus productos por sobre la competencia” (pág. 6). Es por ello que la productividad de las empresas resulta ser la productividad de un país, lo que conlleva a tomar en cuenta tres factores muy importantes como: el talento humano, el capital físico, y los recursos naturales; estos factores son relevantes para incentivar el desarrollo económico como un todo.

El primer factor referido al talento humano, está conformado por los colaboradores de las empresas, quienes forman parte de la columna vertebral de toda organización. El talento humano incrementa su productividad a través de la investigación, la innovación, la capacitación, la motivación, entre otros aspectos que suman al logro de metas y objetivos. Los otros elementos también son muy importantes, sin embargo, se hace énfasis a este primer factor por estar relacionado con la gestión del talento humano, siendo tema principal del presente estudio.

3.3 Claves para aumentar la productividad en las empresas

Ante las exigencias del entorno, las empresas deben orientar sus acciones y estrategias a fin de lograr ser competitivas y mantenerse en el mercado, por lo que una de las claves de gran importancia que debe tomar en cuenta la gerencia, es la asignación de objetivos de desempeño.

Si la gerencia no da a conocer a sus equipos de trabajo, los objetivos y metas que busca alcanzar durante determinado periodo de tiempo, es casi imposible que el talento humano pueda orientar su desempeño hacia el logro de tales objetivos. Es por ello, que de los objetivos que se plantea la gerencia, se desprendan objetivos de desempeño individual, donde cada miembro de la organización aporte a través de sus funciones, hacia el logro de esas metas.

En este sentido, Lupano y Castro (2017) exploraron características positivas que son percibidas por empleados de diferentes organizaciones, logrando deducir que las características que se asocian a los mayores niveles de performance y satisfacción laboral son las relacionadas con valores, buen clima interpersonal, prácticas de respeto, compromiso y confianza. Estos aspectos deben caracterizar el clima organizacional siendo muy relevante en la productividad de las organizaciones.

Cabe señalar que a juicio Suárez (2018) de la productividad laboral no solo depende de la manera como el trabajador distribuye el tiempo a lo largo de la jornada laboral, sino que también tienen gran influencia las condiciones del trabajo, el lugar del trabajo, el tipo de tecnología utilizada y la posibilidad de cualificarse influyen de manera positiva en el desarrollo de las actividades laborales.

Se pueden generar otras estrategias para aumentar la productividad, que también involucre a las partes interesadas externas a la empresa, sin embargo, en el presente estudio se hace mayor referencia al talento humano, ya que a través de la psicología organizacional se busca brindar una solución acertada a la problemática que viene presentando la empresa Rapientrega S.A.

Otra clave muy importante es la tecnología, considerando los constantes cambios tecnológicos, es necesario que las empresas inviertan en tecnología en el servicio que prestan. En el caso de la empresa Rapientrega S.A. es importante que la gerencia considere invertir en vehículos y equipos que le permitan brindar un servicio más eficaz, dando respuesta a las exigencias del entorno.

Según Balmón (2015), la comunicación formal e informal es parte importante en la productividad, esta debe estar claramente definida por la empresa, desde todos los niveles dentro de la organización. Al respecto, indica que una política de comunicación eficaz es vital para el éxito y crecimiento de la organización.

Es por ello, que la comunicación es parte esencial en la productividad de una empresa, y debe gestionarse en todas las áreas de manera que todos participen y se sientan dispuestos a trabajar en conjunto para lograr los objetivos y metas.

3.4 Importancia de los indicadores en la productividad

Los indicadores de la productividad están vinculados con el rendimiento y ayudan a medir la eficacia y eficiencia en los procesos, permitiendo tomar las acciones necesarias para mejorar continuamente. Los indicadores de productividad y rendimiento pueden adaptarse a las necesidades de la empresa, es decir, de acuerdo a las falencias o debilidades detectadas.

