



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

**UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
COMERCIALES**

**TESIS DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
INGENIERÍA EN MARKETING**

TÍTULO DEL PROYECTO

**“ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR
EL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FAE N3 TAURA”**

EGRESADA:

MARÍA DE LOURDES GAIBOR GAIBOR

MILAGRO

ECUADOR

2013

ACEPTACIÓN DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor de Proyecto de Investigación, nombrado por el consejo Directivo de la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales de la Universidad Estatal de Milagro.

CERTIFICO:

Que he analizado el proyecto de Tesis de Grado con el Tema de “ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FAE N3 TAURA”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el Título de Ingeniería en Marketing.

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema.

Presentado por la Egresada:

Gaibor Gaibor María de Lourdes

C.I 0202090320

Milagro, Octubre del 2013

TUTOR

ING. DALVA ICAZA

DECLARACIÓN DE LA AUTORÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Yo: Egresada, María de Lourdes Gaibor Gaibor, por medio de este documento, entrego el proyecto: “ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FAE N3 TAURA”, del cual me responsabilizó por ser la autora del mismo y tener la asesoría de la Ing. Dalva Icaza.

Milagro, Octubre del 2013

Gaibor Gaibor María de Lourdes

C.I. 0202090320

DECLARACIÓN DE LA DEFENSA

EL TRIBUNAL CALIFICADOR previo a la obtención del título de **INGENIERÍA EN MARKETING**, otorga al presente proyecto de investigación las siguientes calificaciones:

MEMORIA CIENTÍFICA ()

DEFENSA ORAL ()

TOTAL ()

EQUIVALENTE ()

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

PROFESOR DELEGADO

PROFESOR DELEGADO

DEDICATORIA

Dedicó mi proyecto de tesis a mi hija Rafaela por ser el motor de mi vida y la razón de mí existir.

En especial a mi esposo por su amor incondicional, su lealtad y ser el pilar de mi vida.

A mi madre que desde el cielo me da fortaleza día a día para cumplir mis sueños, y ser la luz de mi camino.

Y a todas las personas que saborean la idea de disfrutar una atmósfera organizacional más productiva y relajada en su lugar de trabajo.

AGRADECIMIENTO

Le agradezco infinitamente a Dios por ser mi fuente de inspiración en momentos de impaciencia, dedicación, felicidad y tristeza a lo largo de este camino que hoy gracias a él se ha realizado.

De manera muy especial a mi tutora la Ing. Dalva Icaza por su paciencia y sabio conocimiento que ha hecho posible la culminación de este proyecto.

CESION DE DERECHOS DE AUTOR

Máster

Jaime Orozco Hernández

Rector de la Universidad Estatal de Milagro

Presente.

Mediante el presente documento, libre y voluntariamente procedo a hacer entrega de la Cesión de Derecho del Autor del Trabajo realizado como requisito previo para la obtención de mi Título de Tercer Nivel, cuyo tema fue “ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FAE N3 TAURA”, y que corresponde a la Unidad Académica de Ciencias Administrativas y Comerciales.

Milagro, Octubre del 2013

Gaibor Gaibor María de Lourdes

C.I 0202090320

ÍNDICE GENERAL

Contenido

ACEPTACIÓN DEL TUTOR	ii
DECLARACIÓN DE LA DEFENSA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
ÍNDICE DE CUADROS	xi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
ÍNDICE DE FIGURAS	xvi
RESUMEN	xvii
ABSTRAC	xviii
INTRODUCCIÓN	xix
2.1. MARCO TEÓRICO	6
2.1.1. Antecedentes Históricos	6
2.2 MARCO LEGAL	21
2.3 MARCO CONCEPTUAL	25
2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES	30
2.4.1. Hipótesis General	30
2.4.2. Hipótesis Particulares	30
2.4.3. Declaración de las Variables	31
2.4.4. Operacionalización de las Variables	32
CAPITULO III	32
3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	32
3.2. LA POBLACION Y LA MUESTRA	33
3.2.1. Características de la Población	33

3.2.2. Delimitación de la Población _____	33
3.2.3. Tipo de muestra _____	33
3.2.4. Tamaño de la muestra _____	34
3.2.5. Proceso de Selección _____	34
3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS _____	35
3.3.1 Métodos Teóricos _____	35
3.3.2 Métodos Empíricos _____	35
3.3.3. Técnicas o instrumentos _____	36
3.4. PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION _____	36
CAPITULO IV _____	37
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS _____	37
4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL _____	37
4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS _____	40
4.3 RESULTADOS _____	61
4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS _____	62
CAPITULO V _____	63
PROPUESTA _____	63
5.1 TEMA _____	63
5.2 FUNDAMENTACIÓN _____	63
5.3 JUSTIFICACIÓN _____	66
5.4 OBJETIVOS _____	67
5.4.1 Objetivo General de la Propuesta _____	67
5.5 UBICACIÓN _____	67
5.6 FACTIBILIDAD _____	69
5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA _____	73
_____	74

5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA	93
CONCLUSIONES	94
RECOMENDACIONES	95
BIBLIOGRAFÍA	96
LINKOGRAFÍA	98
Plagiarism Detector - Originality Report	114

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1

Declaración de variables.....31

Cuadro 2

Operacionalización de las variables.....32

Cuadro 3

Matriz FODA.....39

Cuadro 4

Análisis de las cinco Fuerzas de Porter.....41

Cuadro 5

Resultados de las Barreras de Entrada.....42

Cuadro 6

Resultados de los Productos Sustitutos.....42

Cuadro 7

Resultados de la Rivalidad del Sector.....43

Cuadro 8

Resultados del Poder de Negociación de los Proveedores.....43

Cuadro 9

Resultados del Poder de Negociación de los Compradores.....44

Cuadro 10

¿En la Unidad Educativa FAE N3 se fomenta el trabajo en equipo?.....45

Cuadro 11

¿Existe comunicación dentro del grupo de trabajo en la Unidad?.....46

Cuadro 12

¿La relación entre compañeros de trabajo es?.....47

Cuadro 13

¿El ambiente de trabajo para el desempeño de sus labores dentro de la Unidad es?.....48

Cuadro 14

¿Le realizan pruebas psicológicas a todo el personal de la Unidad?.....49

Cuadro 15

¿Los directivos de la Unidad se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?.....50

Cuadro 16

¿Pertenece Ud a alguna asociación dentro de la Unidad?.....51

Cuadro 17

¿Existen conflictos laborales en la Unidad?.....52

Cuadro 18

¿Qué tipos de conflictos laborales existen en la Unidad?.....53

Cuadro 19

¿La Unidad cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar las relaciones laborales?.....54

Cuadro 20

¿Existen políticas institucionales en la Unidad?.....55

Cuadro 21

¿El Manual de Funciones implementado en la Unidad esta claramente definido?..56

Cuadro 22

¿Se da cumplimiento con el código del buen vivir por parte de las autoridades?....57

Cuadro 23

¿Esta Ud involucrado en la toma de decisiones institucionales que difiere de la responsabilidad de un padre de familia?.....58

Cuadro 24

Verificación de Hipótesis.....62

Cuadro 25

Diagrama Ishikawa.....71

Cuadro 26

Manual de Funciones de la Propuesta Rector.....75

Cuadro 27

Manual de Funciones de la Propuesta Jefe de Talento Humano.....76

Cuadro 28

Manual de Funciones de la Propuesta Vicerrector.....77

Cuadro 29

Manual de Funciones de la Propuesta Inspector General.....78

Cuadro 30

Manual de Funciones de la Propuesta Docentes.....79

Cuadro 31

Manual de Funciones de la Propuesta Contador.....80

Cuadro 32

Manual de Funciones de la Propuesta Secretaria.....81

Cuadro 33

Manual de Funciones de la Propuesta Militares.....82

Cuadro 34

Manual de Funciones de la Propuesta Personal de Servicio.....83

Cuadro 35

Plan de mejora para el logro de un buen Clima Laboral.....87

Cuadro 36

Cronograma.....93

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1

Promover el Trabajo en Equipo.....45

Grafico 2

Comunicación en el Grupo de Trabajo.....46

Grafico 3

Relación entre Compañeros.....47

Grafico 4

Ambiente Laboral.....48

Grafico 5

Test Psicológicos.....49

Grafico 6

Motivación al Personal.....50

Grafico 7

Asociación Sindical.....51

Grafico 8

Conflictos laborales.....52

Grafico 9

Tipos de Conflictos Laborales.....53

Grafico 10

Planes de Acciones.....54

Grafico 11

Políticas Institucionales.....	55
--------------------------------	----

Grafico 12

Manual de Funciones.....	56
--------------------------	----

Grafico 13

Código del Buen Vivir.....	57
----------------------------	----

Grafico 14

Toma de decisiones.....	58
-------------------------	----

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1

Vista Aérea de UEFAE N3 “Taura”.....	68
--------------------------------------	----

Figura 2

Vista de la UEFAE N3 “Taura”.....	68
-----------------------------------	----

Figura 3

Organigrama Estructural.....	74
------------------------------	----

RESUMEN

El actual proyecto se situará en la Unidad Educativa FAE N3 Taura, dirigido al personal administrativo, docentes y de servicios prestados que laboran en esta institución educativa, que necesitan sentirse en un ambiente de trabajo pasivo y armonioso.

En el primer capítulo se plantea el principal problema a resolver, los objetivos y la justificación del presente estudio.

En el segundo capítulo se realiza una reseña histórica de los diferentes tipos de clima laboral y a su vez la operacionalización de las hipótesis y declaración de las variables.

En el tercer capítulo se especifica el tipo de investigación, el cual será fundamental, descriptiva, explicativa, de campo, y experimental, posteriormente la selección de la muestra a tomarse para la respectiva investigación de campo.

En el cuarto capítulo se realiza la interpretación de los resultados mediante la encuesta, su respectiva tabulación, además de gráficos estadísticos que permitirán una mejor interpretación y un correcto análisis concluyendo con la verificación de las hipótesis presentado en el capítulo 2.

Para finalizar en el quinto y último capítulo se establece un análisis completo de las políticas institucionales, manual de funciones, organigrama institucional y el código de convivencia o también llamado código del buen vivir para luego crear un plan de estrategias para mejorar el clima laboral de la UEFAE.

ABSTRAC

The current project will be located in the Unidad Educativa FAE N3 Taura, directed towards administrative, teaching and services working in this school; they need to feel in a passive and harmonious working.

In the first chapter poses the main problem to be solved, the objectives and rationale of the present study.

In the second chapter provides a historical overview of the different types of working environment and in turn the operationalization of the hypotheses and variable declaration.

In the third chapter specifies the type of research, which will be critical, descriptive, explanatory, field, and experimental, then the selection of the sample to be taken to the respective field research.

In the fourth chapter presents the interpretation of the results from the survey, their respective tabulation, statistical graphics in addition to a better understanding and a correct analysis concludes with the verification of the hypotheses presented in chapter 2.

Finally in the fifth and final chapter provides a full analysis of institutional policies, user roles, institutional organization and code of living or also called code of good living and then create a plan of strategies to improve the working environment of the UEFAE.

INTRODUCCIÓN

El Clima Laboral es aquella variable que actúa de forma exclusiva en el contexto organizativo, ayuda a promover el desempeño de sus colaboradores, y logra el éxito en la institución intentando observar que sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno de trabajo.

El Clima Laboral es una cualidad del medio organizacional, y su principal experimentación son los miembros que constituyen este entorno; Es el caso de la Unidad Educativa FAE N3 Taura, que no cuenta con un clima óptimo entre las relaciones de los empleados, no permitiendo el desarrollo personal de sus colaboradores.

El Departamento de Talento Humano es el encargado de velar por sus trabajadores y brindarles capacitaciones continuas para que día a día puedan desarrollar sus habilidades, capacidades, conocimientos logrando sus objetivos personales y el éxito institucional.

El Departamento de Talento Humano es el que sabe coordinar positivamente un equipo llevándoles a actuar de manera acertada en el crecimiento de una organización.

Este análisis e implementación de estrategias para mejorar el Clima Laboral permitirá establecer propuestas que beneficien a todo el personal que labora en esta institución, además quienes integren este proyecto obtendrán el desarrollo personal e institucional deseado.

Este proyecto está encaminado hacia tres segmentos: personal administrativo, personal docente, y personal de servicios prestados, que necesitan sentirse en un ambiente de trabajo pasivo, y realizar sus funciones con normalidad y sin presión. El personal de la Unidad Educativa FAE N3 Taura podrá encontrar en su lugar de trabajo bienestar y seguridad emocional; ya que el horario de labores es de 8 horas

diarias de lunes a viernes, al pasar mas tiempo o la mitad de su tiempo en los lugares de trabajo estos deben ser acogedores como si fuera su propio hogar.

En los siguientes capítulos se planteara el principal problema, así como los objetivos y justificaciones del presente estudio; se realizara una breve reseña de estrategias para mejorar el Clima Laboral; además de una investigación de campo en la Unidad Educativa FAE N3 Taura. Posteriormente se determinará destrezas para el desarrollo del proyecto.

En el capitulo cinco es donde se planteara la propuesta, se detallaran los objetivos, y justificación, se hará un breve estudio de una guía para alcanzar el éxito personal y profesional, analizaremos las políticas, manual de funciones, código del buen vivir y organigrama institucional, se realizara un plan de mejora en la Unidad Educativa FAE N3 Taura, se llegara a las conclusiones y recomendaciones; para así mejorar el Clima Laboral.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Problematización: Origen y descripción del problema

En el Cantón Yaguachi, parroquia Taura, en el km 24.5 vía a Durán Tambo, Milagro, se encuentra ubicada “La Unidad Educativa FAE N3 Taura” que fue creada el 15 de junio de 1971, fue emitido el Acuerdo Ministerial N. 35 por el Ministerio de Educación y Cultura mediante el cual el plantel fue autorizado para su creación y legal funcionamiento. Esto se logro gracias a la vocación, dedicación y perseverancia del Sr. Suboficial Carlos Mejía Jarrín, quien con la ayuda de otros señores militares, realizaron gestiones para construir una escuela que albergara a niños y niñas de la zona que no contaban con recursos económicos para recibir una educación de calidad. Se logró la colaboración económica de la Fuerza Aérea Ecuatoriana y de los Estados Unidos, al igual que la de los Padres de Familia y finalmente el sueño se hizo realidad.

Por tener que asumir sus funciones como militar a tiempo completo, el Suboficial Mejía tuvo que abandonar su trabajo como maestro, y es por esto que en el año de 1977 la Fuerza Aérea toma la posta y selecciona docentes civiles y nombra a oficiales de la Fuerza Aérea como coordinadores, los mismos que juntos a los docentes año a año se han ido incrementando, logrando situarse entre los mejores planteles de la zona y gozando de un gran prestigio.

En la Unidad Educativa FAE N3 Taura, se origina la necesidad de hacer un estudio del clima laboral, debido a que el personal no tiene empatía entre colaboradores y se ha formado grupos que dividen al personal que labora en la institución.

Este problema se origina con la separación por horarios matutina, vespertina; creándose varios líderes con interés propios en cada una de las sesiones.

En la actualidad este problema ha incrementado en gran escala debido a que las dos sesiones se han unificado existiendo un solo horario de trabajo. Es una institución grande y existen aproximadamente 80 trabajadores los cuales tienen estudios de tercer y cuarto nivel que generan celo profesional produciendo un clima laboral no favorable para el desarrollo de actividades de sus colaboradores.

Debido a la formación de grupos se ha creado asociaciones sindicales y con estos la aparición de conflictos legales que han llegado a la separación del grupo y consigo la inestabilidad y división entre directivos y docentes.

Uno de los problemas más evidentes que se da en la institución es el dominio que tienen los empleados más antiguos sobre los empleados con menos tiempo de trabajo en la institución ya que los empleados que tiene más edad han generado derecho de propiedad sobre la institución y una visión jerárquica por antigüedad.

En la Unidad Educativa FAE N3 Taura la mayoría del personal es de género femenino mostrándose autoritarias sobre el personal nuevo, y en ocasiones incidiendo hasta en manipulación, transmitiendo sus ideales al nuevo personal y formando confrontación con todos aquellos que no se dejen influenciar.

En la complejidad de la existencia humana es a bien saber que las relaciones sociales y laborales no siempre gozan de un buen ambiente laboral y mucho más cuando la empresa es grande y su personal es numeroso.

Las relaciones laborales en la historia ha estado enfocada desde varios aspectos, creencias religiosas, factores socioeconómicos y culturales, género, sueldos y salarios, influencia o adentramiento de asociaciones; llevando a convertirse en un tema complejo a tratar alrededor de su esencia, los mismos que tienen una influencia a formar grupos para defender su causa y así limitar el desarrollo.

Tomando así como factores los antes mencionados que no permiten el desarrollo de la Unidad y son los que conllevan a formar grupos laborales que defienden causas personales y no velan por el bien común de toda la institución.

Pronóstico

Si la Unidad Educativa FAE N3 Taura no cuenta con un Clima Laboral apto para sus colaboradores, la problemática existente no permitirá el desarrollo institucional y personal generando conductas conflictivas en el entorno laboral y comportamientos negativos entre el personal que realiza sus actividades en esta institución.

Control del pronóstico

Al recibir los colaboradores de la Unidad Educativa FAE N3 Taura estrategias que permitan tener la atmósfera organizacional más agradable pueden interactuar entre todos los que integran la institución, y podrán participar equitativamente en el desarrollo personal e institucional, mejorando el Clima Laboral y creando soluciones inmediatas ante cualquier problema eventual.

Delimitación del problema

País: Ecuador

Región: Costa

Provincia: Guayas

Cantón: Yaguachi

Sector: Rural

Área: Talento Humano

Universo: Personal administrativo, docentes y servicios prestados de la Unidad Educativa FAE N3 Taura.

Formulación del problema

¿De que manera incide el mal clima laboral en el desarrollo institucional de la Unidad Educativa FAE N3 Taura?

Sistematización del Problema

¿Como podría evitarse la creación de asociaciones sindicales que limitan el desarrollo institucional?

¿De que manera se implementaría las políticas y manual de funciones para que se lleven acabo en la Unidad Educativa FAE N3 Taura?

¿De que manera se lograría llegar a un acuerdo entre personal militar y civil para tomar decisiones que beneficien el desarrollo personal e institucional de la Unidad Educativa, manteniendo la estructura organizacional que rige el equilibrio laboral?

¿Analizar la incidencia que tienen los padres de familia en la toma de decisiones con respecto a las normas y leyes institucionales que sirven para organizar y regir la Unidad Educativa desarrollando el equilibrio laboral?

Determinación del Tema

Análisis e implementación de estrategias para mejorar el Clima Laboral de la Unidad Educativa FAE N.3 Taura.

OBJETIVOS

Objetivo General

Identificar las causas que generan el mal clima laboral para que el personal de la Unidad Educativa FAE N3 Taura pueda desarrollar sus actividades de forma pasiva.

Objetivos Específicos

Reconocer las causas que conllevan a la creación de Asociaciones Sindicales para identificar la formación de grupos que generan conflictos en la institución.

Analizar el cumplimiento de las políticas institucionales para identificar si estas se cumplen en la Unidad Educativa FAE N3 Taura.

Desarrollar acuerdos que permitan la correcta ejecución de la estructura organizacional para mantener las relaciones laborales entre personal militar y civil.

Analizar cuales son las causas que no permiten tener buenas relaciones entre autoridades legalmente formadas y padres de familia para implementar estrategias que sean de beneficio para la institución.

JUSTIFICACIÓN

Justificación de la Investigación

La investigación es realizada porque en nuestra sociedad las relaciones laborales son la base de la productividad y el desarrollo para el País, ya que si el personal no se siente bien en su lugar de trabajo no se podrán cumplir las metas personales e institucionales.

A través de la observación y la vinculación con diferentes empresas que han progresado se ha podido llegar a la conclusión que si existe un clima laboral bueno la empresa tendrá éxito, será reconocida por la sociedad y esta fomentara avances a nivel nacional.

El avance y el desarrollo de la sociedad esta compuesto y basado en la equidad, en la honradez y sobre todo tener un dialogó abierto y espontáneo con los líderes que saben guiar a sus trabajadores y saben tener un trato cordial y ameno con ellos; cambiando su forma de pensar y su forma de vida para así formar una sociedad sana y progresista que satisface las necesidades de su trabajador y generar beneficios.

En la Unidad Educativa FAE N3 Taura existe la necesidad de mejorar el Clima Laboral debido a que su atmósfera organizacional esta contaminada y no se podrá cumplir con las metas y aspiraciones que tiene esta Institución Educativa. Se puede concluir que este tema de investigación trascenderá hasta que el personal pueda sentirse bien en su lugar de trabajo, logren cumplir sus metas personales e institucionales y se alcanzara los resultados que desean para beneficio de esta institución.

CAPITULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1. MARCO TEÓRICO

2.1.1. Antecedentes Históricos

Cuestiones introductorias previas al estudio del Clima Laboral

Han pasado cerca de cien años desde que en Mayo de 1924 comenzaron a interrogarse acerca de qué elementos podían contribuir a mejorar el bienestar productivo de las organizaciones.

Aunque no hay constancia precisa de que se hablara explícitamente de clima laboral o clima organizativo valgan estas denominaciones como otras tantas afines las primeras alusiones al término de clima organizacional, desde una perspectiva psicológica, se encuentran recogidos poco tiempo después en los trabajos de Lewin (1939). Algo más tarde Fleishman (1953) retoma la interpretación psicologista y habla del concepto de clima, ligándolo al del liderazgo desde una perspectiva académica.

Desde entonces, numerosos investigadores se han acercado al siempre interesante mundo del clima laboral y no menores los intentos por caracterizarlo, sin que por el momento se pueda concluir en la preeminencia de un modelo sobre otro.

“En general, el clima laboral se entiende como una variable que actúa entre el contexto organizativo, en su más amplio sentido, y la conducta que presentan los miembros de la comunidad laboral, intentando racionalizar qué sensaciones experimentan los individuos en el desarrollo de sus actividades en el entorno del trabajo” (Patterson 2005).

Una aproximación al significado del concepto de Clima Laboral

“Sin pretender una total exhaustividad en las definiciones que se han realizado acerca del término clima laboral algo prácticamente inabordable e imposible de precisar debido a la importantísima producción científica generada en este campo, pero con la pretensión de buscar una lógica de continuidad, se realizará un breve recorrido por las principales aproximaciones”.

Hace ya 60 años Lewin (1951), ya indicó la relevancia del clima al señalar que el comportamiento humano está influido por el “campo” psicológico o el ambiente en el que se desenvuelve la persona.

Haciendo una interpretación de Argyris (1957) se sobreentiende que si uno de los elementos más destacados de la organización es la cultura, también el clima organizativo se caracteriza por una serie de componentes y, más concretamente, por la presencia de matices concretos en cada una de las diferentes subculturas que componen el mapa organizativo. Otro elemento importante en su análisis estriba en la relación de conflicto entre el sistema e individuo, al entender que el individuo al querer satisfacer sus necesidades entra inevitablemente en conflicto con la organización, ya que la autonomía y autorrealización personal no siempre es coincidente con la severidad que de facto exige la organización al intentar homogeneizar comportamientos individuales.

Al hilo de estas argumentaciones Tagiuri (1968) y Pace (1968) coinciden en señalar que el clima laboral es ante todo una “cualidad” del medio ambiente de una organización, que la experimentan sus miembros e influye en su conducta, es decir, los valores como referencia cultural se hacen presentes en la particular forma en que se conforman los comportamientos y acciones de los individuos.

James y Jones (1974) apuestan por una definición en la que el clima laboral no puede entenderse sin una referencia expresa al que puede denominarse clima psicológico, que se encuentra definido en clara conexión con las conductas y las motivaciones de los trabajadores.

Precisamente Campbell (1976), hablando de comportamientos, señala que el clima organizacional es variable dependiente e independiente de la estructura organizativa y de todos aquellos diferentes procesos generados en la organización que, a la postre, terminan redefiniendo y dibujando los comportamientos de los trabajadores.

Otros autores como Dessler (1979) conciben el clima como las percepciones que el sujeto tiene de la organización en la que trabaja y la opinión que de ella se haya formado en términos organizativos (estructura y recompensas), de recursos humanos (consideración y apoyo) y culturales (apertura), es decir, una amalgama de aspectos que interactúan entre sí y que reconstruyen el significado inicial otorgado al clima.

De nuevo y moviéndonos en el terreno de las sensaciones y de la interpretación subjetiva, Peiró (1995) indica que el clima organizacional está conectado con ese mundo dominado por las percepciones, impresiones o imágenes de la realidad organizacional, motivo por el que desde nuestra apreciación personal no siempre la valoración es coincidente en todos y cada uno de los miembros de la organización.

En un tono más didáctico, Flippo (1984) relaciona el clima laboral con el meteorológico, aseverando que este constructo se refiere a las condiciones ergonómicas ambientales de la organización, atributos, estructura y tipos de liderazgo, que ejercen efecto sobre las relaciones, comportamientos y actividades de los diferentes componentes de la organización, es lo que Davis (1987) define como el ambiente humano dentro del cual desarrollan su trabajo los empleados. Siguiendo el esquema didáctico de Flippo (1984), Chiavenato (1990) sugiere que el clima organizacional se constituye en expresión de la atmósfera organizativa. De entre los elementos que ayudan a su comprensión como son: Las políticas, reglamentos, los estilos de liderazgo y la etapa de la vida del negocio, por citar sólo algunos, no resulta trivial, ni mucho menos el papel del componente tecnológico.

También Álvarez (1992) enfatiza en la idea del ambiente y de cómo éste, sea favorable o no, para los miembros de la organización, terminará repercutiendo en la definición del concepto de clima y, por extensión, impulsando en mayor o menor medida el sentido de pertenencia y la satisfacción laboral.

En un intento por sistematizar una pluralidad de enfoques Brunet (1987) señala que el clima refleja los valores, las actitudes y las creencias de los miembros y que debido a su especial naturaleza, se transforman a su vez, en elementos del clima.

Nuevamente el clima puede entenderse como causa y efecto del modo en que se comporta la organización, según anticipó Campbell (1976).

Ya en la década de los años noventa, Reichers y Schneider (1990) aprecian que el clima laboral se encuentra ligado a un conjunto de percepciones compartidas por los individuos acerca de su ambiente y en correspondencia con las políticas, prácticas y procedimientos organizacionales, tanto formales como informales. En este sentido, la incorporación de los elementos informales resulta de especial interés en la comprensión del fenómeno, ya que no todo es racionalmente cuantificable ni clasificable como se quisiera en un principio. Para otros autores clima y cultura son dos cuestiones relacionadas. Mientras que el clima es expresión de la personalidad de la organización que según Robbins (1990) puede ser “medida” en grados de temperatura, la cultura permite reafirmar las tradiciones, valores, costumbres y prácticas.¹

¹<http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/aolaz1.pdf>

Estudio del Personal que Conforman el Departamento de Talento Humano

“El estudio del Talento Humano es el proceso administrativo aplicando el acrecimiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, entre otros, de los miembros de la organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.”

“Es el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades.”

Director de Talento Humano

Responsabilidades

El Director de Talento Humano se encargará de dar una dimensión estratégica a la función de los Recursos humanos. Sus principales responsabilidades son:

- ✓ Planificación, organización y desarrollo estratégico del capital humano.
- ✓ Proponer rotaciones funcionales de personal y/o de puestos en la organización.
- ✓ Planificar y organizar plantillas.
- ✓ Movilidad geográfica del personal.
- ✓ Definir y ejecutar el plan estratégico y el presupuesto de Recursos Humanos.
- ✓ Definir la política de selección de la firma: análisis de necesidades, problemática en la selección y lanzamiento de acciones específicas.
- ✓ Elaborar el Plan Estratégico de Formación: realizar el seguimiento y cumplimiento del plan anual de los trabajadores.
- ✓ Detectar potencial en la empresa: programas de high-potential o jóvenes talentos. Implantación de políticas de gestión de planes de carrera y de sucesión.
- ✓ Dirigir y coordinar el departamento de Administración de Personal y Relaciones Laborales: implantar un sistema de gestión de nómina, elaborar procedimientos internos y supervisar las políticas de retribución.
- ✓ Implantar un sistema de evaluación del desempeño (objetivos y competencias).

- ✓ Prevención de Riesgos Laborales: coordinar y supervisar todo lo relacionado con la seguridad y salud laboral. Confeccionar el Plan Anual de Seguridad, seguimiento de los accidentes laborales (frecuencia, gravedad).
- ✓ Coordinar y realizar los planes de comunicación interna.
- ✓ Estudiar y mejorar el clima laboral.
- ✓ Coordinar el buen funcionamiento del departamento para velar por la calidad de servicio.

Experiencia / Formación

Formación superior universitaria, con especialización en recursos humanos.

En los últimos años, hemos vivido una proliferación de cursos de postgrado/ masters específicos de recursos humanos adecuados y de calidad, para conseguir una mayor especialización en esta funcionalidad.

Se requiere un mínimo de 8 -10 años de experiencia profesional para llegar a una posición de dirección.

Experiencia media de los candidatos de 3 a 6 años de 7 a 10 años

Responsable de Formación y Desarrollo

Responsabilidades

Su objetivo es preservar y enriquecer el potencial del personal de la empresa y mejorar el desempeño de cada empleado en sus respectivas tareas. Para ello, sus funciones principales son:

- ✓ Detectar y analizar las posibles necesidades formativas por departamentos individuales, de acuerdo con el plan estratégico de la empresa.
- ✓ Planificar, desarrollar e implantar el Plan de Formación de la empresa.
- ✓ Definir las estrategias de formación (objetivos, contenidos, programa, seguimiento y evaluación).
- ✓ Definir el calendario de formación. Prever y controlar el material pedagógico.
- ✓ Diseñar e impartir seminarios y acciones formativas.
- ✓ Gestionar los proveedores externos de formación.
- ✓ Dirigir y coordinar las subvenciones de formación.
- ✓ Diseñar y estudiar el organigrama más adecuado de acuerdo con la estrategia de la empresa. Estudio, descripción y valoración de puestos de trabajo.

- ✓ Realizar encuestas de clima laboral y comparativo con años anteriores para evaluar su desarrollo.
- ✓ Diseñar el Plan de Acogida de la empresa.
- ✓ Diseñar un sistema de evaluación del desempeño, sistema intrínsecamente ligado al sistema de remuneración de la empresa.
- ✓ Elaborar el plan de carreras para los empleados de la empresa así como un plan de sucesiones y de talento.

Experiencia / Formación

Diversas formaciones universitarias pueden llevar con el transcurso de la experiencia a Responsable de Formación. Hay varias vías para llegar a una posición de este tipo. Por un lado, partir de una posición de Recursos Humanos generalista o bien partir de una posición de formador. En cuanto a la formación para los temas de desarrollo, lo ideal sería tener un perfil generalista y una alta capacidad de asociación.

Responsable de Relaciones Laborales

Responsabilidades

Dentro del Departamento de Recursos Humanos, se responsabilizará de:

- Participar en la elaboración de la estrategia de actuación en materia de Relaciones Laborales.
- ✓ Representar a la empresa en las reuniones con los comités de empresa y con los sindicatos, así como en la negociación de convenios colectivos y acuerdos de empresa.
- ✓ Representar a la empresa ante la administración, organismos oficiales, autoridad laboral y entidades privadas en el área de lo social.
- ✓ Participar en la evaluación del clima social y de trabajo.

Experiencia / Formación

Formación universitaria superior en Derecho, con especialización en derecho laboral. El responsable de esta área justificará una experiencia profesional suficiente que le permita haber adquirido el carisma indispensable para esta posición. El candidato debe hacer gala de una gran capacidad de negociación y diplomacia.

Responsable de Selección

Responsabilidades

El candidato se ocupará de las misiones de reclutamiento y selección de personal de la empresa, que comprende las siguientes tareas:

- ✓ Estimar y prever las necesidades de selección de acuerdo con los directores funcionales de las distintas áreas de la empresa.
- ✓ Redactar ofertas de empleo, diseñar anuncios y contactar con los principales medios de publicidad (Internet, prensa, etc.)
- ✓ Contactar con empresas externas y colaboradoras, así como con distintas fuentes de reclutamiento.
- ✓ Captar y recepcionar el Curriculum Vitae.
- ✓ Crear una base de datos interna y evaluar las candidaturas.
- ✓ Administrar y corregir las pruebas psicotécnicas, de personalidad y grafológicos.
- ✓ Realizar entrevistas personales por competencias, dinámicas de grupo y redactar informes sobre las mismas.
- ✓ Elaborar reportes de actividad del área de selección y su seguimiento.

Experiencia / Formación

Formación superior universitaria, con especialización en recursos humanos.

Extensa experiencia en selección de personal, consultora de RRHH o en sector de actividad similar. Valorable un buen dominio del inglés así como de bases de datos y programas específicos de recursos humanos.²

²www.michaelpage.es/content.html?subsectionid=1016

2.1.2 Antecedentes Referenciales

1.- Proyecto de Clima Laboral y de Recursos Humanos, realizado por Ángel Olaz de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Murcia en el año 2013 (desde enero hasta marzo) en la ciudad de España.

Resumen:

El presente proyecto se sitúa en un contexto internacional, específicamente en la ciudad de España dirigido hacia el segmento administrativo tratando acerca del clima laboral en cuestión descriptiva y una aproximación a un modelo explicativo multivariable, el Clima Laboral puede ser vínculo u obstáculo para el buen desempeño de la empresa y puede ser un factor de distinción e influencia en el comportamiento de quienes la integran, por lo tanto, su conocimiento proporciona retroalimentación acerca de los procesos que determinan los comportamientos organizacionales, permitiendo además, introducir cambios planificados, tanto en las conductas de los miembros y su satisfacción como en la estructura organizacional.

El clima puede ser considerado como sinónimo de ambiente organizacional, así como en el tamaño, la estructura y las políticas de recursos humanos que repercuten directa o indirectamente en el individuo.

Otro enfoque vincula el clima organizacional con los valores y necesidades de los individuos, sus aptitudes, actitudes y motivación, más que con las características de la organización.

“El clima laboral es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones), y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc. Por lo tanto, evaluando el Clima Organizacional se mide la forma como es percibida la organización”.³

³ <http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/aolaz1.pdf>

2.- Proyecto de Juicio Oral en Materia Laboral realizado por Franklin Patricio Vásquez (2008) de la Facultad de Ciencias Jurídicas de la Universidad Técnica Particular de Loja en el año 2008 en la ciudad de Loja.

Este proyecto se sitúa en un contexto local, específicamente en la ciudad de Loja tratando acerca de los beneficios y las leyes que tienen los trabajadores del Ecuador, y los juicios orales que se dan en materia laboral por no ponerse de acuerdo el empleador con el empleado.

Contiene un análisis y evolución del Derecho Laboral Ecuatoriano; empezando por conocer su historia, desarrollo y fortalecimiento.

Trata de las instancias y procedimientos administrativos y judiciales, sobre los cuales se pueden ejercer y hacer cumplir los derechos de los trabajadores.

Además de eso, se hace conocer las medidas alternativas como la Medición y el Arbitraje, las mismas que permiten llegar a una solución de conflicto individual de trabajo.⁴

3.- Proyecto de Estrés Laboral en el sector entretenimiento realizado por Guido Ventura Rodríguez de la Facultad de Psicología Industrial de la Universidad de Miraflores en el año 2008 en el distrito de Miraflores Lima.

Resumen:

El presente proyecto se sitúa en un contexto internacional, específicamente en la ciudad de Lima dirigido hacia el área de Recursos Humanos tratando acerca del Estrés Laboral, también llamado como el Síndrome de Burnout que ha sido objeto de numerosos estudios en los últimos años. (Esparza, Guerra y Martínez 1995; Figueroa, Gutiérrez, Hernández y Setien 1997; Esparza y Cols. 1995; Arellano y Navarrete 1999 y Rozas 2000).

⁴www.academia.edu/3603957/El_juicio_oral_en_materia_labora/

Definido como una respuesta al estrés laboral crónico, parece afectar en mayor o menor medida a un colectivo importante. La desmotivación, el desinterés, el malestar interno o la insatisfacción laboral, son algunos de los aspectos que caracterizan el síndrome.

El estrés es un trastorno biopsicosocial que afecta actualmente a la población mundial, la cual se encuentra inmersa en una sociedad globalizada que exige y demanda cada día individuos aptos y capacitados para enfrentar y resolver cada una de los problemas de índole laboral, social y emocional que se le presenten.⁵

4.- Proyecto de Clima Laboral y Satisfacción Laboral de los docentes de la Escuela de Economía realizado por Víctor Ricardo Águila de la Facultad de Empresariales de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos en el año 2012 en la ciudad de Lima.

Resumen

La investigación pretende demostrar la importancia y efecto que tiene el clima y satisfacción laboral de los docentes de la Escuela de Economía de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos y para esto se tomara en cuenta sus niveles de motivación que constituye el objetivo central de sentirse bien en su trabajo. Sin embargo, intervienen muchas otras variables externas al sujeto, como la familia, el programa educativo y variables psicológicas o internas, como la actitud hacia la asignatura, la inteligencia, la personalidad, la motivación, entre otras.

En las organizaciones la satisfacción laboral juega un papel fundamental ya que se encuentra estrechamente relacionado con la actitud del trabajador frente a su labor, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla dentro de su trabajo. El clima laboral es un indicador global de una serie de procesos: estructura, comunicación, relaciones interpersonales, relaciones de apoyo, identidad, etc. Los cuales muchas veces se les han dado un carácter "absoluto" e "independiente", pretendiendo a través de ellos, dar una explicación total del comportamiento del trabajador.⁶

⁵ <http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd49/burnout2.pdf>

⁶ <http://prezi.com/cyxcsinirp5i/tesis-clima-laboral-y-satisfaccion-laboral/>

2.1.3 Fundamentación Teórica

El "clima laboral" es el medio ambiente humano y físico en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno. Es la alta dirección, con su cultura y con sus sistemas de gestión, la que proporciona o no el terreno adecuado para un buen clima laboral, y forma parte de las políticas de personal y de recursos humanos la mejora de ese ambiente con el uso de técnicas precisas, además el área de Marketing trabaja con la psicología del consumidor, se prepara constantemente para una evaluación de personal, ya que si el área de Talento Humano no esta preparado con un excelente personal con conocimientos y motivaciones, no surge el progreso profesional y ocupacional que se debe desarrollar en una empresa.

El área de Talento Humano y el Marketing están muy entrelazados para buscar optimizar los objetivos que tiene una organización, para saber vender existe la necesidad de conocer las necesidades psicológicas de los individuos, y para saber comprar se ve la prioridad de la necesidad que existe, por lo tanto es importante hacer un análisis del cliente potencial de sus necesidades, de sus gustos y preferencias.

Mientras que un "buen clima" se orienta hacia los objetivos generales, un "mal clima" destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento. Para medir el "clima laboral" lo normal es utilizar "escalas de evaluación".

Algunos aspectos que se pretenden evaluar son los siguientes:

Independencia

La independencia mide el grado de autonomía de las personas en la ejecución de sus tareas habituales. Por ejemplo: una tarea contable que es simple tiene en sí misma pocas variaciones -es una tarea limitada-, pero el administrativo que la realiza podría gestionar su tiempo de ejecución atendiendo a las necesidades de la empresa: esto es independencia personal. Favorece al buen clima el hecho de que cualquier empleado disponga de toda la independencia que es capaz de asumir.

Condiciones físicas

Las condiciones físicas contemplan las características medioambientales en las que se desarrolla el trabajo: la iluminación, el sonido, la distribución de los espacios, la ubicación (situación) de las personas, los utensilios, etcétera., sin papeles ni mobiliarios por el medio y sin ruidos, facilita el bienestar de las personas que pasan largas horas trabajando y repercute en la calidad de su labor. Se ha demostrado científicamente que las mejoras hechas en la iluminación aumentan significativamente la productividad⁷.

Liderazgo

Mide la capacidad de los líderes para relacionarse con sus colaboradores. Un liderazgo que es flexible ante las múltiples situaciones laborales que se presentan, y que ofrece un trato a la medida de cada colaborador, genera un clima de trabajo positivo que es coherente con la misión de la empresa y que permite y fomenta el éxito.

Relaciones

Esta escala evalúa tanto los aspectos cualitativos como los cuantitativos en el ámbito de las relaciones. Con los resultados obtenidos se diseñan "socio gramas" que reflejan: la cantidad de relaciones que se establecen; el número de amistades; quiénes no se relacionan nunca aunque trabajen codo con codo; la cohesión entre los diferentes subgrupos, etcétera.

⁷ <http://www.elmundo.es/sudinerro/noticias/noti12.html>

El grado de madurez, el respeto, la manera de comunicarse unos con otros, la colaboración o la falta de compañerismo, la confianza, todo ello son aspectos de suma importancia. La calidad en las relaciones humanas dentro de una empresa es percibida por los clientes.

Implicación

Es el grado de entrega de los empleados hacia su empresa. ¿Se da el escapismo, el absentismo o la dejadez? Es muy importante saber que no hay implicación sin un liderazgo eficiente y sin unas condiciones laborales aceptables.

Organización

La organización hace referencia a si existen o no métodos operativos y establecidos de organización del trabajo. ¿Se trabaja mediante procesos productivos? ¿Se trabaja por inercia o por las urgencias del momento? ¿Se trabaja aisladamente? ¿Se promueven los equipos por proyectos? ¿Hay o no hay modelos de gestión implantados?

Reconocimiento

Se trata de averiguar si la empresa tiene un sistema de reconocimiento del trabajo bien hecho. En el área comercial, el reconocimiento se utiliza como instrumento para crear un espíritu combativo entre los vendedores, por ejemplo estableciendo premios anuales para los mejores. ¿Por qué no trasladar la experiencia comercial hacia otras áreas, premiando o reconociendo aquello que lo merece? Es fácil reconocer el prestigio de quienes lo ostentan habitualmente, pero cuesta más ofrecer una distinción a quien por su rango no suele destacar. Cuando nunca se reconoce un trabajo bien hecho, aparece la apatía y el clima laboral se deteriora progresivamente.

Igualdad

La igualdad es un valor que mide si todos los miembros de la empresa son tratados con criterios justos. La escala permite observar si existe algún tipo de discriminación. El amiguismo, el enchufismo y la falta de criterio ponen en peligro el ambiente de trabajo sembrando la desconfianza.