Se han generado diversos indicadores que ayudan a la gerencia a conocer la gestión empresarial, en este caso puntual con el talento humano, es importante utilizar indicadores o ratios, que facilitan conocer el resultado de las actividades desempeñadas por el talento humano, estos pueden relacionarse a los siguientes aspectos:

Tabla 1
Tipos de indicadores

NOMBRE	TIPO
Indicadores de tiempo	- Tiempo de espera
	- Tiempo de proceso
Indicadores de calidad	- Errores
	- Cumplimiento de estándares
	- Satisfacción

Indicadores de eficiencia	- Productividad – Rendimiento - Cumplimiento de estándares
Indicadores de capacidad	- Oferta - Demanda
Indicadores económicos	- Costos - Financieros

Fuente: (Armijos , 2017)

Elaborado por: Iñiguez Marilyn

Según Pérez (2014), los indicadores de productividad y desarrollo conducen a buscar una mejor eficiencia y eficacia en los sistemas productivos y de mercadeo, una mejor utilización de las diferentes fuentes de recursos financieros para lograr unas inversiones acordes con las necesidades de la empresa o de los sectores productivos y de servicios de un país.

Respecto a la eficiencia, relacionada con el tiempo en que se desarrollan las actividades, se hace referencia a la capacidad de lograr un efecto a un corto plazo. La eficacia es parte de la eficiencia que permite cumplir correctamente con cada uno de los procesos establecidos dentro de un objetivo. Según Rojas et al. (2017), la eficacia se enfoca directamente en los resultados, hacer las cosas bien, alcanzar los objetivos, optimizar recursos, otros.

Según explica Samaniego (2017), los indicadores de gestión son parte integral del sistema de planeación y autoevaluación institucional, “son un mecanismo sistemático para monitorear si la gestión se está cumpliendo acorde a lo planificado” (p 32).

De igual forma, los indicadores se pueden interpretar visualmente y el análisis realizado a los mismos es de mucha importancia, ya que permite interpretar y conocer la situación actual de las funciones desempeñadas, ofreciendo a la gerencia la oportunidad de tomar decisiones en función de los resultados obtenidos.

3.5 Importancia de la Motivación en las organizaciones

Muchas empresas en la actualidad emplean estrategias para incrementar sus ventas, pero dejan a un lado la importancia de motivar al personal de la empresa, siendo un factor muy importante para el crecimiento y desarrollo de las organizaciones.

Según Peña (2017) la motivación se relaciona con la conducta humana, y es una relación basada en el comportamiento en donde éste es causado por factores internos y externos en los que el deseo y las necesidades generan la energía necesaria que incentiva al individuo a realizar actividades que lograrán cumplir su objetivo. En este sentido, es necesario que el talento humano de la empresa se encuentre en un estado de ánimo positivo fomentando la seguridad en el logro de los objetivos, de esta manera se podrá lograr un desempeño eficiente.

De acuerdo con Revuelto (2018) sin duda alguna, la motivación representa una gran importancia capital, es decir, contar con unos trabajadores motivados y suficientemente satisfechos o, cuanto menos, no insatisfechos con su trabajo, resulta uno de los mayores aspectos considerados en el éxito de una organización.

Cabe destacar, además, que las sociedades cambian, y con ello las empresas y también las personas, lo que a su vez sugiere un cambio en los valores, las necesidades y prioridades, lo cual obliga a replantearse de forma continua qué pueden hacer las empresas para atraer, retener y motivar a las personas que necesitan a fin de adaptarse a su contexto organizativo y alcanzar sus objetivos (Laboy, 2020)

De igual forma, Rodríguez (2020) hace referencia a que la motivación es una característica de la psicología humana que favorece al grado de compromiso del trabajador, siendo un proceso que ocasiona, activa, orienta dinamiza y mantiene el comportamiento de los individuos hacia objetivos esperados.

4. Determinación de estrategias

Es importante que la gerencia de la empresa Rapientrega S.A. tome en consideración todos los aspectos que se están planteando en el presente estudio, a fin de que se puedan lograr los objetivos que se persiguen con la implementación de herramientas o actividades que ayuden a incrementar la productividad dentro de la organización.