Otros factores

Hay otros factores que influyen en el clima laboral: la formación, las expectativas de promoción, la seguridad en el empleo, los horarios, los servicios médicos, etcétera. También es importante señalar que no se puede hablar de un único clima laboral, sino de la existencia de sub climas que coexisten simultáneamente. Así, una unidad de negocio dentro de una organización puede tener un clima excelente, mientras que en otra unidad el ambiente de trabajo puede ser o llegar a ser muy deficiente.⁸

“A través de la historia se ha visto la evolución del clima laboral, y desde ahí se han hecho grandes estudios de varias personas que se han enfocado en como mantener buenas relaciones que permitan el progreso y el desarrollo de las empresas, basándose en un principio humanista y no capitalista en el cual prevalezca los valores de las personas y no el dinero.”

Es así como “El clima laboral podría diferenciar a las empresas de éxito de las empresas mediocres. Mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento.”

“La sociedad ecuatoriana siempre ha estado influenciada por el consumismo individual lo que ha llevado a formar entes solitarios y conflictivos en los cuales prevalece el interés personal olvidándose del bien común y llevando a formar grupos destructivos para la empresa”.

“Y es por eso que el desarrollo ecuatoriano es muy lento y el pensamiento productivo siempre se vera limitado por las potencias mundiales.”

⁸www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html

2.2 MARCO LEGAL

Artículos del Código de Trabajo del Ecuador

Art 2 Obligatoriedad del trabajo: El trabajo es un derecho y un deber social.

Art 3 Libertad de trabajo y contratación: El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga.

Art 5 Protección judicial y administrativa: Los funcionarios judiciales y administrativos están obligados a prestar al trabajador oportuno y debido protección para la garantía y eficacia de sus derechos.

Art 9 Concepto de trabajador: La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art 10 Concepto de empleador: La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador.

Art 11 Clasificación: El contrato de trabajo puede ser:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido, de temporada, eventual y ocasional
- d) A prueba
- e) Por obra cierta, por tarea y a destajo
- f) Por enganche
- g) Individual, de grupo o por equipo

Art 12 Contratos expreso y tácito: El contrato es expreso cuando el empleador y el trabajador acuerden las condiciones, sea de palabra o reduciéndolas a escrito.

Art 13 Formas de remuneración: En los contratos a sueldo y a jornal la remuneración se pacta tomando como base, cierta unidad de tiempo.

Contrato en participación es aquel en el que el trabajador tiene parte en las utilidades de los negocios del empleador, como remuneración de su trabajo.

La remuneración es mixta cuando, además del sueldo o salario fijo, el trabajador participa en el producto del negocio del empleador, en concepto de retribución por su trabajo.

Art 31 Trabajo de grupo: Si el empleador diere trabajo en común a un grupo de trabajadores conservará, respecto de cada uno de ellos, sus derechos y deberes de empleador.

Si el empleador designare un jefe para el grupo, los trabajadores estarán sometidos a las órdenes de tal jefe para los efectos de la seguridad y eficacia del trabajo; pero éste no será representante de los trabajadores sino con el consentimiento de ellos.

Si se fijare una remuneración única para el grupo, los individuos tendrán derecho a sus remuneraciones según lo pactado, a falta de convenio especial, según su participación en el trabajo.

Si un individuo se separare del grupo antes de la terminación del trabajo, tendrá derecho a la parte proporcional de la remuneración que le corresponda en la obra realizada.

Art 33 Jefe de equipo: El jefe elegido o reconocido por el equipo representará a los trabajadores que lo integren, como un gestor de negocios, pero necesitará autorización especial para cobrar y repartir la remuneración común.

Art 50 Límite de jornada y descanso forzosos: Las jornadas de trabajo obligatorio no pueden exceder de cinco en la semana, o sea de cuarenta horas hebdomadarias.

Los días sábados y domingos serán de descanso forzoso y, si en razón de las circunstancias, no pudiere interrumpirse el trabajo en tales días, se designará otro tiempo igual de la semana para el descanso, mediante acuerdo entre empleador y trabajadores.

Art 51 Duración del descanso: El descanso de que trata el artículo anterior lo gozarán a la vez todos los trabajadores, o por turnos si así lo exigiere la índole de las labores que realicen. Comprenderá un mínimo de cuarenta y ocho horas consecutivas.⁹

⁹ <http://www.ugtecuador.com/pdf/proyecto-codigo-trabajo.pdf>

Artículos de la Constitución del Ecuador

Art 16 Todas las personas, en forma individual o colectiva, tienen derecho a:

1. Una comunicación libre, intercultural, incluyente, diversa y participativa, en todos los ámbitos de la interacción social, por cualquier medio y forma, en su propia lengua y con sus propios símbolos.

Art 97 Todas las organizaciones podrán desarrollar formas alternativas de mediación y solución de conflictos, en los casos que permita la ley; actuar por delegación de la autoridad competente, con asunción de la debida responsabilidad compartida con esta autoridad; demandar la reparación de daños ocasionados por entes públicos o privados; formular propuestas y reivindicaciones económicas, políticas, ambientales, sociales y culturales; y las demás iniciativas que contribuyan al buen vivir.

Art 325 El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art 326 El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

1. El Estado impulsará el pleno empleo y la eliminación del subempleo y del desempleo.
2. Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.
3. En caso de duda sobre el alcance de las disposiciones legales, reglamentarias o contractuales en materia laboral, éstas se aplicarán en el sentido más favorable a las personas trabajadoras.
4. A trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración.
5. Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.
6. Toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, tendrá derecho a ser reintegrada al trabajo y a mantener la relación laboral, de acuerdo con la ley.
7. Se garantizará el derecho y la libertad de organización de las personas trabajadoras, sin autorización previa. Este derecho comprende el de formar sindicatos, gremios, asociaciones y otras formas de organización, afiliarse a las de su elección y desafiliarse libremente. De igual forma, se garantizará la organización de los empleadores.

8. El Estado estimulará la creación de organizaciones de las trabajadoras y trabajadores, y empleadoras y empleadores, de acuerdo con la ley; y promoverá su funcionamiento democrático, participativo y transparente con alternabilidad en la dirección.

9. Para todos los efectos de la relación laboral en las instituciones del Estado, el sector laboral estará representado por una sola organización.

10. Se adoptará el diálogo social para la solución de conflictos de trabajo y formulación de acuerdos.

11. Será válida la transacción en materia laboral siempre que no implique renuncia de derechos y se celebre ante autoridad administrativa o juez competente.

12. Los conflictos colectivos de trabajo, en todas sus instancias, serán sometidos a tribunales de conciliación y arbitraje.

13. Se garantizará la contratación colectiva entre personas trabajadoras y empleadoras, con las excepciones que establezca la ley.

14. Se reconocerá el derecho de las personas trabajadoras y sus organizaciones sindicales a la huelga. Los representantes gremiales gozarán de las garantías necesarias en estos casos. Las personas empleadoras tendrán derecho al paro de acuerdo con la ley.

Art. 327.-La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadoras será bilateral y directa.

Se prohíbe toda forma de precarización, como la intermediación laboral y la tercerización en las actividades propias y habituales de la empresa o persona empleadora, la contratación laboral por horas, o cualquiera otra que afecte los derechos de las personas trabajadoras en forma individual o colectiva. El incumplimiento de obligaciones, el fraude, la simulación, y el enriquecimiento injusto en materia laboral se penalizarán y sancionarán de acuerdo con la ley.¹⁰

¹⁰ www.derecho-ambiental.org/Derecho/.../Constitucion_Asamblea_Ecuado...

2.3 MARCO CONCEPTUAL

¿Clima laboral?

El clima laboral es el medio ambiente, humano y físico, en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. Influye en la satisfacción y por lo tanto en la productividad. Está relacionado con el "saber hacer" del directivo, con los comportamientos de las personas, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa¹¹

¿Relaciones laborales?

El término relaciones laborales, hace referencia al sistema en el que las empresas, los trabajadores y sus representantes actúan directa o indirectamente, la Administración Laboral, interactúan con el fin de establecer las normas básicas que rigen las relaciones de trabajo¹².

¿Mobbing laboral?

El mobbing es un proceso de destrucción; se compone de una serie de actuaciones hostiles que, tomadas de forma aislada, podrían parecer insignificantes, pero cuya repetición constante tiene efectos perniciosos.

“El concepto de mobbing queda definido por el encadenamiento a lo largo de un período de tiempo bastante corto de intentos o acciones hostiles consumadas, expresadas o manifestadas por una o varias personas hacia una tercera víctima.”¹³

¹¹ www.ajeasturias.com/V2/Control/.../Herramienta%20clima%20laboral.pdf

¹²

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/21.pdf>

¹³ <http://pendientedemigracion.ucm.es/cont/descargas/documento33091.pdf?pg=cont/descargas/documento33091.pdf>

¿Relaciones Humanas?

Algunos creen equivocadamente, que un buen ambiente de relaciones humanas, es aquel en que no hay discrepancias entre las personas y que todo marcha perfectamente. El que esté bien puede ser un "clima artificial" de hipocresía y falsedad.

Por el contrario, las auténticas relaciones humanas son aquellas en que a pesar de las divergencias lógicas entre las personas, hay un esfuerzo por lograr una atmósfera de comprensión y sincero interés en el bien común.

En síntesis las relaciones humanas son la forma como tratamos a los demás y cómo los demás nos tratan a nosotros.

Factores que intervienen en las relaciones humanas

Respeto: Aún cuando no se comparta un punto de vista, conviene considerar las creencias y sentimientos de los demás. Todos dependemos de los demás por lo que es importante respetar y hacerse respetar.

Comprensión: Aceptar a los demás como personas, con sus limitaciones, necesidades individuales, derechos, características especiales y debilidades. La comprensión y la buena voluntad son la clave de las relaciones humanas.

Cooperación: Es la llave del bienestar general. Trabajando todos por un mismo fin, se obtienen los mejores resultados y beneficios.

Comunicación: Es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción.

Cortesía: Es el trato amable y cordial, facilita el entendimiento con los demás, permite trabajar juntos en armonía y lograr resultados. La cortesía cuesta poco y vale mucho.

“Todo esto se resume en: Una adecuada actitud hacia las relaciones humanas o sea la disposición de ánimo que tenemos frente a las cosas, personas y situaciones que nos rodean.”

Recordemos que solo hay tres actitudes fundamentales en comunicación como respuesta a los demás:

Aceptación: Significa respeto y aceptación de la otra persona como ser humano distinto y único.

Rechazo: Al rechazar a otro ser humano puedo afectar su autoestima y herirlo por lo que se pierde la relación positiva.

Descalificación: Es la actitud más dañina, le estamos diciendo a la otra persona que no nos importa, que no nos interesa ni sabemos que existe. La persona descalificada se disminuye, se encierra en sí misma y sufre daños serios perdiéndose con ello la comunicación.¹⁴

¿Estrés Laboral?

En la sociedad actual es común pensar que el trabajo es una fuente de estrés y que da lugar a consecuencias negativas para la salud de las personas que lo padecen.

Sin embargo el estrés puede ser un fenómeno de adaptación que contribuye de forma importante a la supervivencia, a un adecuado rendimiento en sus actividades y a un desempeño eficaz en muchas facetas de la vida, siempre que sepamos canalizar y controlar las sensaciones del estrés. En aquellas situaciones donde la situación nos supera y no somos capaces de adaptarnos es donde surgen las consecuencias negativas del estrés, como son enfermedades y absentismo.

Pero también puede generar la toma de decisiones equivocadas, malas relaciones en el lugar de trabajo y pérdida de productividad.¹⁵

¹⁴ www.coachingexitopersonal.com/.../la-actitud-correcta-para-una-buena-c..

¹⁵ <http://www.usoasturias.com/prevencion/ESTRES%20EN%20EL%20AMBITO%20LABORAL.pdf>

¿Trabajo en Equipo?

El trabajo en equipo es una modalidad de articular las actividades laborales de un grupo humano en torno a un conjunto de fines, de metas y de resultados a alcanzar.

El trabajo en equipo implica una interdependencia activa entre los integrantes de un grupo que comparten y asumen una misión de trabajo.

Mientras el trabajo en equipo valora la interacción, la colaboración y la solidaridad entre los miembros, así como la negociación para llegar a acuerdos y hacer frente a los posibles conflictos; otros modelos de trabajo sólo dan prioridad al logro de manera individual y, por lo tanto, la competencia, la jerarquía y la división del trabajo en tareas tan minúsculas que pierden muchas veces el sentido, desmotivan a las personas y no siempre han resultado eficientes.

El trabajo en equipo se caracteriza por la comunicación fluida entre las personas, basada en relaciones de confianza y de apoyo mutuo.

Se centra en las metas trazadas en un clima de confianza y de apoyo recíproco entre sus integrantes, donde los movimientos son de carácter sinérgico. Se verifica que el todo es mayor al aporte de cada miembro. Todo ello redundará, en última instancia, en la obtención de resultados de mayor impacto.

Los equipos son un medio para coordinar las habilidades humanas y generar con acuerdo respuestas rápidas a problemas cambiantes y específicos.

El término equipo deriva del vocablo escandinavo skip, que alude a la acción de "equipar un barco". De alguna forma, el concepto evoca al conjunto de personas que realizan juntas una tarea o cumplen una misión; su uso supone también la existencia de un grupo de personas que se necesitan entre sí y que se "embarcan" en una tarea común. A partir de este origen etimológico, y por extensión, puede decirse en el contexto que el trabajo en equipo implica la existencia de:

- ✓ Un objetivo, una finalidad o una meta común.
- ✓ Un grupo de personas comprometidas con esa convocatoria
- ✓ Un grupo de personas con vocación de trabajar en forma asertiva y colaborativa
- ✓ Una convocatoria explícita generadora de intereses movilizadores y de motivaciones aglutinantes
- ✓ La construcción de un espacio definido por un saber-hacer colectivo (espacio donde se pueden identificar situaciones problemáticas, juzgar oportunidades, resolver problemas, decidir acciones, llevarlas a cabo y evaluarlas)
- ✓ Una comunicación fluida entre los miembros del equipo y su entorno
- ✓ Una instancia efectiva para la toma de decisiones
- ✓ Una red de conversaciones, comunicaciones e intercambios que contribuye a concretar una tarea
- ✓ Un espacio de trabajo dotado de las capacidades para dar cuenta de lo actuado.

“En síntesis, un equipo está constituido por un conjunto de personas que deben alcanzar un objetivo común mediante acciones realizadas en colaboración.”¹⁶

¹⁶ <http://huancavelicaemprendedor.blogspot.com/2013/06/trabajo-en-equipo.html>

2.4. HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1. Hipótesis General

El mal clima laboral provocado por el personal no permite el desarrollo ni crecimiento institucional impidiendo el progreso normal de las actividades.

2.4.2. Hipótesis Particulares

- ✓ Mediante la implementación de políticas institucionales se evitara la creación de asociaciones Sindicales para mejorar el clima laboral.
- ✓ Mediante el análisis e implementación de políticas institucionales, se contrarrestará la creación de grupos informales para evitar conflictos laborales entre colaboradores de la Unidad Educativa FAE N3 Taura.

- ✓ Mediante la ejecución de la estructura organizacional, se lograra mejorar las relaciones laborales entre el personal militar y civil para el progreso institucional.
- ✓ Mediante la implementación del código del buen vivir, se lograra mejorar las relaciones entre autoridades legalmente formadas y padres de familia para el beneficio de la institución.

2.4.3. Declaración de las Variables

Cuadro # 1

Variables Dependientes e Independientes

Variables Dependientes	Variables Independientes
Hipótesis General El mal clima laboral provocado por el personal no permite el desarrollo ni crecimiento institucional impidiendo el progreso normal de las actividades.	
Asociaciones Sindicales	Creación de políticas institucionales
Asociación de grupos informales	Conflictos laborales
Estructura organizacional (militares y civiles)	Relaciones laborales
Código del Buen Vivir	Autoridades
	Padres de Familia

AUTOR:
Gaibor María de Lourdes

2.4.4. Operacionalización de las Variables

Cuadro # 2

VARIABLES	TIPO	DEFINICIÓN	INDICADOR
Asociaciones Sindicales	VD	Agrupación de personas legalmente constituidas	Encuestas
Creación de políticas institucionales	VI	Manual de funciones organizacional	Encuestas
Asociación de grupos informales	VD	Reunión de personas sin documentación de creación	Encuestas
Conflictos laborales	VI	Tipos de Conflictos Laborales	Encuestas
Estructura organizacional (militares y civiles)	VD	Organigrama Institucional	Encuestas
Relaciones laborales	VI	Empleado-Empleador	Encuestas Entrevista
Código del Buen Vivir	VD	Manual de Funciones	Encuestas Entrevista
Autoridades	VI	Agrupación de personas legalmente constituidas	Encuestas
Padres de Familia	VI	Representantes legales	Encuestas

AUTOR:
Gaibor María de Lourdes

CAPITULO III

MARCO METODOLOGICO

3.1. TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente proyecto tiene una investigación de tipo:

Fundamental porque se caracteriza por la utilización de documentos; recolecta, selecciona, analiza y presenta resultados coherentes.

Descriptiva ya que de esta manera se conoce las situaciones, costumbres y actitudes predominantes de la población de la Unidad Educativa FAE N3 Taura.

Explicativa puesto que van más allá de una descripción de conceptos ya que su propósito es explicar razones causales de por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste.

De Campo ya que este tipo de investigación se apoya en informaciones que provienen entre otras, de entrevistas, cuestionarios, encuestas y observaciones.

Transversales porque recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

Exploratorio porque en la investigación hay poca información del tema, no es muy tomando en cuenta es un tema nuevo que no ha sido muy tratado desde una perspectiva laboral y administrativa.

La investigación exploratoria llevara a aclarar dudas del clima laboral y corroborar hasta que grado los empleados no se sienten bien en su lugar de trabajo con la existencia de grupos.

3.2. LA POBLACION Y LA MUESTRA

3.2.1. Características de la Población

El presente proyecto está dirigido al personal docente, administrativo y de servicios prestados de la Unidad Educativa FAE N3 Taura, la misma que tiene aproximadamente 66 trabajadores en el presente año.

En lo que respecta a la muestra ésta estará conformada por una población económicamente activa y que a su vez habiten en las zonas urbanas de la provincia del Guayas.

3.2.2. Delimitación de la Población

Al conocerse que en la Unidad Educativa FAE N3 Taura la población está compuesta por 66 trabajadores lo que implica que utilizaremos la muestra no probabilística porque todos serán estudiados siendo una población finita.

3.2.3. Tipo de muestra

La muestra elegida para el presente estudio será la no probabilística ya que al seleccionarse intencionalmente se podrá obtener una gran riqueza por la variedad de información para su recolección y análisis de datos.

La muestra que se va a tomar para la elaboración del proyecto es finita.

3.2.4. Tamaño de la muestra

$$n = \frac{Npq}{\frac{(N-1)E^2}{z^2} + pq}$$

$$n = \frac{80(0,5)(0,5)}{\frac{(80-1)(0,05)^2}{1,96^2} + (0,5)(0,5)}$$

$$n = \frac{20}{\frac{(80)(0,0025)}{3,8416} + (0,25)}$$

$$n = \frac{20}{\frac{0,2}{3,8416} + (0,25)}$$

$$n = \frac{20}{0,05206164 + (0,25)}$$

$$n = \frac{20}{0,30206164}$$

$$n = 66,21$$

3.2.5. Proceso de Selección

De acuerdo con la muestra que es finita el proceso de selección se lo realizara mediante la aplicación de formulas y basándose en los requerimientos totales de la investigación se necesitara abordar a 66 miembros del grupo.

3.3. LOS MÉTODOS Y LAS TÉCNICAS

3.3.1 Métodos Teóricos

Los métodos teóricos que se aplicaran en la observación son:

Inductivo porque se obtendrá conclusiones generales a partir de las deducciones específicas.

Deductivo debido a que presentan conceptos, definiciones o normas generales de las cuales se extraen conclusiones y además utiliza una información general para formular una solución posible a un problema dado.

Analítico debido a que consiste en la separación de un todo, descomponiéndolo en sus elementos para observar las causas, éste método permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, comprender mejor su comportamiento de clima laboral.

Síntesis ya que pasa de lo incierto a lo concreto y consiste en combinarlos, mediante la síntesis se logra la sistematización del conocimiento científico.

Pues la investigación parte de una hipótesis, la misma que se va a ir despajando a medida que la investigación vaya profundizando en el campo del clima laboral y en los factores que no permiten que exista un buen ambiente de trabajo.

3.3.2 Métodos Empíricos

La técnica que se aplicará para el presente estudio será la encuesta y entrevista.

Los métodos empíricos que se van a utilizar son los complementarios o técnicas de investigación, principalmente la encuesta ya que con ella se recolectara información en forma directa.

3.3.3. Técnicas o instrumentos

Técnica: Observación encuesta y entrevista

Instrumentos: registro de observación: durante el proceso, para identificar las habilidades laborales, relaciones sociales y emociones mediante la expresión corporal.

Formulario de encuesta y entrevista: preparación de un cuestionario el cual contara de 14 preguntas de tipo abierta y cerrada.

3.4. PROPUESTA DE PROCESAMIENTO ESTADISTICO DE LA INFORMACION

Para el procesamiento estadístico de la información, la herramienta que se utilizará en el presente proyecto es el utilitario de office Excel que se aplicara para la tabulación de las muestras escogidas y su respectivo análisis.

Los datos obtenidos de los instrumentos aplicados serán tabulados y resumidos en gráficos estadísticos, desarrollándose de manera computarizada, posteriormente los datos se presentaran de manera escrita, tabulada y graficada, empleándose gráficos de tipo barras apilados, con el respectivo análisis de los resultados obtenidos igualmente se van a establecer inferencias de los datos en la escala de medición a cerca de la población estudiada.

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL

Una vez recopilada toda la información y analizados los diferentes procesos existentes, podemos identificar en la actualidad los problemas que afectan el Clima Laboral en la Unidad Educativa FAE N3 Taura.

El personal no cuentan con un buen ambiente de trabajo para realizar sus labores de una forma profesional y armoniosa entre ellos, generándose incomodidad en los puestos de trabajos, provocando divisiones, tanto personales como en sus funciones.

En lo que respecta a las políticas institucionales y al manual de funciones falta de hacer cumplir o darles a conocer al personal para que lo pongan en práctica, existe inconformidad por parte del personal administrativo, docentes, y de servicios prestados, debido a que estos no sienten satisfacción en la relación entre compañeros de trabajo; sobre los conflictos laborales existentes se ve la necesidad de analizar e implementar estrategias eficaces para evitar que sigan existiendo, porque estos han generado varios tipos de conflictos pasando a ser jurídicos o legales, económicos, individuales y colectivos sintiéndose todo el personal afectado por estos problemas y no logrando bienestar en la institución.

Con el propósito de describir mejor la situación actual de la Unidad Educativa FAE N3 Taura se realizó un estudio de la misma a través de un análisis FODA para describir sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

El análisis FODA es una herramienta que nos provee de información esencial para analizar y estudiar medidas correctivas y la generación de nuevos objetivos y propósitos para mejorar.

Cuadro # 3
Matriz FODA

<p align="center">FACTORES INTERNOS</p> <p align="center">FACTORES EXTERNOS</p>	<p align="center">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Autogestión institucional que permite independencia en el manejo de recursos. ✓ Sistema Educativo aislado de influencias políticas que afecten al desarrollo de la gestión educativa. ✓ Capacitación y formación permanente de su personal. ✓ Unificación académica de las UEFAE. 	<p align="center">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de compromiso e involucramiento del personal docente administrativo. ✓ Carencia de un sistema de seguimiento de los egresados de las UEFAE. ✓ Programa de Instrucción Militar desactualizado y no acorde a las expectativas sociales. ✓ Falta de integración interinstitucional entre UEFAE.
<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Utilización de nuevas tecnologías informáticas y de comunicación. ✓ Apertura que brindan organizaciones, empresas e instituciones para realizar convenios y suscripciones de asistencia. ✓ Apoyo del Mando a la gestión del Sistema de Educación Regular. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Capacidad para resolver acertadamente los problemas, identificando sus causas. ✓ Preparar constantemente programas de capacitación y motivación al personal. ✓ Evaluación permanente de políticas institucionales 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poca comunicación entre el personal. ✓ Falta de posicionamiento de la misión, visión, objetivos, políticas institucionales.
<p align="center">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Consumismo tecnológico, cultural, información y conocimiento sin restricción lo que constituyen agentes distractores del proceso educativo. ✓ Centros educativos con mejor nivel académico e infraestructura física. ✓ Falta de políticas institucionales claras. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personal empleado innovador y creativo, con ganas de aprender. ✓ Innovar las políticas institucionales y el manual de funciones. ✓ Formar servidores competentes y no solamente calificados, que tengan capacidad de ejecución exitosa, ✓ Fortalecer el liderazgo. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Procesos de selección de personal obsoleto. ✓ Falta posicionar las políticas institucionales. ✓ Garantizar un mejor trato al personal. ✓ Dar confianza y seguridad laboral a sus empleados.

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: FODA de la UEFAE

Dentro de las fortalezas podemos decir que la Unidad Educativa FAE N3 Taura tiene 42 años de experiencia, cuenta con una excelente infraestructura y personal calificado, en el año actual tiene aproximadamente 1105 estudiantes de clase media alta la Unidad Educativa cuenta con educación inicial, básica y bachillerato, goza de un gran prestigio educativo local y nacional.

Las oportunidades pueden ser consideradas como la actualización y utilización de nuevas tecnologías para la enseñanza, además prepara constantemente programas de capacitación y motivación al personal.

Las debilidades que se ha enfatizado son el no posicionamiento entre el personal, de las políticas institucionales lo que genera conflictos entre colaboradores; además no existe comunicación lo que conllevan a surgimiento de problemas personales e institucionales.

La Unidad Educativa afronta con una amenaza evidente en un mundo de competencias, existen mejores instituciones con mejor prestigio y tecnología de punta; además las políticas institucionales no están claramente definidas generando conflictos internos entre personal.

4.2 ANÁLISIS COMPARATIVO, EVOLUCION, TENDENCIA Y PERSPECTIVAS

Los resultados obtenidos luego de la tabulación de los datos recopilados por medio de la encuesta realizada a la Unidad Educativa FAE N3 Taura, nos proporciono la información necesaria para poder continuar con el presente estudio, conociendo las necesidades que tiene el personal administrativo, docente y de servicios prestados lo cual nos permitirá establecer el análisis e implementación de estrategias para mejorar el Clima Laboral.

Cuadro # 4

Análisis de las cinco Fuerzas de Porter

BARRERAS DE ENTRADA

Factores políticos legales: los artículos del código de trabajo del Ecuador son los que garantizan velar por los derechos laborales.

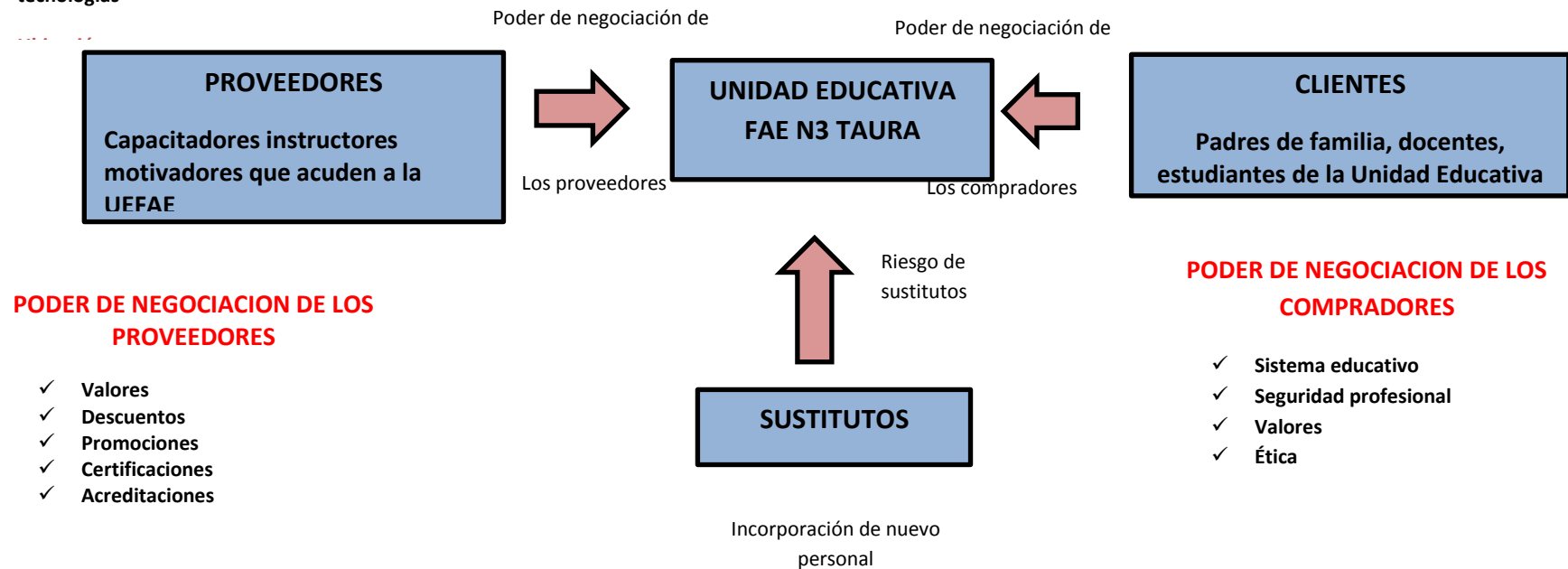
Modas y estilos de vida: personal de la UEFAE que desea cumplir sus objetivos y metas personales e institucionales.

Factores económicos: pago de pensiones por parte de los padres de familia.

Factores tecnológicos: innovación de nuevas tecnologías

RIVALIDAD DEL SECTOR

- ✓ Mal clima laboral
- ✓ Formación de grupos
- ✓ Falta de comunicación
- ✓ Falta de posicionamiento de políticas institucionales y manual de funciones



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

4.3 RESULTADOS

Cuadro #5

1 Barreras de entrada

	BAJO	MEDIO	ALTO
Factores Políticos Legales		X	
Modas y Estilos de Vida	X		
Factores Económicos			X
Factores tecnológicos			X
Ubicación	X		
Total	2	1	2
Porcentaje	40%	20%	40%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

De acuerdo a las barreras de entrada la Unidad Educativa FAE N3 Taura va a tener restricciones de tipo bajo alto, es decir que sí puede mejorar el área de Talento Humano, puesto que no existe competencia bajo las mismas características. Sin embargo hay que analizar las políticas institucionales y el manual de funciones.

Cuadro # 6

2 Productos Sustitutos

	BAJO	MEDIO	ALTO
Incorporación de nuevo personal		X	
Total	0	1	0
Porcentaje	0%	100%	0%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Los productos sustitutos que se encuentran en el área de Talento Humano presentan una ventaja de tipo medio, lo que determina una competencia por parte del nuevo personal; hacia el personal antiguo.

Cuadro # 7
3 Rivalidad del sector

	BAJO	MEDIO	ALTO
Mal clima laboral			X
Formación de grupos		X	
Falta de comunicación		X	
Falta de posicionamiento de políticas institucionales y manual de funciones	X		
Total	1	2	1
Porcentaje	25%	50%	25%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

El contexto laboral que se destaca en este análisis presenta un nivel medio a una problemática de socialización de empleados lo que determina un malestar de desempeño profesional.

Cuadro # 8
4 Poder de negociación de los proveedores

	BAJO	MEDIO	ALTO
Valores			X
Descuentos		X	
Promociones		X	
Certificaciones		X	
Acreditaciones	X		
Total	1	3	1
Porcentaje	20%	60%	20%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

El poder de negociación de los proveedores se destaca en este análisis con un nivel medio, impartiendo capacitación a los empleados tales como: seminarios, talleres, conferencias, entre otros, en la Unidad Educativa FAE N3 Taura.

Cuadro # 9

4 Poder de negociación de los compradores

	BAJO	MEDIO	ALTO
Sistema Educativo			X
Seguridad Profesional	X		
Valores		X	
Ética		X	
Total	1	2	1
Porcentaje	25%	50%	25%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

El poder de negociación de los compradores se destaca en este análisis con un nivel medio-alto, permitiendo la acogida de estudiantes y padres de familia que se educan en la Unidad Educativa FAE N3 Taura que tiene un nivel de educación de tipo alto.

Encuesta efectuada al Personal de la Unidad Educativa FAE N3 Taura
1- ¿En la Unidad Educativa FAE N3 se fomenta el trabajo en equipo?

Tabulación de la pregunta # 1

CUADRO # 10

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nunca	23	35%
A veces	31	47%
Casi siempre	8	12%
Siempre	4	6%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 1



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

De acuerdo al estudio que se ha realizado del total de las personas encuestadas, el 47% creen que no se fomenta el trabajo en equipo en la UEFAE debido a conflictos laborales corroborando la hipótesis #3 que habla de agrupación de personas, no existiendo un buen clima laboral porque los intereses personales son los que guían a grupos.

2- ¿Existe comunicación dentro del grupo de trabajo en la Unidad?

Tabulación de la pregunta # 2

CUADRO # 11

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Mucho	4	6%
Poco	45	68%
Nada	17	26%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 2



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

De acuerdo a las alternativas que se consulto a los encuestados el 68% dice que hay poca comunicación dentro del grupo de trabajo, debido a grupos informales creados en la institución, ocasionando problemática entre docentes generando desarmonía en el contexto laboral.

3- ¿La relación entre compañeros de trabajo es?

Tabulación de la pregunta # 3

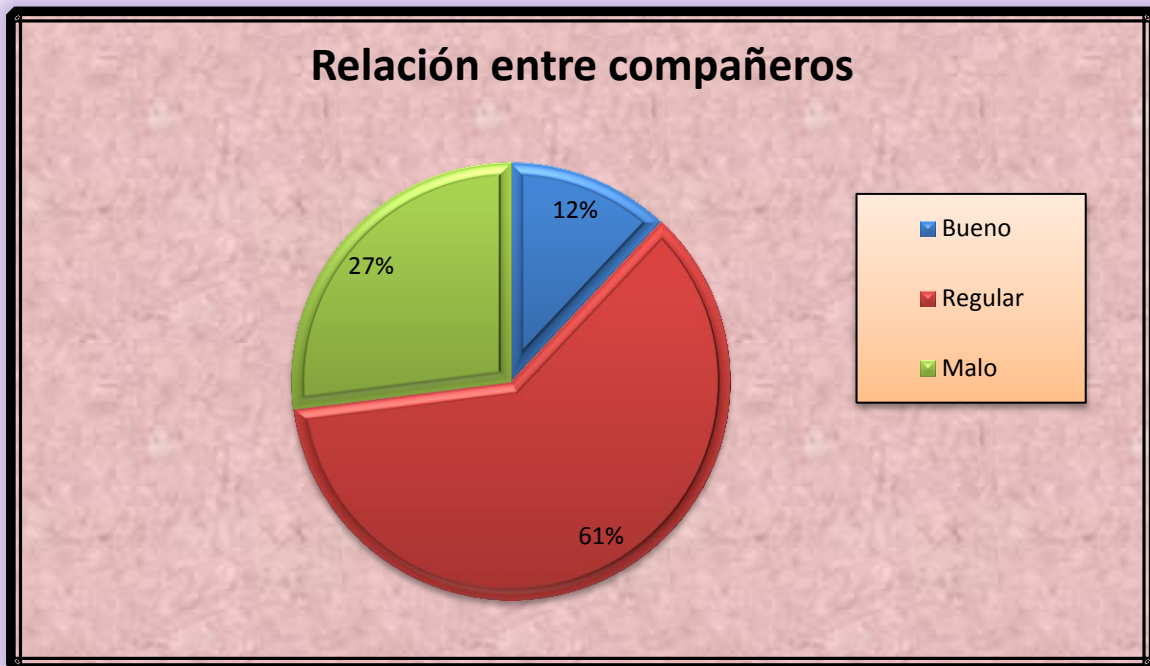
CUADRO # 12

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	8	12%
Regular	40	61%
Malo	18	27%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 3



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

El 61% de los encuestados creen que la relación entre compañeros de trabajo es regular, debido a la falta de comunicación entre colaboradores surgidos por malos comentarios entre los mismos, esto implica que se puede superar la relación entre compañeros generando estabilidad laboral

4- ¿El ambiente de trabajo para el desempeño de sus labores dentro de la Unidad es?

Tabulación de la pregunta # 4

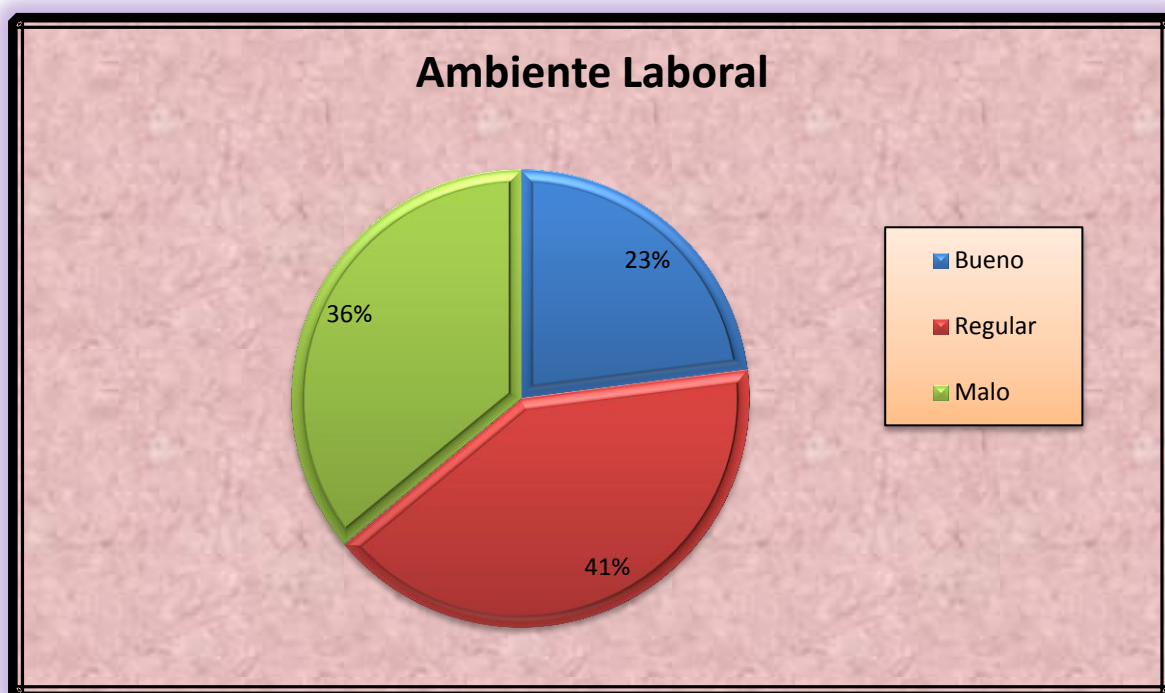
CUADRO # 13

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Bueno	15	23%
Regular	24	41%
Malo	27	36%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 4



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

El 41% de los encuestados dicen que es regular el ambiente de trabajo y no pueden desempeñar sus labores con normalidad, generando contaminar el comportamiento organizacional y permitiendo que no exista compromiso con sus funciones y las relaciones interpersonales.

5- ¿Le realizan pruebas psicológicas a todo el personal de la Unidad?

Tabulación de la pregunta # 5

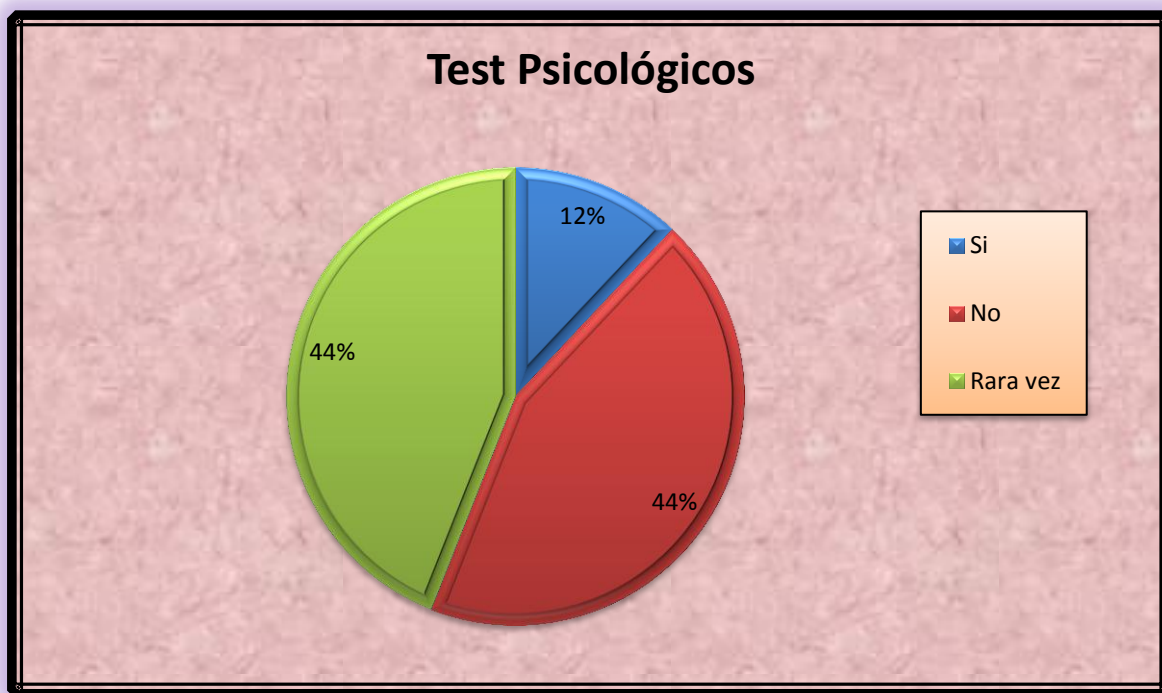
CUADRO # 14

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	8	12%
No	29	44%
Rara vez	29	44%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 5



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Según el detalle de la encuesta el 44% asegura que no le han tomado un test psicológico sin embargo el otro 44% siente que alguna vez si fue evaluado y dado un diagnostico psicológico; si todo el personal hubiese sido evaluado por un profesional se evitarían conflictos laborales y todo el personal estaría apto para realizar sus funciones de forma normal.