Como parte de las estrategias es necesario que la gerencia considere algunas actividades que permitan lograr una mayor identidad con la organización, es decir, estimular la pertinencia organizacional, lo cual puede lograrse con actividades que permitan dar a conocer la misión, visión y valores organizacionales. Un poco de la historia del crecimiento de la empresa, también surte como identidad para los empleados. La colocación de la misión y visión en lugares estratégicos dentro de las instalaciones, ayudarán a que el talento humano tenga un constante contacto con los valores y se comience a identificar con la empresa.

Es necesario fomentar el trabajo en equipo, lo que puede realizarse a través de talleres donde todo el talento humano participe y puedan generar lluvias de ideas, a través de casos hipotéticos a los que se deba dar solución, y por medio de la participación de todos, llegar a salidas inteligentes.

También es necesario que la gerencia realice una revisión del estatus del personal, es decir, los puestos de trabajo, el perfil profesional de las personas que desempeñan las funciones, la antigüedad en el puesto, conocer las expectativas del talento humano dentro de la organización, estos como principales aspectos que le permitirán a la gerencia tomar decisiones en cuanto al talento humano, lo que a su vez sumará a la motivación y satisfacción de los trabajadores.

Otra de las estrategias es la asignación de objetivos de desempeño semestral, es importante que se le entregue a cada trabajador los objetivos de desempeño

que debe lograr cada uno en determinado periodo de tiempo, lo cual contribuirá a que el personal realice sus actividades en función de resultados. Tales objetivos a su vez, deben estar orientados con los objetivos que la gerencia espera alcanzar, por lo que debe existir relación entre los mismos.

También es necesario, que la gerencia premie el desempeño de sus trabajadores, lo que puede hacerse a través de un bono de desempeño, o algún otro beneficio que estimule al trabajador a luchar por lograr los objetivos establecidos a su puesto de trabajo. Un reconocimiento monetario, suele ser muy motivador para los empleados, este puede asignarse por rangos de productividad, es decir, dependiendo del porcentaje alcanzado en el logro de los objetivos.

Otra estrategia es la aplicación de un instrumento que permita obtener información sobre las necesidades de capacitación y adiestramiento de los trabajadores. Puede darse el caso, que el equipo de distribución de las encomiendas de la empresa, no conoce totalmente las rutas más fáciles o efectivas para hacer las entregas, lo que puede estar ocasionando retrasos en el servicio, por ejemplo. De manera, que se hace necesario conocer cuales son las falencias o debilidades que enfrenta el personal en sus distintas funciones, para buscar alternativas que ayuden a maximizar la productividad.

Por último, es importante que la gerencia de la empresa, tome en consideración la realización de actividades que permita al talento humano compartir con sus compañeros de trabajo, esto fomenta la amistad y el intercambio de experiencias en las funciones desempeñadas, se consolidan los equipos de trabajo y se fomenta la participación.

5. Implementación de la planificación

De acuerdo a Díaz y León, para llevar a cabo la implementación de acciones o actividades que conlleven a la mejora del clima organizacional, se sugiere la realización de las siguientes etapas:



Figura 1 Sistema de implantación de programas de clima laboral
Fuente: (Díaz & León, 2019)

En este sentido, se procede a llevar a cabo cada una de las etapas sugeridas por los autores, con el fin de brindar una alternativa a la empresa, que contribuya a mejorar el clima laboral y los resultados, metas y objetivos planteados por la gerencia.

Planificación: En esta etapa se identifican las personas que van a colaborar, previa aprobación de la gerencia. Por lo que se sugiere conformar el equipo con los siguientes participantes:

- Como responsables el Gerente General, Coordinador de Talento Humano y analista de talento humano.
- Participación de todo el personal en las actividades programadas.

Recogida de información: Es importante conocer el número exacto de empleados, la distribución del talento humano en cada área o departamento, la

antigüedad de los trabajadores en la empresa, niveles profesionales, las necesidades de capacitación y adiestramiento, organigrama de la empresa, recursos económicos de los que se dispone para llevar a cabo las actividades planificadas. También es importante conocer la opinión, experiencia y punto de vista del personal, respecto al clima organizacional, esto permitirá llevar a cabo las acciones para mejorarlo, de una manera más efectiva, teniendo un mayor acercamiento a la realidad de la empresa. Esto puede realizarse a través de encuestas que no requieran la identificación del empleado, con el fin de crear mayor confianza y se puedan obtener respuestas más objetivas de la situación.