6- ¿Los directivos de la Unidad se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

Tabulación de la pregunta # 6

CUADRO # 15

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	12	18%
No	43	65%
No se	11	17%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 6



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

De acuerdo al estudio realizado un 65% de los encuestados considera que los directivos no se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal, provocando desmotivación, baja autoestima entre colaboradores y conflictos internos en la Unidad

7- ¿Pertenece Ud a alguna asociación dentro de la Unidad?

Tabulación de la pregunta # 7

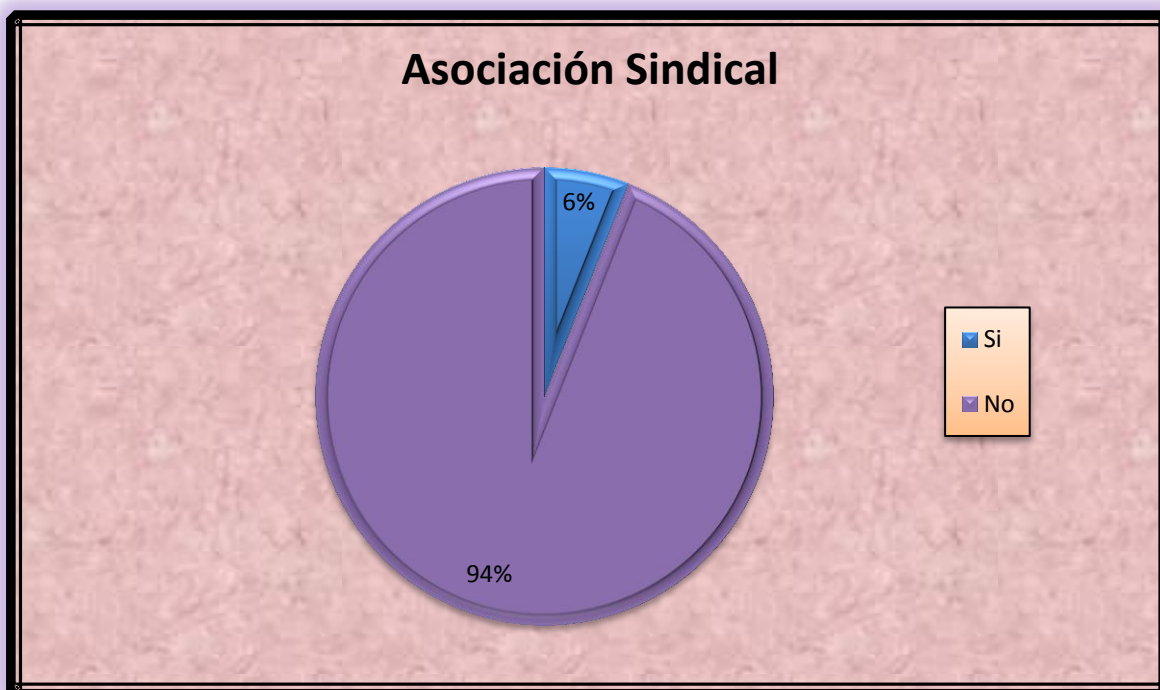
CUADRO # 16

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	4	6%
No	62	94%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 7



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Pocas son las personas que luchan en una asociación dentro de la Unidad para velar los bienes en común de todos los colaboradores correspondientes a un 6% contra un 94% que no pertenece a la asociación.

Al existir solo 4 personas que integren una asociación es un poder contra la mayoría que no la integran, generando conflictos por la conformación de grupos dentro de la institución.

8- ¿Existen conflictos laborales en la Unidad?

Tabulación de la pregunta # 8

CUADRO # 17

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	51	77%
No	3	5%
No se	12	18%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 8



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

De acuerdo al estudio que se ha realizado del total de las personas encuestadas, el 77% afirma que hay conflictos laborales en la Unidad FAE N3, ocasionados por varias razones y provocando peleas entre colaboradores; impidiendo el progreso institucional y personal.

9- ¿Qué tipos de conflictos laborales existen en la Unidad?

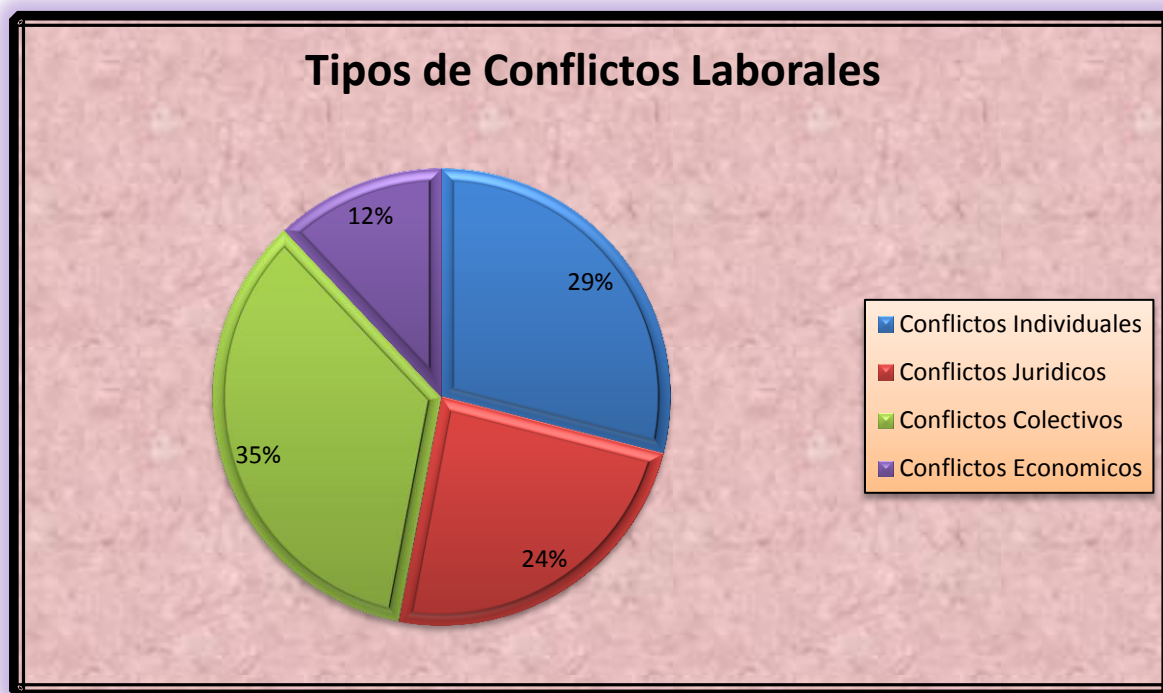
Tabulación de la pregunta # 9
CUADRO # 18

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Conflictos Individuales	19	29%
Conflictos Jurídicos	16	24%
Conflictos Colectivos	23	35%
Conflictos Económicos	8	12%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 9



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

De acuerdo a las alternativas que se consulto a los encuestados el 35% dice que existen conflictos colectivos como peleas, calumnias, provocado por el personal.

El 29% conflictos individuales ya sean por problemas en el hogar, por tener otros cargos profesionales.

El 24% se ve afectado por conflictos jurídicos o legales, como juicios entre compañeros. Y el 12% tiene conflictos económicos debido a su salario.

10-¿La Unidad cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar las relaciones laborales?

Tabulación de la pregunta # 10

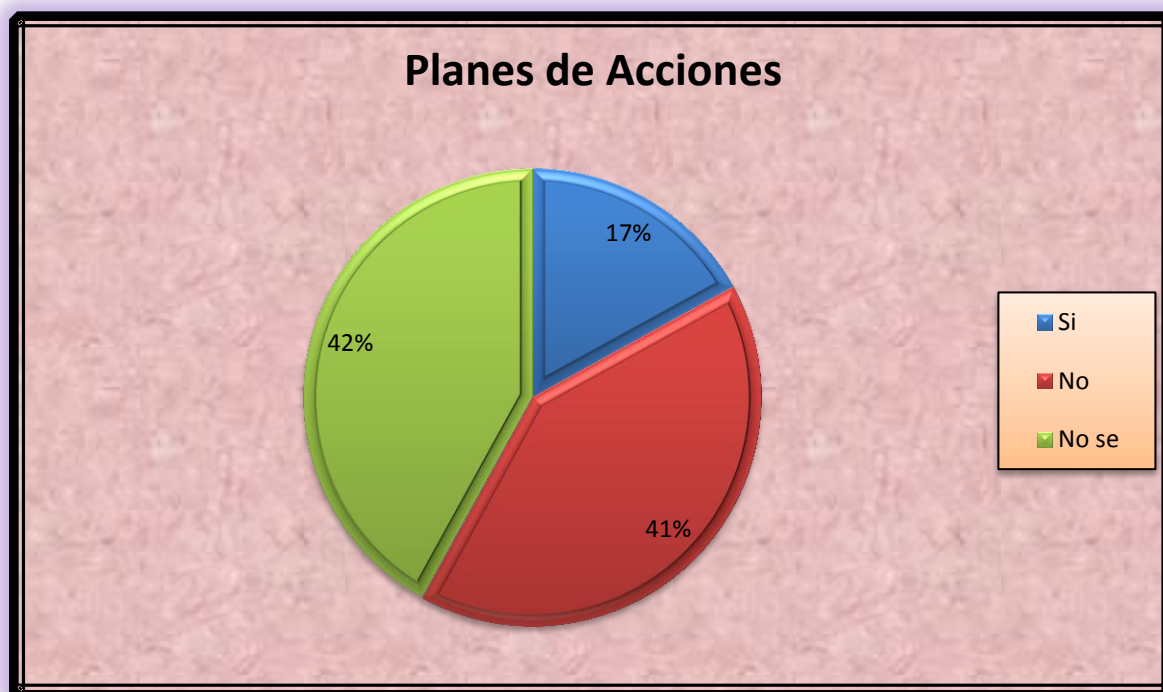
CUADRO # 19

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	11	17%
No	27	41%
No se	28	42%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 10



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

El 42% de los encuestados no saben si la Unidad cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar las relaciones laborales, debido a la falta de comunicación del área de Talento Humano, el personal de la UEFAE debería conocer los planes que tiene la Unidad para mejorar las relaciones laborales, al no conocer si existen o no, se ven afectados profesionalmente.

11-¿Existen políticas institucionales en la Unidad?

Tabulación de la pregunta # 11

CUADRO # 20

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	30	46%
No	8	12%
No se	28	42%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 11



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

El 46% de los encuestados dicen que si hay políticas institucionales, pero algunos no la conocen y es necesario que sus empleados la conozcan para poder realizar su trabajo de forma organizada, responsable, conociendo cada norma que tiene la Unidad.

12-¿El Manual de Funciones implementado en la Unidad esta claramente definido?

Tabulación de la pregunta # 12

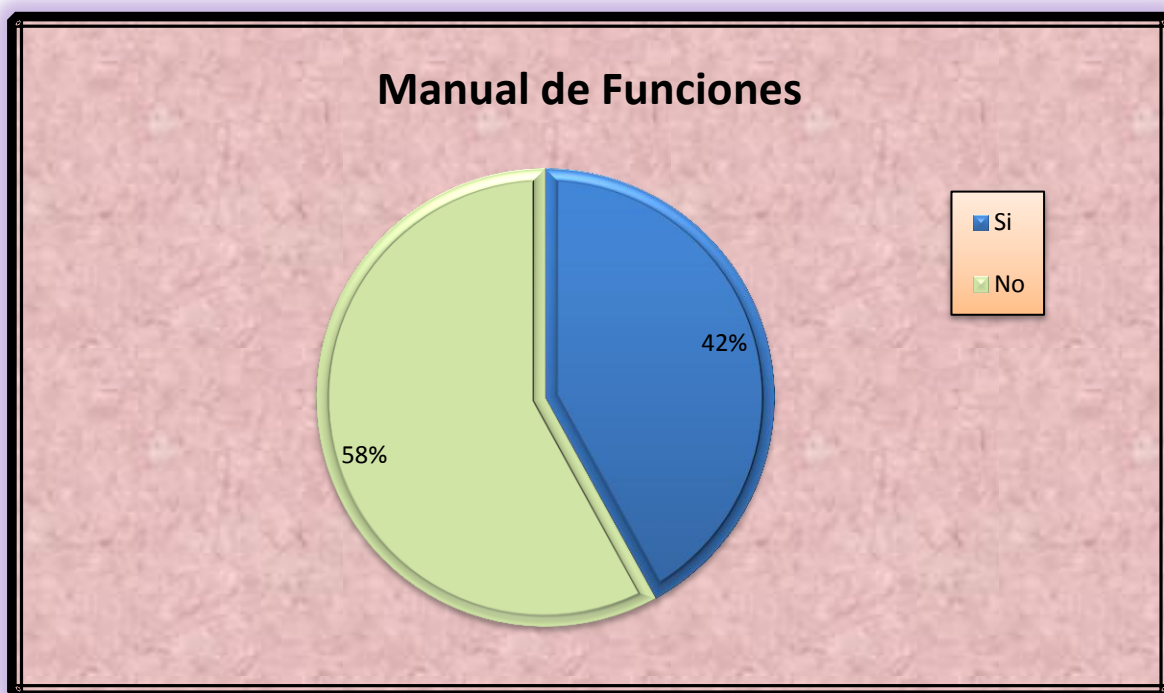
CUADRO # 21

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	28	42%
No	38	58%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 12



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Según el detalle de la encuesta el 58% asegura que el Manual de Funciones no esta claramente definido generando desorden institucional, y liderazgos erróneos.

13-¿Se da cumplimiento con el código del buen vivir por parte de las autoridades?

Tabulación de la pregunta # 13

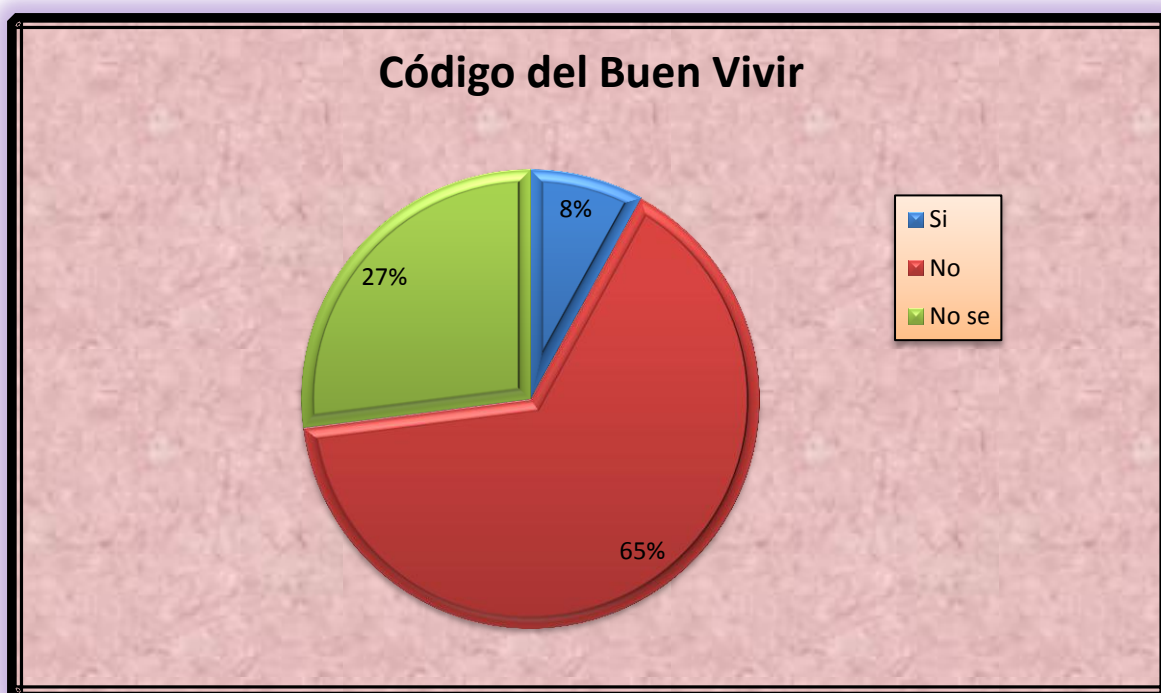
CUADRO # 22

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	5	8%
No	43	65%
No se	18	27%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 13



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

De acuerdo al estudio realizado un 65% de los encuestados considera que las autoridades no dan cumplimiento con el código del buen vivir, no se ven resultados de colaboración y trabajo en equipo entre el personal, no se motivan para realizar sus labores diarias es por esto que existe un mal clima laboral.

14-¿Esta Ud involucrado en la toma de decisiones institucionales que difiere de la responsabilidad de un padre de familia?

Tabulación de la pregunta # 14

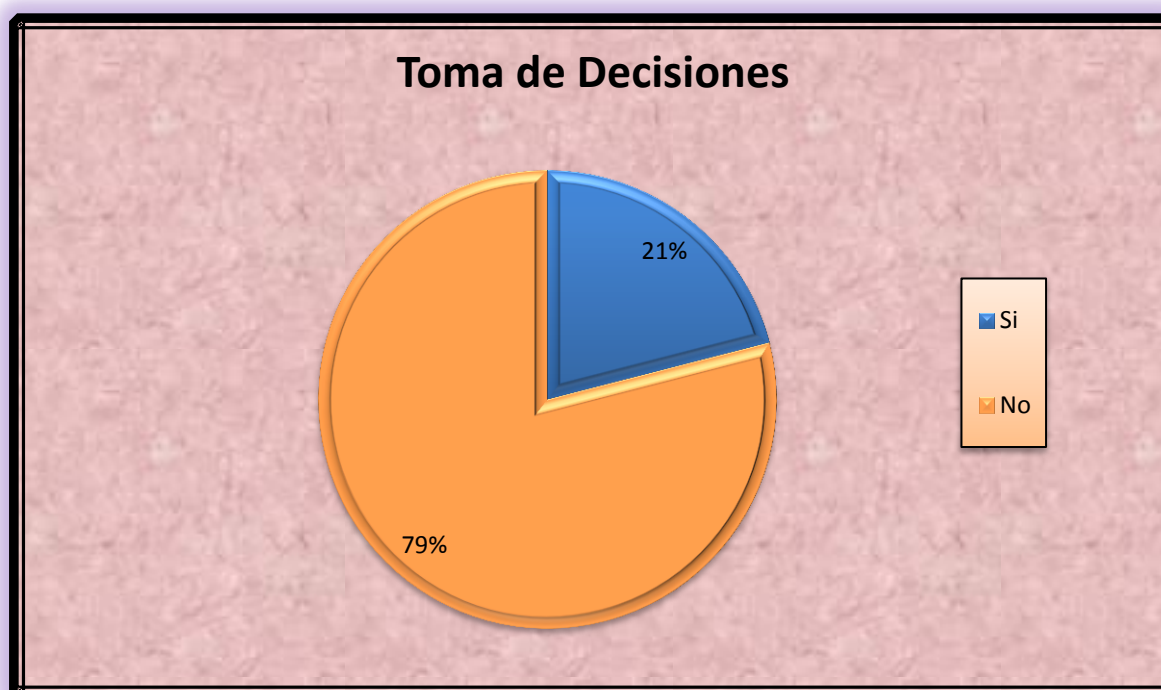
CUADRO # 23

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	14	21%
No	52	79%
TOTAL	66	100%

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

FUENTE: Encuesta realizada a los docentes y personal administrativo de la UEFAE

GRAFICO # 14



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Pocas son los profesionales que se ven involucrados en la toma de decisiones institucionales que difieren de la responsabilidad de un padre de familia aproximadamente un 21% si se ve involucrada, haciendo prevalecer los derechos que tienen los padres de familia y sus estudiantes, generando respeto y amistad cordial.

Entrevista efectuada al Jefe de Talento Humano de la Unidad Educativa FAE N3 Taura.

La entrevista se realizó el 11 de septiembre del 2013 a las 12:00 am, con un total de siete preguntas de tipo abierta; el motivo es investigar lo siguiente:

- ✓ Existe capacitación al personal.
- ✓ Como estimula el desempeño de los empleados.
- ✓ Como mejorar el Clima Laboral.
- ✓ Que hacer si un empleado no se siente satisfecho con su desempeño.
- ✓ Procesos para las actividades de docencia, políticas institucionales, manual de funciones, código del buen vivir.
- ✓ Donde se efectúa el mal clima laboral y posibles soluciones.
- ✓ Cuales serían los planes a futuro para integrar grupos aislados.

1.- ¿Existe capacitación continua al personal de la Unidad Educativa FAE N3 Taura? ¿Que tipos?

Si existen capacitaciones continuas, 12 capacitaciones anuales.

Docentes: educación, sistema de evaluación

Administrativos: gestión publica, de compras publicas

2.- ¿Explique, como el área de Recursos Humanos estimula el desempeño de sus empleados, y con que frecuencia?

Se estimula a través de:

Pagos puntuales.

Rotación de uniformes.

Entrega de reconocimientos (onomásticos).

Reconocimientos profesionales.

Facilitan material para trabajar.

3.- ¿Explique, como mejoraría las preocupaciones que tienen los empleados debido al mal clima laboral?

A través de reuniones, informando al personal de las novedades de la institución.

4.- ¿Que hace si un empleado no esta satisfecho con su evolución de desempeño?