Tratamiento y análisis: Después de recolectar la información, es necesario analizar y establecer prioridades en las acciones a tomar. Esta etapa requiere un análisis del talento humano y un análisis del comportamiento laboral, no solo de los niveles operativos, sino de los niveles de mando superior y medios. Evaluar la comunicación y la transmisión de información dentro de la organización, permitirá conocer un poco más de cerca, donde están las falencias o debilidades que deben ser abordadas.

Diagnóstico: A través del diagnóstico se puede conocer realmente la situación de la empresa, es decir, con mayor seguridad se podrá tomar las acciones necesarias que sumen a un buen clima laboral. El diagnóstico debe ser el resultado de un meticuloso análisis de la información recolectada.

Conclusiones: Estas conclusiones deben dar lugar a acciones concretas, con el fin de alcanzar un correcto desarrollo organizacional. Es necesario hacer énfasis en que una vez que se identifiquen los problemas, es muy importante tomar las medidas apropiadas, no dejar pasar la situación por más tiempo, en virtud de que se puede incrementar la problemática.

A continuación, se hace una propuesta de Plan de mejora del clima Laboral para la empresa Rapientrega S.A. con la finalidad de incrementar la productividad de la organización:

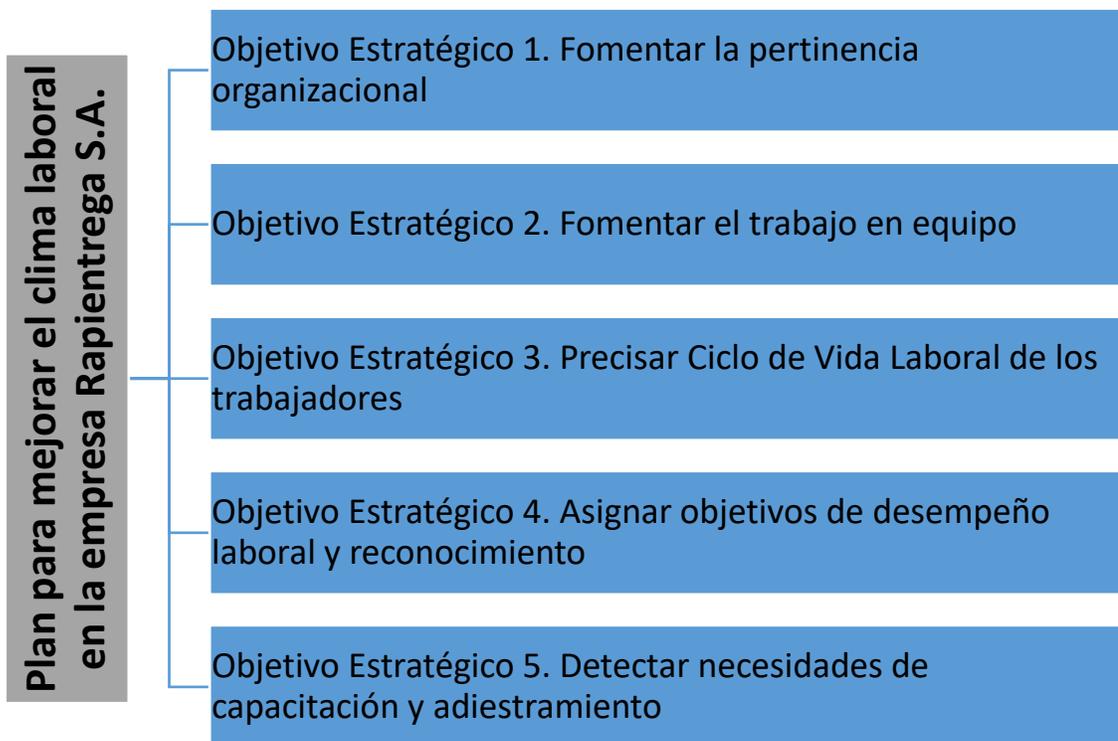


Figura 2 Plan para mejorar el clima laboral en la empresa Rapientrega S.A.
Elaborado por la autora

Tabla 2

Plan de Mejora del Clima Organizacional Empresa Rapientrega S.A.