En la UEFAE no existe evolución de desempeño.

5.- ¿Cuáles son los procesos para las actividades de docencia, para las políticas institucionales, el manual de funciones y el código del buen vivir?

Actividades de docencia: esta encargado el departamento académico, (malla curricular) para las fuerzas armadas, distributivo de la carga horaria.

Políticas Institucionales: esta encargado el rectorado y el departamento de talento humano, (ley, reglamento interno).

Manual de Funciones: dispuesto por el Ministerio de Relaciones Laborales.

Código del Buen Vivir: esta encargado el departamento académico.

6.- Dónde cree usted que se origine el mal clima laboral, y cuales serian las posibles soluciones a ese mal clima laboral.

Inicia a través de la formación de grupos, la solución seria capacitar al personal para que se alineen a los objetivos de la institución.

7.- Cuáles son los planes de acciones a futuro para integrar grupos aislados que hacen parte de la institución

Capacitando y motivando al personal.

Análisis: En esta entrevista se pudo constatar que existe un mal clima laboral en la UEFAE debido a agrupaciones de personas y falta de comunicación, es evidente que el personal no esta motivado y no trabaja en equipo para cumplir los objetivos de la institución, se pudo notar el desequilibrio laboral y la inestabilidad que esta produce.

4.3 RESULTADOS

Mediante la información obtenida a través de las encuestas la misma que fue procesada de forma manual, utilizando la estadística descriptiva y la herramienta de Microsoft Excel para la realización de los gráficos estadísticos y cálculos porcentuales respectivos.

A cada ítem de la encuesta se realizó el análisis e interpretación de los resultados donde se depuro y se ordenó la información para interpretar las respuestas a las interrogantes de estudio y luego se le dio una interpretación de los hechos que se originó de los datos estadísticos.

4.4 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

Cuadro #24

HIPÓTESIS	VERIFICACIÓN
El mal clima laboral provocado por el personal no permite el desarrollo ni crecimiento institucional impidiendo el progreso normal de las actividades.	Dado los resultados que arrojó la pregunta 1,2,3 y 4 se comprueba que es necesario analizar e implementar estrategias tales como las políticas institucionales para mejorar el Clima Laboral.
Mediante la implementación de políticas institucionales se evitara la creación de asociaciones Sindicales para mejorar el clima laboral.	Dado los resultados obtenidos en la pregunta 7 se ha verificado que si hay un grupo que pertenece a una asociación sindical dentro de la Unidad por lo tanto si es necesario implementar políticas institucionales , ya que esto mejorara el clima laboral.
Mediante el análisis e implementación de políticas institucionales, se contrarrestará la creación de grupos informales para evitar conflictos laborales entre colaboradores de la Unidad Educativa FAE N3 Taura.	Con los datos obtenidos de la pregunta 11 y 12 se pudo comprobar que no se conoce las políticas institucionales y el manual de funciones con el que cuenta la Unidad.
Mediante la ejecución de la estructura organizacional, se lograra mejorar las relaciones laborales entre el personal militar y civil para el progreso institucional.	De acuerdo a los datos obtenidos de la pregunta 5 y 6 se puede comprobar que se debe realizar pruebas psicológicas con mas frecuencia al personal y a su vez que los directivos se preocupen por mantener elevado el nivel de motivación para así poder mejorar la estructura organizacional, para el progreso institucional
Mediante la implementación del código del buen vivir, se lograra mejorara las relaciones entre autoridades legalmente formadas y padres de familia para el beneficio de la institución.	De acuerdo a la pregunta 13 y 14 se puede comprobar que no se esta dando cumplimiento con el código del buen vivir por parte de las autoridades y que el personal no esta involucrado con la toma de decisiones que difieren de la responsabilidad de un padre de familia, lo que debe ser indispensable por el beneficio personal y de la institución.

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 TEMA

“Análisis e implementación de estrategias para mejorar el Clima Laboral de la Unidad Educativa FAE N3 Taura”

5.2 FUNDAMENTACIÓN

Fundamentación Científica

Relaciones Humanas

El propósito de las relaciones humanas, es el estudio del hombre dentro de las organizaciones o grupos humanos, no aislándose.

Este es el objetivo, proporcionar un ambiente donde cada ser humano pueda desarrollar al máximo sus capacidades individuales y colectivas, y que este rendimiento beneficie al entorno que le rodea.

Las relaciones humanas se refieren a los procedimientos necesarios para mantener la paz y armonía en el medio, y evitar toda clase de conflictos que puedan surgir en el trato diario.

Además dentro del organismo social consiste en buscar recursos mediante los cuales es posible influir sobre el ser humano, o sobre un grupo de personas, para introducirlos a que realicen aquello que se desea que haga, sin provocar resistencia u hostilidad.

La organización científica del trabajo, consiste en crear un clima favorable para el beneficio de las empresas utilizando todo tipo de métodos, entre ellos psicológicos para asegurar una integración real y una colaboración fructífera de todo el personal.

El Marketing y las Relaciones Humanas están entrelazadas por un solo objetivo, cubrir las necesidades psicológicas y fisiológicas de un individuo para su satisfacción personal y grupal, estudiando la psicología del consumidor en un amplio sentido para encontrar sus habilidades, destrezas y saber en qué lugar desarrolla bien sus actividades en el entorno laboral.

Objetivos del estudio de las Relaciones Humanas

- 1) Lograr el desarrollo armónico de un grupo de trabajo.
- 2) Analizar y comprender su estilo de vida, para comprender a los demás.
- 3) Eliminar conflictos, prejuicios y complejos que impiden el desarrollo y capacidades profesionales.
- 4) Alcanzar la madurez, estabilidad y control emocional para la convivencia.
- 5) Mejorar la comunicación.
- 6) Reconocer errores.
- 7) Descubrimiento de aptitudes y destrezas personales.
- 8) Desarrollar rasgos positivos en la personalidad.
- 9) Observar, incentivar y reconocer las acciones positivas de los demás.
- 10) Percibir que los seres humanos accionamos con filiación.

Las relaciones humanas como ciencia positiva y experimental, estudia y experimenta la conducta humana, proporcionan una serie de conocimientos, métodos y técnicas que nos permite un mejor desempeño en la vida personal y profesional.

El ser humano es un ser social por excelencia, sus habilidades, actitudes, lenguaje y hasta su inteligencia son producto de las relaciones que tiene con sus semejantes, esto le da conocimiento y seguridad emocional.

La calidad de las relaciones humanas, es la clave para una vida de satisfacciones permanentes, las relaciones negativas tienen su precio, las discusiones, conflictos, egoísmos, comentarios inapropiados conllevan a contaminar un ambiente personal o profesional.

Fundamentación Técnica

En la actualidad el Clima Laboral es el eje fundamental en el desarrollo y crecimiento de una organización, un ambiente sano de trabajo produce; motivación, comunicación, trabajo en equipo, liderazgo, energía para realizar las funciones de forma pasiva y armoniosa.

Si un grupo de personas se encuentra motivado equilibra su conducta humana, controla sus impulsos, sabe manejar mejor sus sensaciones deseos y necesidades.

Las motivaciones es todo aquello que causa, canaliza y sostiene el comportamiento de las persona, llevándolas al éxito deseado.

Todo individuo tiene la necesidad de trabajar, de realizar una vida en sociedad, de sentirse acogido en un grupo de individuos y realizar trabajos en equipo, esto hace sentirse mas capaz, y con el conocimiento de todos llegan a emprender mejores ideas.

Las necesidades psicológicas nos presentan:

Necesidad de seguridad: para considerar a una persona “bien adaptada” o equilibrada, debe ser suficientemente segura de si misma. La falta de seguridad es una importante determinante de nuestro comportamiento.

Necesidad de aprobación social: este deseo de aprobación social se generaliza en los amigos, compañeros de forma tal que el comportamiento se adapta a la sociedad.

Necesidad de relaciones interpersonales: las personas necesitan relacionarse con otras personas, convivir en sociedad, agruparse, manejar situaciones difíciles, tiene que existir reciprocidad afectiva, dar y recibir afecto y simpatía.

Nivel de aspiraciones: es necesario fijarse metas personales y en conjunto en forma clara, definida, alcanzable, realizable, honesta, licita, y en lo posible inmediata o a corto plazo para poder comprobar su realización que conduzca a una gran meta.

Necesidad de prestigio y éxito: todo el mundo desea éxito y prestigio, pero, solo unas pocas personas saben alcanzarlo; el éxito esta de acuerdo con nuestra personalidad, potenciales, valores y normas, el éxito es alcanzar una meta personal, especifica, que se renueva a menudo, es un estilo de vida; y el prestigio es el que se gana cada día con nuestras aptitudes.

Los incentivos y los castigos: el justo reconocimiento a una buena causa trae consigo un efecto particular en la vida del ser humano. Ante una causa positiva se ve la necesidad de incentivar, premiar, bonificar, entre otras, y ante una causa negativa se ve la decisión de censurar, castigar, sancionar ante un apto no aceptable.¹⁷

5.3 JUSTIFICACIÓN

El Clima Laboral debe tener una atmósfera sin contaminación, proporcionar estabilidad, armonía, liderazgo, y trabajo en equipo; el grupo de personas que integran un clima laboral especifico necesitan estar motivados para conseguir un propósito en común, ya sea personal e institucional.

Deben estar consientes de los cambios continuos del entorno, así como la necesidad de trabajar entre la sociedad, es importante el concepto de clima organizacional, ya que se encuentra una relación directa entre la estructura formal de la organización y el individuo que participa de la misma. Esta situación indica que en la empresa se identifican un conjunto de elementos y las personas proyectan sus propios estilos, dando lugar a procesos que se reflejan en su comportamiento.

El perfil de una persona que desempeña sus labores en una atmósfera sin contaminación debe reflejar compromiso, conocimiento, habilidades, destrezas, ética, que le permita desenvolverse con solvencia y competencia, asociando el pensamiento crítico y reflexivo en función del mejoramiento personal e institucional.

El presente estudio está proyectado para realizarse en la Unidad Educativa FAE N3 Taura, debido a la problemática existente para mejorar el clima laboral actualizando y difundiendo las políticas institucionales, manual de funciones, organigrama institucional y código del buen vivir en esta institución.

¹⁷ DR. EDUARDO OREJUELA ESCOBAR, Guía para alcanzar el éxito profesional y personal

Esta investigación recalca que se necesita analizar, observar y organizar los procesos internos, que se presentan en las relaciones interpersonales de los colaboradores de la UEFAE, y a su vez determinar acciones específicas de cambio en la medida que el personal desea.

El Clima Laboral, que también lleva el nombre de atmosfera organizacional, es un sistema establecido que ayuda al trabajador a mejorar o mantener sus relaciones interpersonales (por ejemplo, las actividades laborales cotidianas). El Clima Laboral comprende el trabajo en equipo, la motivación, el liderazgo para lograr la estabilidad personal e institucional.

5.4 OBJETIVOS

5.4.1 Objetivo General de la Propuesta

Proponer un plan de mejora que favorezca el clima laboral, analizando y reestructurando las políticas institucionales, manual de funciones, organigrama institucional y código del buen vivir en la Unidad Educativa FAE N3 Taura, para difundirlas entre el personal docente, administrativo y de servicios prestados que trabajan en esta institución.

5.4.2 Objetivos Específicos

- ✓ Modificar las políticas institucionales.
- ✓ Organizar el manual de funciones.
- ✓ Reestructurar el organigrama institucional.
- ✓ Analizar y discernir el código del buen vivir
- ✓ Obtener la factibilidad del estudio.

5.5 UBICACIÓN

La realización de la presente propuesta se vera detallada en la Unidad Educativa FAE N3 “Taura” está perfilada para su ejecución en el periodo 2013, la institución donde se ejecutará está ubicada en la Parroquia Taura, Virgen de Fátima del Cantón Yaguachi, en el sector rural, para su mejor ubicación se presenta vista aérea de UEFAE N3”Taura”.

Figura # 1 Vista Aérea de UEFAE N3 “Taura”



Figura #2 Vista de la UEFAE N3 “Taura”



Dirección: Km. 24 1/2 vía Durán Tambo
Cantón: Yaguachi
Telefonos: 042304153 / 042568832 / 042304142
E-mail: unidadeducativafae3@hotmail.com

Fuente: <https://maps.google.com.ec/maps?hl=es&tab=wl>

5.6 FACTIBILIDAD

Administrativa

UNIDAD EDUCATIVA FAE No. 3 TAURA

PERÍODO LECTIVO: 2012 -2017

1. DATOS INFORMATIVOS

NOMBRE DEL PLANTEL:	Unidad Educativa FAE No. 3 TAURA
FECHA DE CREACIÓN:	1971
TELÉFONO:	2568832 / 2304142
CORREO ELECTRÓNICO:	unidadeducativafae3@hotmail.com
SOSTENIMIENTO:	Fisco Misional
JORNADA:	Matutina
UBICACIÓN:	Km 24.5 vía a Durán Tambo
SECTOR:	Rural (Base Aérea de Taura)
RÉGIMEN:	Costa
PROVINCIA:	Guayas
CANTÓN:	Yaguachi
NIVELES:	Inicial, Básica y Bachillerato
NUMERO DE DOCENTES:	51
PERSONAL ADMINISTRATIVO:	10
PERSONAL DE SERVICIO:	5
NUMERO DE ESTUDIANTES:	1105
AUTORIDADES	
RECTOR:	Mayo. Téc. Avc Ing. Edison Acurio
VICERRECTOR:	Lic. Yen Sánchez Ortega
INSP. GENERAL:	Lic. Carmen Vásquez

Legal

Normatividad legal:

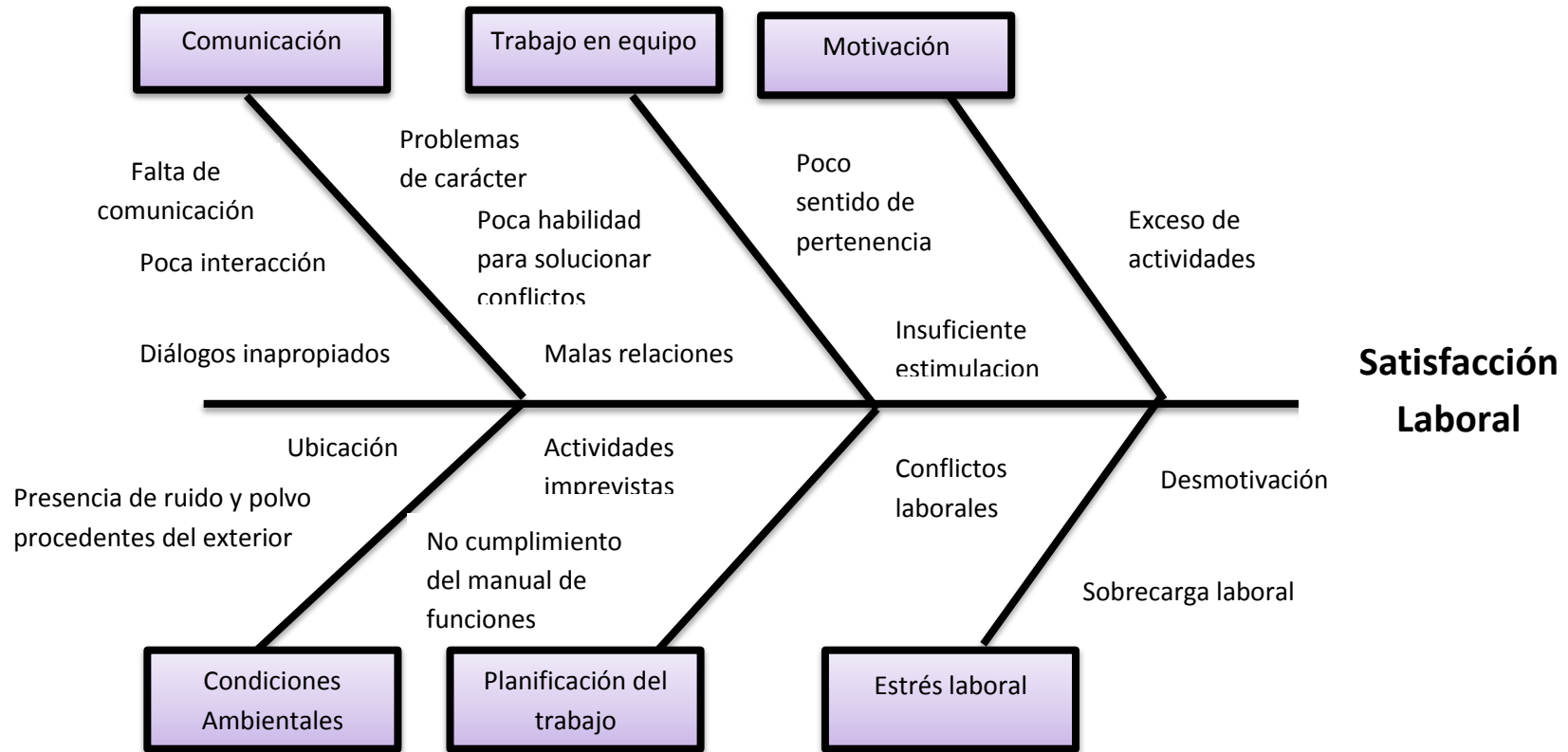
- ✓ Constitución de la República del Ecuador. Art. 1, 6, 11, 26,27, 28, 29,35, 39, 44, 45, 46, 47, 66, 67, 70, 286, 343, 344, 345, 346, 347, 348, 349,383.
- ✓ Ley Orgánica de Educación Intercultural.
Art. 1,2,4,6,7,10,12,47,48,52,59,77,134,136
- ✓ Reglamento General de la Ley Orgánica de Educación Intercultural.
- ✓ 41,42,43,89,90,91,92,93,94,95,96,97,98,100,101,102,103,105,106,107,109,110,111,112,113,114,117,118,119,120,121,122, 184, 222, 227, 228, 230, 243, 244, 245.
- ✓ Reglamento Especial de Orientación.
- ✓ Reglamento de Educación Especial.
- ✓ Resolución 1443 de fecha abril 9 de 1996 del Ministerio de Educación y Cultura. (Aplicación de la Reforma Curricular Consensuada).
- ✓ Acuerdo Ministerial N° 196, de fecha mayo 30 del 2007, del Ministerio de Educación, que emite reformas al Acuerdo 3393. Se deroga el artículo 12.- Se sustituye el Artículo 13.
- ✓ Acuerdo Ministerial N° 2369, del 22 de junio de 1992, del Ministerio de Educación , mediante el cual "Prohíbe el consumo de cigarrillos y alcohol en los establecimientos de todos los niveles educativos del país, dentro y fuera del aula"
- ✓ Decreto No. 1786 publicado en el Registro Oficial No. 400, el 29 de agosto del 2001 (Reforma Curricular del bachillerato).
- ✓ Acuerdo Ministerial N° 3425, de fecha agosto 27 del 2004, del Ministerio de Educación y Cultura, (reforzamiento de la Educación Técnica)
- ✓ Acuerdo Ministerial N° 182, del 22 de mayo del 2007, del Ministerio de Educación, mediante el cual se institucionaliza el **Código de Convivencia** en las Instituciones educativas como un instrumento de construcción colectiva por parte de la comunidad educativa.¹⁸

¹⁸ <http://www.educar.ec/noticias/normas.html>

Técnica

Diagrama Ishikawa

Cuadro #25



AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Análisis del Diagrama de Ishikawa

Con el objetivo de solucionar el mal clima laboral de la Unidad Educativa FAE N3 Taura se realizó la identificación y solución del problema detectado, así como propiciar la participación colectiva en el análisis, para generar ideas originales que beneficien a esta institución; con algunas de las causas, que provocan la contaminación del ambiente laboral y de esta manera fue conformado el Diagrama de Ishikawa.

Este diagrama de causa y efecto es la representación de varios elementos (causas) de un sistema que pueden contribuir a un problema (efecto) por lo que constituye una herramienta importante para estudiar procesos y situaciones para desarrollar un plan de recolección de datos, es además utilizado para identificar las posibles causas de un problema específico, permitiendo que se puedan organizar grandes cantidades de información sobre el problema a analizar.

Algunos de los problemas se relacionan a continuación:

- ✓ No cumplimiento con el manual de funciones.
- ✓ Conflictos laborales.
- ✓ Desmotivación de personal.
- ✓ Ubicación.
- ✓ Presencia de ruido y polvo procedente del exterior.
- ✓ Capacidad de decidir autónomamente.
- ✓ Participación en las decisiones de los objetivos de la institución.
- ✓ Insatisfacciones que produce el trabajo por si mismo.
- ✓ Actividades rutinarias.
- ✓ Sobre carga laboral.
- ✓ Falta de comunicación.

Este método nos arrojó datos relevantes en cuánto a la insatisfacción laboral que tienen los colaboradores de la UEFAE, las cuales coinciden con los resultados obtenidos de la encuesta.

Nombre de la Empresa:

Unidad Educativa FAE N3 Taura

Razón Social:

Educación inicial, básica y bachillerato

5.7 DESCRIPCION DE LA PROPUESTA**MISIÓN**

Analizar e implementar estrategias para mejorar el clima laboral, en todo el personal administrativo, docente y de servicios prestados de la Unidad Educativa FAE N3 Taura, para generar un impacto laboral positivo, promoviendo las relaciones interpersonales con el objeto de mejorar el trabajo en equipo y puedan integrarse efectiva, independiente y productivamente a sus labores cotidianas.