Nro.	Objetivo Estratégico	Línea de Acción	Inversión/ Costo	Responsables	BENEFICIO
Objetivo Estratégico Nro. 1	Fomentar la pertinencia organizacional	Publicar la Misión, Visión y valores organizacionales en lugares estratégicos de la empresa.	\$ 150,00	Gerente General Administrador	Cuando la Misión y la Visión de la Empresa se colocan en lugares visuales estratégicos, permite un mayor acercamiento entre los empleados y la organización y conocimiento de la cultura empresarial y organizacional
Objetivo Estratégico Nro. 2	Fomentar el Trabajo en equipo	Llevar a cabo dos talleres motivados a "Trabajo en Equipo", dirigido a todo el personal.	\$ 300,00	Gerente General Administrador	La realización de un taller participativo para fomentar el trabajo en equipo, donde se busque la solución a problemas hipotéticos,

				Jefe de Talento Humano	permitirá una mayor interacción entre el personal de la empresa.
Objetivo Estratégico Nro. 3	Precisar ciclo de vida laboral de los trabajadores	Realizar un estudio del estatus de cada trabajador en la empresa	\$ 50,00	Jefe de Talento Humano	Es necesario que la empresa conozca las expectativas de sus empleados dentro de la organización, a su vez aumenta la motivación en los trabajadores
Objetivo Estratégico Nro. 4	Asignar objetivos de desempeño individual	Asignar los objetivos de desempeño a cada uno de los trabajadores.	\$ 50,00	Jefe de Talento Humano	La participación de los trabajadores en la formulación de objetivos de desempeño individual, acrecienta el compromiso con la empresa, lo cual resulta beneficioso para ambas partes, ya que los trabajadores se sienten parte importante en el éxito de la organización.
Objetivo Estratégico Nro. 5	Detectar necesidades de capacitación y adiestramiento	Aplicar instrumento que permita reunir información sobre las necesidades de capacitación del personal	\$ 50,00	Administrador Jefe de Talento Humano	Permitirá conocer de manera más detallada a los empleados de la empresa, las habilidades y la formación académica que tienen. Esto a su vez contribuye a precisar posibles elegibles para ascensos o asignación de puestos de supervisión.
Total			\$ 600,00		

6. Conclusiones

1. La empresa Rapientrega S.A. ha estado pasando por dificultades internas que deben ser solventadas a la mayor brevedad posible. Para ello ha sido necesario conocer cuáles son las causas que han incidido en la problemática con la finalidad de buscar una alternativa de solución a través de la psicología organizacional, con el fin de mejorar la productividad de la empresa.
2. La productividad es un elemento muy importante para la gerencia, alcanzar la máxima eficiencia en los recursos utilizados y el logro de objetivos empresariales, forman parte del éxito de la empresa. Sin embargo, cuando no existe una correcta articulación de todos los miembros de la organización, se puede arriesgar a resultados desfavorables que afectan la rentabilidad de la empresa y como consecuencia aún más grave, la desmotivación del talento humano que, sin duda, incidirá en la gestión empresarial.
3. Es importante que la gerencia tome decisiones sobre bases sólidas, con información actualizada y confiable, que le permita decidir minimizando los riesgos en las decisiones tomadas. Es por ello, que, a través del presente estudio, se hizo un diagnóstico de la situación de la empresa, se revisaron algunos aportes teóricos que permitieron conocer un poco más conceptos y definiciones relacionados con el tema de estudio y posteriormente se brindan algunas estrategias que conllevan a la solución de la problemática estudiada.
4. Finalmente se presenta un plan de mejora del clima organizacional con el fin de presentar a la gerencia una alternativa que ayudará a una mejor comunicación entre los niveles de mando y a fomentar el trabajo en equipo, a través del establecimiento de objetivos de desempeño individual, que sumarán a un mayor compromiso de todos los miembros de la organización.

7. Recomendaciones

Se recomienda a la gerencia de la empresa Rapientrega S.A., implementar el plan de mejora del clima laboral, considerado una buena alternativa, muy práctica y sencilla que ayudará a que se logre una mayor interacción con el personal y se fomente el trabajo en equipo.

Se recomienda al talento humano que labora en la empresa Rapientrega S.A., mostrar disposición y participar activamente en las actividades que se proponen realizar, resaltando que tales actividades fomentan la unidad y el compromiso organizacional, y ayudan al logro de mejores resultados para todos.

Se recomienda asignar los objetivos de desempeño individual de manera conjunta, es decir, plantearlos entre el jefe inmediato y el trabajador, de esta manera se logrará una mayor interacción entre los niveles de mando medio y alto, así como los niveles operativos, con la finalidad de que todos conozcan sus funciones y las metas a alcanzar en determinado periodo de tiempo.

Se recomienda que los objetivos se establezcan cada seis meses, con revisión o supervisión de los mismos, cada tres meses.

8. Bibliografía

- Armijos , J. C. (2017). *Diseño e implementación de un modelo de indicadores de gestión para evaluar el desempeño de hospitales públicos* . Chile: Universidad de Chile .
- Balmón, M. (2015). *Comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Madrid: Ediciones Paraninfo. Recuperado el 30 de Junio de 2020
- Correa, K., Peley, R., & Saucedo, E. (2017). El rendimiento académico de estudiantes universitarios en el área de psicología: Relaciones con el clima organizacional. *Publindex*, 13(1), 69-83. Obtenido de blob:<https://scienti.minciencias.gov.co/5c03fe30-c0c9-417c-9161-75384ceb560d>
- Díaz, E., & León, M. (2019). *Recursos humanos y dirección de equipos en restauración 2.ª edición*. Paraninfo.
- Díaz, M., & Cabrera, M. (2018). Psicología y Desarrollo Organizacional: una propuesta curricular basada en el Aprendizaje colaborativo. *Scielo*, 1-15. Obtenido de <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v38n1/0257-4314-rces-38-01-e19.pdf>
- Gómez, M. (2016). Sobre la Psicología Organizacional y del Trabajo en Colombia. *Publindex*, 7(1), 131-153.
- Jaimés, L., Luzardo, M., & Rojas, M. (2018). Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones del Área Metropolitana de Bucaramanga, Colombia. *Información tecnológica*.
- Laboy, C. (22 de julio de 2020). <https://factorialhr.es>. Recuperado el 01 de enero de 2020, de <https://factorialhr.es/blog/estrategias-gestion-talento-empresa/>
- Lupano, M., & Castro, A. (2017). Influencia de virtudes organizacionales sobre satisfacción, compromiso y performance laboral en organizaciones argentinas. *Scielo*, 35(1), 171-188. Obtenido de <http://www.scielo.org.ar/pdf/interd/v35n1/v35n1a09.pdf>
- Moreno, V. (2016). *Gestión de Recursos Humanos*. IC Editorial.
- Nemur, L. (2016). *Productividad "Consejos y atados de productividad para personas ocupadas"*. Babelcubebooks. Recuperado el 24 de Junio de 2020