VISIÓN

En 5 años mejorar eficazmente el Clima Laboral, encontrar una atmosfera cálida y pasiva en donde todos se integren y puedan trabajar en equipo, llegando a cumplir los objetivos de la institución, impidiendo la formación de grupos informales y descubriendo en conjunto las necesidades colectivas de todos los colaboradores, logrando motivación permanente del personal, mejorando continuamente y gestionando procesos de liderazgo.

VALORES**Responsabilidad**

Actuar correctamente, sin necesidad de supervisión y asumiendo a las consecuencias de sus actos.

Respeto

Esencia relaciones humanas y del trabajo en equipo.

Honestidad

Pudor, recato en las acciones o palabras, defender siempre la verdad.

Justicia

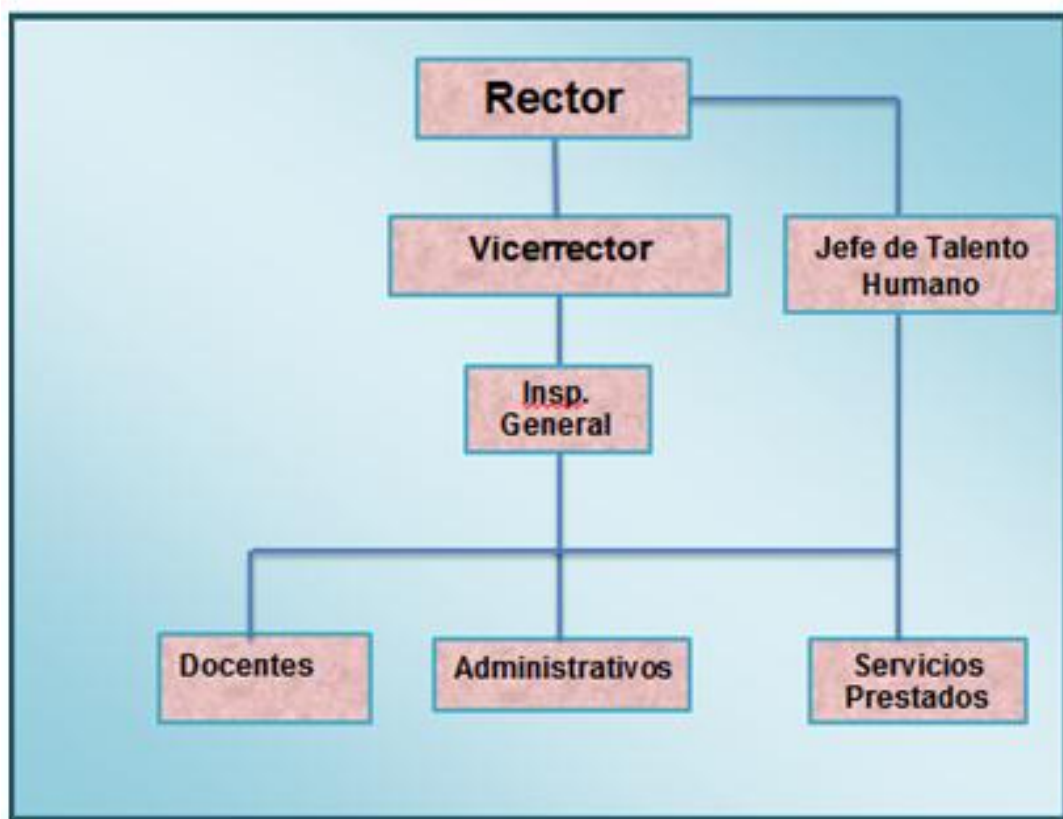
Dar a cada quien lo corresponde, respetando deberes y derechos.

Solidaridad

Espíritu desinteresado de colaboración hacia sus compañeros y comunidad educativa.

Organigrama Estructural

Figura # 3



FUENTE: Organigrama de la UEFAE

MANUAL DE FUNCIONES DE LA PROPUESTA

Cuadro # 26

Rector	Funciones
<p>PERFIL</p> <p>Requisitos Profesionales:</p> <p>La persona que aspire a desempeñar el cargo deberá ostentar altas calidades morales y profesionales.</p> <p>Debe saber manejar a un grupo de personas.</p> <p>Ser oficial y tener un grado, y un rango dentro de la Fuerza Aérea.</p> <p>Poseer un título de cuarto nivel en Educación.</p>	<p>Supervisar todas las áreas para saber las necesidades de la UEFAE y tomar decisiones inteligentes que mejoren la situación de ésta.</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Ser emprendedor</i> ✓ <i>Capacidad de comunicación</i> ✓ <i>Liderazgo, con motivación para dirigir</i> ✓ <i>Integridad moral y ética</i> ✓ <i>Espíritu crítico</i> ✓ <i>Con carácter y capacidad para tomar decisiones en situaciones de estrés</i> ✓ <i>Saber marcar prioridades</i> ✓ <i>Elevada orientación al resultado y cumplimiento de objetivos.</i> ✓ <i>Capaz de asumir responsabilidades</i> ✓ <i>Alta capacidad de administración</i> ✓ <i>Gran capacidad para delegar</i> ✓ <i>Sabe motivar al personal</i> ✓ <i>Destaca por su perseverancia y constancia</i> <p>Responsabilidades:</p> <p><i>Dirigir, vigilar, controlar, coordinar y evaluar las diferentes áreas de la UEFAE</i></p> <p><i>Determina los niveles, cargos y funciones que desempeñan los responsables de área, así como del personal, en general</i></p> <p><i>Ejecuta decisiones</i></p> <p><i>Es necesario que mantenga una buena línea de comunicación con sus colaboradores</i></p> <p><i>Planifica los objetivos generales y específicos de la UEFAE a corto y largo plazo y desarrolla estrategias generales para alcanzarlos</i></p> <p><i>Dirige al personal para hacer ejecutar los planes</i></p> <p>Controla las actividades</p>

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Cuadro # 27

<p>Jefe de Talento Humano</p>	<p>Funciones</p>
<p>PERFIL</p> <p>Requisitos Profesionales:</p> <p>Formación superior universitaria, con especialización en recursos humanos.</p> <p>Se requiere un mínimo de 4 años de experiencia profesional para llegar a una posición de dirección.</p>	<p>El Director de Talento Humano se encargará de dar una dimensión estratégica a la función de los Recursos humanos.</p> <p>Sus principales responsabilidades son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Planificación, organización y desarrollo estratégico del capital humano.</i> ✓ <i>Definir y ejecutar el plan estratégico y el presupuesto de Recursos Humanos.</i> ✓ <i>Definir la política de selección de la firma: análisis de necesidades, problemática en la selección y lanzamiento de acciones específicas.</i> ✓ <i>Elaborar el Plan Estratégico de Formación: realizar el seguimiento y cumplimiento del plan anual de los trabajadores.</i> ✓ <i>Implantar un sistema de evaluación del desempeño (objetivos y competencias).</i> ✓ <i>Prevención de Riesgos Laborales: coordinar y supervisar todo lo relacionado con la seguridad y salud laboral. Confeccionar el Plan Anual de Seguridad, seguimiento de los accidentes laborales (frecuencia, gravedad).</i> ✓ <i>Coordinar y realizar los planes de comunicación interna.</i> ✓ <i>Estudiar y mejorar el clima laboral.</i> ✓ <i>Coordinar el buen funcionamiento del departamento para velar por la calidad de servicio.</i>

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Cuadro # 28

Vicerrector	Funciones
<p>PERFIL</p> <p>Requisitos Profesionales:</p> <p>La persona que aspire a desempeñar el cargo de vicerrector deberá ostentar altas calidades morales y profesionales.</p> <p>Debe saber manejar a un grupo de personas, y realizar las mismas funciones del rector en caso de no acudir a su trabajo.</p> <p>Debe poseer un título de cuarto nivel en Gerencia Educativa.</p> <p>Tener por mínimo 3 años de experiencia en la docencia.</p> <p>Haber aprobado las pruebas de conocimiento, tales como legislación educativa, pedagogía, entre otras.</p>	<p>Sus deberes y atribuciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Presidir la comisión técnico pedagógico de la institución. ✓ Dirigir el proceso de diseño y ejecución de los diferentes planes o proyectos institucionales, así como participar en su evaluación permanente y proponer ajustes. ✓ Dirigir los diferentes niveles, subniveles, departamentos, áreas y comisiones, y mantener contacto permanente con sus responsables. ✓ Proponer ante el Consejo Ejecutivo la nómina de directores de área y docentes tutores de grado o curso. ✓ Asesorar y supervisar el trabajo docente. ✓ Revisar y aprobar los instrumentos de evaluación preparados por los docentes;

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Cuadro # 29

Inspector General	Funciones
<p>PERFIL</p> <p>Debe ser un docente con varios años de experiencia.</p> <p>Tiene que tener espíritu de liderazgo y saber motivar a un grupo de personas.</p> <p>Debe tener un título de cuarto nivel.</p> <p>Un mínimo de 3 años de experiencia ejerciendo la docencia.</p>	<p>Sus principales atribuciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Coordinar a los inspectores de grado o curso.</i> ✓ <i>Registrar la asistencia y puntualidad de docentes y estudiantes.</i> ✓ <i>Gestionar el clima organizacional, promover y controlar el cumplimiento de las normas de convivencia y de la disciplina en el plantel.</i> ✓ <i>Publicar los horarios de clases y exámenes.</i> ✓ <i>Organizar la presentación del estudiantado en actos sociales, culturales, deportivos y de otra índole.</i> ✓ <i>Conceder el permiso de salida a los estudiantes para ausentarse del plantel durante la jornada educativa.</i>

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Cuadro # 30

Docentes	Funciones
<p>PERFIL Título de docente en educación (tercer nivel) Tener mínimo 2 años de experiencia. Espíritu de liderazgo. Empatía. Valores y principios morales.</p>	<p>Sus principales atribuciones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Saber enseñar.</i> ✓ <i>Acostumbrarse a los cambios con facilidad.</i> ✓ <i>Auto educarse continuamente.</i> ✓ <i>Desempeñar sus funciones con respeto.</i> ✓ <i>Asegurar un ambiente de disciplina y orden que permita el normal desarrollo del proceso educativo.</i> ✓ <i>Coordinar acciones académicas, deportivas y culturales.</i> ✓ <i>Encargado de realizar el proceso de evaluación del comportamiento de los estudiantes a su cargo.</i>

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Cuadro # 31

Contador	Funciones
<p>PERFIL</p> <p>Profesional en el área de Contaduría Pública.</p> <p>La persona que aspire a desempeñar el cargo deberá ostentar altas calidades morales y profesionales.</p> <p>Le reporta al Rector, a la Junta Directiva, al Revisor Fiscal, a los líderes de los comités, a los asociados que lo requieran, al Estado en materia impositiva y a los organismos de Control.</p>	<p>Las funciones del Contador están determinadas por las normas y código de ética establecidos para el ejercicio de la profesión.</p> <p>Además:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Clasificar, registrar, analizar e interpretar la información financiera de conformidad con el plan de cuentas establecido para beneficios de la UEFAE.</i> ✓ <i>Llevar los libros mayores de acuerdo con la técnica contable y los auxiliares necesarios.</i> ✓ <i>Preparar y presentar las declaraciones tributarias.</i> ✓ <i>Preparar y certificar los estados financieros de establecido en las normas vigentes.</i> ✓ <i>Llevar el archivo en forma organizada y oportuna, con el fin de atender los requerimientos o solicitudes de información tanto internas como externas.</i>

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Cuadro # 32

Secretaria	Funciones
<p>PERFIL</p> <p>Debe ser una persona en la que se tenga plena confianza, y que cumpla con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Excelente redacción y ortografía. ✓ Facilidad de expresión verbal y escrita. ✓ Persona proactiva, y organizada ✓ Facilidad para interactuar en grupos. ✓ Dominio de Windows, Microsoft Office, Star Office, Linux e Internet. ✓ Brindar apoyo a todos los departamentos. ✓ Conocimientos en el área de logística. ✓ Aptitudes para la organización. ✓ Buenas relaciones interpersonales. ✓ Dinámica y entusiasta. ✓ Habilidades para el planeamiento, innovación, motivación, liderazgo y toma de decisiones. ✓ Capacidad de trabajar en equipo y bajo presión. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ <i>Reclutar las solicitudes de estudiantes.</i> ✓ <i>Hacer una evaluación periódica y verificar el cumplimiento de las matriculaciones</i> ✓ <i>Recibir e informar asuntos que tenga que ver con el personal para que todos estén informados y desarrollar bien el trabajo asignado.</i> ✓ <i>Atender y orientar a los padres de familia que solicite los servicios de una manera cortés y amable para que la información sea más fluida y clara.</i> ✓ <i>Hacer y recibir llamadas telefónicas para tener informado a los jefes de los compromisos y demás asuntos.</i> ✓ <i>Obedecer y realizar instrucciones que le sean asignadas por su jefe.</i>

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Cuadro # 33

Militares	Funciones
<p>PERFIL</p> <p>Tener un título acorde a educación como Licenciado en Ciencias de la Educación, en Psicología Educativa, Educación Física.</p>	<p>Son los colaboradores de la inspección general, y cumplen la función de mantener la disciplina en la UEFAE.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ <i>Velar por la seguridad de los estudiantes.</i>✓ <i>Mantener el equilibrio de la disciplina institucional.</i>✓ <i>Preparación y organización de actos castrenses.</i>✓ <i>Encargados de la pre militar.</i>✓ <i>Encargados del transito de la Unidad (entrada y salida de estudiantes).</i>

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Cuadro # 34

Personal de Servicio	Funciones
<p>PERFIL Deben ser bachilleres. Tener mínimo 1 año de experiencia. Ser ordenados, pacientes.</p>	<p>Mantener limpio el establecimiento y velar por el aseo de toda la institución.</p> <ul style="list-style-type: none">✓ <i>Limpiar áreas verdes.</i>✓ <i>Organizar y coordinar mingas con los estudiantes y demás personal.</i>✓ <i>Responsables del seguimiento y el buen manejo de los tachos de reciclaje.</i>✓ <i>Velar el orden y la limpieza en el momento de receso y horas libres</i>

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

Políticas Institucionales

- ✓ La jornada de trabajo será de 8 horas diarias, durante los 5 días de cada semana, con cuarenta horas semanales.
- ✓ Todo el personal con su respectivo uniforme.
- ✓ No se permite usar celular.
- ✓ Marcar en el sensor la hora de entrada y salida de todo el personal.
- ✓ No comer en los salones de clases.
- ✓ La solicitud de licencias o permisos solo se realiza por enfermedad, o calamidades domesticas con su justificación respectiva.
- ✓ Mantener el orden y la disciplina de todo el personal.

Código de Convivencia

“Las normas de convivencia de la Unidad Educativa FAE No 3, parten del principio fundamental de que toda sociedad organizada debe tener un conjunto de normas que garanticen la vida fraterna y armónica de sus asociados inspirados en los principios y filosofía institucional.”

¿Qué es el código de convivencia institucional?

Es el instrumento de construcción colectiva con la participación de los actores de la comunidad educativa enmarcados en un conjunto de principios, normas y acuerdos que, fundamentados en los derechos humanos, orientan los comportamientos personales y sociales para la construcción de una convivencia armónica y saludable.

¿Qué es la convivencia?

La convivencia es entendida como “vivir en compañía de otros”. La convivencia implica vivenciar los valores de responsabilidad, respeto, solidaridad, honestidad, justicia, amor y calidez.

El código de convivencia institucional se fundamenta en las normas del reglamento interno de la unidad para que se convierta en el nuevo modelo de coexistencia.

¿Para qué son los códigos de convivencia?

Un código (del latín Codex) es un conjunto de acuerdos en torno a un tema. En el caso de la educación los códigos de convivencia deben reunir los acuerdos en torno a una materia o a un tema de las relaciones y aprendizaje en la comunidad educativa.

La convivencia pacífica tiende a:

- Garantizar la seguridad individual y colectiva.
- Propender a la equidad y respeto a las diferencias.
- Promover el ejercicio de la ciudadanía.
- Fortalecer la capacidad expresiva y de escucha.
- Establecer el trabajo cooperativo.
- Desarrollar las competencias en y para la vida.
- Promover el derecho de participación.
- Fortalecer el respeto mutuo.
- Fortalecer los vínculos afectivos.
- Asociar y organizar libremente a los actores en un espacio de participación.
- Fortalecer el desarrollo armónico de espacios cotidianos.

ACUERDOS

- 1.- Llegar puntual a la jornada de trabajo.
- 2.- Proyectar y fortalecer la imagen como persona íntegra.
- 3.- Mantener prudencia y respeto ante la comunidad educativa.
- 4.- Demostrar equidad y justicia.
- 5.- Velar por el bienestar y la seguridad de todos.
- 6.- Ser cortés, amables y respetuosos con compañeros/as y autoridades.
- 7.- Participar y colaborar en actividades pedagógicas, culturales, sociales y deportivas que organice el plantel.
- 8.- Prestar servicios generales con la eficiencia y calidad.¹⁹

5.7.1 ACTIVIDADES

Aspecto Geográfico

País: Ecuador

Provincia: Guayas

Unidad Educativa FAE N3 Taura

Propuesta de actividades de un plan de mejora:

El objetivo de proponer un plan para mejorar la Satisfacción Organizacional es contribuir a mejorar el Clima Laboral de la UEFAE, así como resolver las problemáticas detectadas.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos a través de los métodos aplicados para determinar las causas que afectan el clima laboral, se propone el siguiente Plan de Mejoras.

¹⁹ CODIGO DE CONVIVENCIA DE LA UEFAE

Unidad Educativa FAE N3 Taura

Plan de mejora para el logro de un buen Clima Laboral

Cuadro # 35

No	Medida	Acciones	Responsable	Plazo
1	Realizar un trabajo intensivo para el mejoramiento de la comunicación entre colaboradores de la UEFAE.	Diálogos abiertos entre el personal	Personal administrativo, docentes y de servicios prestados	Permanente
		Reuniones entre grupos de trabajo, para ejecutar tipos de liderazgo	Jefe de Talento Humano	Corto
		Evitar apatías entre colaboradores	Personal administrativo, docentes y de servicios prestados	Permanente
		Motivar al personal con temas relacionados al trabajo en equipo y los diferentes tipos de comunicación.	Jefe de Talento Humano	Mediano
		Difundir al personal técnicas de comunicación.	Jefe de Talento humano	Mediano
		Colaborar y asumir la responsabilidad, tanto a nivel individual como de grupo en diferentes temas	Personal administrativo, docentes y de servicios prestados	Permanente

No	Medida	Acciones	Responsable	Plazo
2	Realizar un trabajo encaminado al mejoramiento del clima laboral.	Desarrollar e incentivar la excelencia profesional en el personal, utilizar todos los mecanismos posibles de estimulación tanto moral como material.	Rector	Corto
		Búsqueda de soluciones concretas para el mejoramiento del trabajo en equipo.	Jefe de Talento Humano	Corto
		Realizar capacitaciones continuas de motivación y liderazgo	Jefe de Talento Humano	Permanente
		Distribuir correctamente el manual de funciones según el perfil de cargo de cada miembro de la institución.	Ministerio de Relaciones Laborales	Mediano
		Mantener el estudio de las insatisfacciones de los colaboradores y la búsqueda inmediata de las soluciones.	Jefe de Talento humano	Permanente
		Difundir el código de convivencia entre todo el personal, para su mejor uso	Vicerrector Académico	Permanente

No	Medida	Acciones	Responsable	Plazo
3	Lograr una adecuada cohesión grupal para alcanzar los objetivos propuestos por la UEFAE.	Implementar cursos de comunicación dirigido a todo el personal y que su objeto de estudio sean los conocimientos generales de la comunicación, técnicas y habilidades de está, particularizadas para mejorar la atmosfera organizacional.	Rector Jefe de Talento Humano	Mediano
		Diseñar actividades encaminadas a capacitar al personal en destrezas y habilidades para la resolución de conflictos.	Rector Jefe de Talento Humano	Corto
4	Evitar conflictos laborales	Capacitar al personal para saber discernir los tipos de conflictos	Jefe de Talento Humano	Mediano
		Motivar al personal en situaciones difíciles ya sean personales o institucionales	Jefe de Talento Humano	Permanente
		Evaluar constantemente la evolución de desempeño	Jefe de Talento Humano	Largo

No	Medida	Acciones	Responsable	Plazo
5	Mejorar el proceso de toma de decisiones.	Escuchar las opiniones de todo el personal en la toma de decisiones relacionadas con la UEFAE.	Personal administrativo, docentes y de servicios prestados	Permanente
		Mantener una constante retroalimentación entre directivos y docentes.	Rector Jefe de Talento Humano	Permanente
		Desarrollar talleres y seminarios (tanto para directivos como docentes), con el apoyo de especialistas, sobre técnicas para manejar el cambio y el miedo a tomar decisiones	Jefe de Talento Humano	Mediano
6	Elaborar e implementar un programa de capacitación de directivos y docentes dirigido a mejorar la participación y fomentar un clima laboral cualitativamente superior y armonioso.	Curso teórico de capacitación para directivos sobre clima organizacional, que incluye los factores más importantes que influyen directamente en el clima laboral y por ende en la percepción adecuada o no de este (Motivación, satisfacción, estilo de dirección, estrés, actitudes)	Jefe de Talento Humano	Mediano

No	Medida	Acciones	Responsable	Plazo
7	Establecer formas de reconocimiento que permitan una mayor motivación de los colaboradores.	Crear formas de reconocimiento moral y material, para estimular al personal.	Rector	Permanente
8	Reducir en lo posible los niveles actuales de Stress Laboral	Lograr que el personal no se preocupe por los asuntos poco importantes y que pongan las cosas en perspectiva.	Personal administrativo, docentes y de servicios prestados	Corto
		Capacitar a los directivos de la UEFAE	Jefe de Talento Humano	Mediano
		Promover que las metas que persigan los colaboradores de la UEFAE, tengan un significado personal para ellos.	Jefe de Talento Humano	Permanente
		Mantener correctamente informados a los trabajadores para evitar rumores, malos comentarios e incertidumbres.	Jefe de Talento Humano	Permanente
9	Trabajar con profesionalismo	Continuar realizando conferencias, contratar personal altamente calificado	Jefe de Talento Humano	Largo

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

5.7.2 RECURSOS

5.7.2.1 Recursos humanos

Personal Docente, Administrativo, y de Servicios Prestados de la Unidad Educativa FAE N3 Taura, en especial el área de Talento Humano.