- Peña, H. C. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Instituto Internacional de Investigación y Desarrollo Tecnológico Educativo INDTEC, C.A.*
- Pérez, R. (2014). indicadores de productividad y desarrollo para la ciudad - región de Girardot. *Universidad Piloto de Colombia, Bogotá* .
- Pilligua, C., & Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas estudio caso: Hardepex Cía. Ltda. *Redalyc, XVI(28)*, 1-25.
- Revuelto, L. (2018). Un enfoque estratégico de la motivación laboral y la satisfacción laboral. *Publindex, 5(2)*, 7-26. Obtenido de blob:<https://scienti.minciencias.gov.co/6ae6b732-7614-48a7-b1ea-21beb12e296b>
- Rodríguez, J. (2020). Acciones necesarias para mejorar la relación causa-efecto entre la inversión en prácticas de gestión de recursos humanos y la motivación en la empresa. *Scielo, 31(2)*, 207-220. doi:<http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000200207>
- Rojas, M., Ludy, J., & Valencia, M. (2017). Efectividad, eficacia y eficiencia en equipos de trabajo. *Revista Espacios, 39(06)*. Recuperado el 18 de Junio de 2020, de <https://www.revistaespacios.com/a18v39n06/a18v39n06p11.pdf>
- Samaniego, K. J. (2017). *Indicadores de gestión administrativa como mecanismo de control en la coordinación de postgrados PUCESE*. Esmeraldas : Pontificia Universidad Católica del Ecuador .
- Suárez, R. (2018). Estrategias Administrativas para la mejora de la productividad laboral y su impacto en el factor humano. (R. Teckne, Ed.) *Publindex, 16(1)*, 10-13. Obtenido de blob:<https://scienti.minciencias.gov.co/97462b95-6f5a-408d-ad36-e69465b1bb80>
- Van den Berghe, É. (2016). *Gestión gerencial y empresarial aplicadas al siglo XXI* (Cuarta Edición ed.). Bogotá: ECOE Ediciones. Recuperado el 30 de Junio de 2020
- Vesga, J., García, M., Forero, C., Aguilar, M., Jaramillo, J., Quiroz, E., . . . Gómez, M. (2020). Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición al cambio organizacional. *Scielo, 27(1)*, 52-61.

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Moncayo Robalino Melannie Mishell**, con C.C.# **0929004612** autora del Componente práctico del examen complejo: **Diagnóstico del clima laboral e implementación de herramientas o actividades para incrementar la productividad dentro de la organización Rapientrega S.A.**, previo a la obtención del título de **Licenciado en Psicología Organizacional** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 24 febrero del 2021



f. _____

Nombre: Moncayo Robalino Melannie Mishell
C.C.:0929004612



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA			
FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACION			
TEMA Y SUBTEMA:	Diagnóstico del clima laboral e implementación de herramientas o actividades para incrementar la productividad dentro de la organización Rapientrega S. A.		
AUTORA	Moncayo Robalino Melannie Mishell		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Lcdo. Luis Bonilla Morán		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	FACULTAD DE FILOSOFÍA, LETRAS Y CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN		
CARRERA:	Psicología Organizacional		
TITULO OBTENIDO:	Licenciado en Psicología Organizacional		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	24 febrero del 2021	No. DE PÁGINAS:	20
ÁREAS TEMÁTICAS:	Psicología Organizacional, Clima Laboral, Productividad		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Clima laboral, Psicología Organizacional, Talento Humano, Productividad, Servicio de Courier.		
RESUMEN/ABSTRACT: El presente trabajo se enfoca en la problemática presentada en una empresa de Courier del Ecuador, donde por diversas razones se ha visto afectado el clima organizacional, generando resultados desfavorables para la organización. Se trata de la empresa Rapientrega S.A. con sedes en la ciudad de Quito y Guayaquil, con talento humano distribuido en los distintos departamentos de la empresa. En un diagnóstico al clima organizacional de la empresa, se pudo constatar la desmotivación laboral de los empleados, no se han alcanzado las metas que la gerencia ha esperado obtener en los últimos años, no existe una buena comunicación entre los niveles de mando, todo lo cual influye de manera negativa en los resultados de funcionamiento y rentabilidad de la empresa. Se realiza un análisis de la situación y se da a conocer algunas actividades que serán de mucha utilidad para la gerencia, que permitirán incrementar la productividad en la organización, mejorar el clima laboral y alcanzar mejores metas y objetivos. Los aportes dados en la solución al problema planteado, se abordan desde la psicología organizacional, como una disciplina que brinda una excelente alternativa de solución a aspectos vinculados al comportamiento humano dentro de las organizaciones. Finalmente, se aporta a la empresa Rapientrega S.A. un plan de mejora del clima organizacional cuyo costo asciende a \$ 600.			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0989533690	E-mail: melannie.moncayo@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE):	Nombre: Carrillo Saldarreaga Sofia Viviana, Mgs.		
	Teléfono: +59342209210 Extensión: 1413		
	E-mail: sofia.carrillo@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			