5.7.3 IMPACTO

La propuesta de este proyecto tendrá impacto social muy interesante ya que se beneficiaran el personal docente, administrativo y de servicios prestados de la Unidad Educativa FAE N3 Taura, mediante la aplicación de un plan de estrategias para mejorar el Clima Laboral, teniendo presente que si existe una buena atmósfera organizacional se desarrollara con normalidad los objetivos de la institución y se podrán cumplir las metas personales, porque sintiéndose realizados como profesionales obtendrán impulsar el equilibrio laboral en cualquier otro lugar.

5.7.4 CRONOGRAMA

Cuadro # 36

ACTIVIDADES	AÑO 2013				
	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOS	SEPT
TEMA					
FUNDAMENTACION					
JUSTIFICACION					
OBJETIVOS					
HIPOTESIS					
OPERACIONALIZACION DE VARIABLES					
DESCRIPCION DE LA PROPUESTA					
FACTIBILIDAD					
ANÁLISIS DEL DIAGRAMA DE ISHIKAWA					
PLAN DE ESTRATEGIAS					

AUTOR: Gaibor María de Lourdes

5.7.5 LINEAMIENTO PARA EVALUAR LA PROPUESTA

Este proyecto es original, y será analizado por la Universidad Estatal de Milagro Unidad de Ciencias Administrativas y Comerciales junto a expertos en el tema, esta propuesta es muy importante por lo que responde a las actuales exigencias en el mundo laboral para mejorar las atmosferas organizacionales, manteniendo el liderazgo y trabajo en equipo entre colaboradores.

CONCLUSIONES

El Clima organizacional juega un papel importante para el logro de una mayor eficiencia en las organizaciones, pues este determina la forma en que un individuo percibe su ambiente laboral, su rendimiento, su productividad, su satisfacción.

La satisfacción laboral es uno de los factores más importantes dentro del clima organizacional, pues en la medida que un trabajador se sienta satisfecho en su puesto de trabajo, así será su entrega a este, contribuyendo al mejoramiento continuo de los servicios.

En lo que respecta a la presente investigación se puede concluir que existe cierto nivel de insatisfacción por parte del personal que labora en la UEFAE debido al mal clima laboral, y se origina la necesidad de analizar e implementar estrategias eficaces para mejorar la atmosfera organizacional.

Dentro de las causas que afectan el clima laboral de la UEFAE se destacan (inestabilidad laboral, sobrecarga laboral, no hay trabajo en equipo, desmotivaciones, y falta de comunicación entre colaboradores).

La mayoría del personal expreso no conocer las políticas institucionales y el manual de funciones, impidiendo el desarrollo normal de las actividades y no permitiendo cumplirse con los objetivos de esta institución.

Basados en los resultados obtenidos, se considera necesario aplicar el Plan de Estrategias para mejorar el Clima Laboral que posibilite resolver la situación del problema actual.

RECOMENDACIONES

Se recomienda realizar un estudio del Clima Laboral y medir las ventajas y desventajas que este produce.

Realizar un taller con los Directivos y el Jefe de Talento Humano con el objetivo de medir el desempeño de los trabajadores de la UEFAE.

Convocar a una reunión con los trabajadores de la UEFAE y los directivos para la discusión de los resultados obtenidos.

Aplicar la propuesta presentada como resultado final de este estudio, así como una evaluación del clima organizacional en un período de tiempo prudencial.

Implementar los cambios e intervenciones propuestas en el estudio para mejorar la atmosfera organizacional.

Considerar la implementación de programas alternos tales como (evaluación del desempeño, diagnóstico de necesidades de capacitación) para los cuales será necesario un estudio específico al tema.

Realizar mediciones de clima organizacional en el futuro, de forma periódica con el fin de mantener un ambiente armonioso.

BIBLIOGRAFÍA

DR EDUARDO OREJUELA ESCOBAR: Relaciones Humanas, publicada en el 2009.

STEPHEN C. LUNDIN- HARRY PAUL- JOHN CHRISTENSEN: Fish, Editorial Hyperion, Nueva York, 1996.

CHIAVENATO, I: Administración de Recursos Humanos, Editorial Mc Graw- Hill, México publicada en el 2002.

DOLAN, S: La Gestión de los Recursos Humanos, Editorial Mc Graw- Hill, México publicada en el 2003.

HERNANDEZ SAMPIERI, ROBERTO: Metodología de la Investigación, Editorial Mc Graw- Hill, México publicada en el 2003.

RODRIGUEZ, C: Estudio del Clima Organizacional Editorial Cienfuegos, Lima publicada en el 2006

CODIGO DE CONVIVENCIA DE LA UNIDAD EDUCATIVA FAE N3 TAURA: Documento de la Institución, Taura Ecuador elaborada en marzo del 2013.

SANTOS, C: Tecnología de Gestión de los Recursos Humanos Editorial Academia, Cuba publicada en el 2005.

AQUILINO POLAINO, Lorente: Violencia en las aulas, editorial unión, Madrid, 2009.

AQUILINO POLAINO, Lorente: Interculturalidad en el aula, editorial Díaz Santos España, 2011.

ARREAZA BEBERIDE, Fernando: La clase y el aula son escenarios Insuperables para movilizar los conocimientos, Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, editorial burker, España, Año 2011.

ESPERANZA CASADO, Francisco Javier: La problemática convivencias en nuestros centros educativos ¿qué podemos hacer?, Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España, Editorial Adide, Madrid, Año 2011

RIOS VALVERDE, Carlos Alberto: Situación de la educación de jóvenes
Y adultos en el ámbito universitario de república dominicana, Editorial marques, república
dominicana Año 2008

RUBIANO, Mauricio: "Psicología del Aprendizaje Social", 4ta ed., editorial ong-
aida.org. Madrid España, 2008

ORTEGA, Octavio: El impacto del desarrollo de habilidades socio Afectivo Y ético,
editorial interamericanas, Barcelona España, año 2009

MARISCALFLORES, José G: El impacto del desarrollo de habilidades
Socio afectivo y ético 2 edición, editorial interamericana, Barcelona España, 2009

SOLANO, Roberto: Libro en blanco de la educación intercultural, editorial expansiva
Ateneo Barcelona España ,2008

DAVID W. Johnson, ROGER J. Johnson: competencias emocionales y resolución de
conflictos interpersonales en el aula, grupo editorial Aique s a segunda edición, Buenos
Aires, 2011

RODRÍGUEZ GOMES, Juana María: convivencia y conflicto educativo, Revistas
científica latino americanas y el caribe España Portugal, editorial grao, México. Año 2009

GAMBO AARAYA, Ronny: Equidad de género en la enseñanza, Revista Electrónica
Educare, editorial Universitaria Centroamericana, Costa Rica, 2012

LINKOGRAFÍA

<http://www.apostadigital.com/revistav3/hemeroteca/aolaz1.pdf>

www.michaelpage.es/content.html?subsectionid=1016

www.academia.edu/3603957/El_juicio_oral_en_materia_labora/

<http://www.bvsde.paho.org/bvsacd/cd49/burnout2.pdf>

<http://prezi.com/cyxcsinirp5i/tesis-clima-laboral-y-satisfaccion-laboral/>

<http://www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html>

www.elmundo.es/sudinero/noticias/noti12.html

<http://www.ugtecuador.com/pdf/proyecto-codigo-trabajo.pdf>

www.derecho-ambiental.org/Derecho/.../Constitucion_Asamblea_Ecuado..

www.ajeasturias.com/V2/Control/.../Herramienta%20clima%20laboral.pdf

<http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/21.pdf>

<http://pendientedemigracion.ucm.es/cont/descargas/documento33091.pdf?pg=cont/descargas/documento33091.pdf>

www.coachingexitopersonal.com/.../la-actitud-correcta-para-una-buena-c..

<http://www.usoasturias.com/prevencion/ESTRES%20EN%20EL%20AMBITO%20LABORAL.pdf>

<http://huancavelicaemprendedor.blogspot.com/2013/06/trabajo-en-equipo.html>

<http://www.educar.ec/noticias/normas.html>

ANEXOS

ANEXO 1							MATRIZ AUXILIAR						
Problema Principal		Sistematización		Objetivo Principal		Hipótesis General		Variables		Indicadores		Pregunta	
De que manera incide el mal clima laboral en el desarrollo institucional de la UEFAE.		¿De que manera la UEFAE puede mejorar su clima laboral entre sus colaboradores para el desarrollo personal e institucional?		Identificar las causas que generan el mal clima laboral para que el personal de la UEFAE pueda desarrollar sus actividades de forma pasiva.		El mal clima laboral provocado por el personal no permite el desarrollo ni crecimiento institucional impidiendo el Progreso normal de las actividades.		Dependiente	Desarrollo institucional	# de alumnos # de personal	-¿Cuál es el porcentaje de rotación de personal que ha tenido en estos últimos 5 años? -El porcentaje de alumnos desertados de institución es... -Se realiza pruebas psicológicas al personal.		
								Independiente	Clima laboral				
Sub Problemas		Sistematización de los Sub Problemas		Objetivos Específicos		Hipótesis Particular		Variables		Indicadores		Preguntas	
De que manera afecta la creación de Asociaciones Sindicales para el Desarrollo institucional.		¿Como podría evitarse la creación de asociaciones sindicales que limita el desarrollo institucional?		Reconocer las causas que conllevan a la creación de Asociaciones Sindicales para identificar la formación de grupos que generan conflictos en la institución.		Mediante la implementación de políticas institucionales se evitara la creación de asociaciones Sindicales para mejorar el clima laboral.		Dependiente	Asociaciones Sindicales	-# de Asociaciones Sindicales -# de políticas institucionales	-¿Qué porcentaje de empleados están asociados al Sindicato? -¿Que porcentaje de las políticas Institucionales existentes se ejecutan en la Institución?		
								Independiente	Creación de Políticas institucionales				

Sub Problemas	Sistematización de los Sub Problemas	Objetivos Específicos	Hipótesis Particular	Variables		Indicadores	Preguntas
De que manera afecta la no implementación de políticas, manual defunciones y procedimientos institucionales en el clima laboral.	¿De que manera se implementaría las políticas y manual de funciones para que se lleven acabo en la UEFAE?	Analizar el cumplimiento de las políticas institucionales para identificar si estas se cumplen en la UEFAE	Mediante el análisis e implementación de políticas institucionales, se contrarrestará la creación de grupos informales para evitar conflictos laborales entre colaboradores de la UEFAE	Dependiente	Asociación de grupos informales	-% de grupos informales -% de conflictos Laborales	-¿Pertenece ud a algún grupo informal? -¿Qué tipos de conflictos laborales existen?
				Independiente	Conflictos laborales		
De que manera incide la estructura organizacional de la institución formada por personal militar en conjunto con personal civil, cuando se requiere tomar decisiones para el desarrollo institucional.	¿De que manera se lograría llegar a un acuerdo entre personal militar y civil para tomar decisiones que beneficien el desarrollo personal e institucional de la UEFAE, manteniendo la estructura organizacional que rige el equilibrio laboral?	Desarrollar acuerdos que permitan la correcta ejecución de la estructura organizacional para mantener las relaciones laborales entre Personal militar y civil.	Mediante la ejecución de la estructura organizacional, se lograra mejorar las relaciones laborales entre el personal militar y civil para el progreso institucional	Dependiente	Estructura organizacional (militar y civil)	-# de cargos o puestos representados en el organigrama institucional por personal militar y civil. -Test psicológicos -Test de aptitudes	Que % de la estructura Organizacional esta representada por militares? -Al ingresar el nuevo personal -Los test psicológicos tomados al personal de la institución contiene preguntas de relaciones laborales
				Independiente	Relaciones Laborales		

Sub Problemas	Sistematización de los Sub Problemas	Objetivos Específicos	Hipótesis Particular	Variables		Indicadores	Preguntas
De que forma incide el autoritarismo tomado por los padres de familia como consecuencia de que es una institución privada, en contra de las autoridades legalmente formadas.	¿Analizar la incidencia que tienen los padres de familia en la toma de decisiones con respecto a las normas y leyes institucionales que sirven para organizar y regir la UEFAE desarrollando el equilibrio laboral?	Analizar cuales son las causas que no permiten tener buenas relaciones entre autoridades legalmente formadas y padres de familia para implementar estrategias que sean de beneficio para la institución.	Mediante la implementación del código del buen vivir, se lograra mejorara las relaciones entre autoridades legalmente formadas y padres de familia para el beneficio de la institución.	Dependiente	Código del buen vivir	-% de aplicación del código del buen vivir -% de Autoridades -% de Padres de Familia relacionadas a la toma de decisiones institucionales	-¿Cual es el porcentaje de Cumplimiento que se da con el código del buen vivir? -Esta ud involucrado en la toma de decisiones institucionales q difiere de la responsabilidad de un padre de familia
				Independiente	Autoridades Padres de familia		



ANEXO 2

UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADÉMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

ENCUESTA

Fecha: _____ Sexo **F** **M**
Profesión _____ Edad _____

1-¿En la Unidad Educativa FAE N3 se fomenta el trabajo en equipo?

Nunca Casi siempre
A veces Siempre

2-¿Existe comunicación dentro del grupo de trabajo en la Unidad?

Mucho Poco Nada

3-¿La relación entre compañeros de trabajo es?

Bueno Regular Malo

4-¿El ambiente de trabajo para el desempeño de sus labores dentro de la Unidad es?

Bueno Regular Malo

5-¿Le realizan pruebas psicológicas a todo el personal de la Unidad?

Si No Rara vez

6-¿Los directivos de la Unidad se preocupan por mantener elevado el nivel de motivación del personal?

Si No NS

7-¿Pertenece Ud a alguna asociación dentro de la Unidad?

Si No

8-¿Existen conflictos laborales en la Unidad?

Si No NS

9-¿Qué tipos de conflictos laborales existen en la Unidad?

Conflictos Individuales Conflictos Colectivos
Conflictos Jurídicos Conflictos Económicos

10-¿La Unidad cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar las relaciones laborales?

Si No NS

11-¿Existen políticas institucionales en la Unidad?

Si No NS

12-¿El Manual de Funciones implementado en la Unidad está claramente definido?

Si No

13-¿Se da cumplimiento con el código del buen vivir por parte de las autoridades?

Si No NS

14-¿Esta Ud involucrado en la toma de decisiones institucionales que difiere de la responsabilidad de un padre de familia?

Si No

ANEXO 3



UNIVERSIDAD ESTATAL DE MILAGRO

UNIDAD ACADEMICA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES

ENTREVISTA

Nombre _____

Profesión _____

**1.- ¿Existe capacitación continua al personal de la Unidad Educativa FAE N3 Taura?
¿Que tipos?**

**2.- ¿Explique, como el área de Recursos Humanos estimula el desempeño de sus
empleados, y con que frecuencia?**

**3.- ¿Explique, como mejoraría las preocupaciones que tienen los empleados debido al
mal clima laboral?**

4.- ¿Que hace si un empleado no esta satisfecho con su evolución de desempeño?

5.- ¿Cuales son los procesos para las actividades de docencia, para las políticas institucionales, el manual de funciones y el código del buen vivir?

Actividades de docencia:

Políticas Institucionales:

Manual de Funciones:

Código del Buen Vivir:

6.- Donde cree usted que se origine el mal clima laboral, y cuales serian las posibles soluciones a ese mal clima laboral.

7.- Cuales son los planes de acciones a futuro para integrar grupos aislados que hacen parte de la institución

ANEXO 4

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS EDUCATIVOS

CLÁUSULA PRIMERA: COMPARECIENTES.-

Intervienen en el presente instrumento, por una parte, por sus propios y personales, derechos el/la señor/a:..... con cedula de ciudadanía/pasaporte No con domicilio en con los siguientes números telefónicos..... convencional.....Correo electrónico.....

En su calidad de (Padre __, madre __, o representante legal __) del estudiante

Nombre _____

Apellidos _____

Fecha de nacimiento _____

Nacionalidad _____

Cédula de ciudadanía No _____

Domiciliado en _____ compareciente o parte que, en adelante, será denominado como EL REPRESENTANTE; y por otra parte, la UNIDAD EDUCATIVA FAE No 3 TAURA, representada MAYO TEC AVC Edison Acurio, en su calidad de RECTOR; parte que, en adelante y para efectos de este instrumento, será denominado UEFAE.

CLÁUSULA SEGUNDA: ANTECEDENTES.-

2.1. La UEFAE es una Unidad Educativa que brinda educación a niños y jóvenes.

2.2. La UEFAE se encuentra ubicada en el km 24 ½ Vía Duran Tambo

2.3 EL REPRESENTANTE ha sido informado ampliamente y está de acuerdo con el régimen educativo, militar, cultural, disciplinario y pedagógico; los procedimientos y demás normativas del Código de Convivencia, así como los costos de matrícula, pensiones y más condiciones económicas, EL REPRESENTANTE, declara expresamente que ha recibido, leído, entendido y aceptado, libre y voluntariamente.

2.4. El presente contrato se lo realiza obedeciendo a la Disposición General segunda, del acuerdo No 0493-12 del Ministerio de Educación, referente a la Normativa de matrículas y pensiones de las instituciones educativas fiscomisionales y particulares.

CLÁUSULA TERCERA: OBJETO

Con los antecedentes expuestos, las partes acuerdan que él o la estudiante identificado en la primera cláusula de este instrumento, reciba la formación integral sobre la base del programa curricular y del plan de estudios correspondiente al curso _____ de acuerdo al proyecto académico de la UEFAE.

CLÁUSULA CUARTA: OBLIGACIONES DE LA UEFAE.

La UEFAE se obliga con el REPRESENTANTE, a lo siguiente.

4.1. Educar al/a estudiante de acuerdo a la Malla Curricular de las UEFAE, en concordancia con lo dispuesto por el Ministerio de Educación.

4.2. Proveer al alumno/a los equipos e instalaciones necesarias destinadas a la enseñanza, el cuerpo de docentes y administrativo para el adecuado desarrollo de las actividades escolares, según el caso del estudiante.

4.3. Realizar la correspondiente planificación de las actividades educativas, al igual que la orientación pedagógica y técnica concerniente a los servicios educativos, horarios de clases, horas pedagógicas, horas extracurriculares y exámenes para evaluar el progreso de los estudiantes, designando los profesores, aulas de clase y adoptando medidas necesarias que exigen las actividades escolares.

CLÁUSULA QUINTA: OBLIGACIONES DEL REPRESENTANTE

El representante del estudiante se obliga a:

5.1. Cumplir y hacer cumplir a su representado el Código de Convivencia.

5.2. Pagar en los primeros diez días hábiles de cada mes el valor de las pensiones, transporte y los demás servicios que requiere el alumno.

5.3. Aceptar las decisiones académicas que el bajo rendimiento de un representado lleve a tomar a los docentes y autoridades de la institución, basadas en el REGLOEI.

CLÁUSULA SEXTA: PLAZO Y RENOVACIÓN

El plazo de duración del presente contrato es durante el tiempo que transcurra el año lectivo 2013-2014

6.1 A fin de proceder a la renovación de este contrato, EL REPRESENTANTE deberá solicitarlo con anticipación en forma expresa y por escrito a través de la reservación correspondiente. La renovación será aceptada por la UEFAE siempre y cuando se haya cumplido a cabalidad las condiciones establecidas en el presente contrato durante su vigencia, así como su Código de Convivencia y se hayan efectuado debidamente los pagos de pensiones y demás servicios otorgados al estudiante.

6.2 Con la negativa de aceptación de la matrícula, la UEFAE procederá a entregar los documentos personales y académicos necesarios a fin de que el REPRESENTANTE busque y matricule oportunamente al estudiante en otra institución educativa.

CLÁUSULA SÉPTIMA: TERMINACIÓN DEL CONTRATO

El presente contrato concluirá por las siguientes causas:

7.1 por vencimiento del plazo, caso en el cual, culminara de pleno derecho en la forma prevista en la cláusula sexta.

7.2. Por voluntad del REPRESENTANTE, si una vez matriculado el alumno, sus padres o representantes deciden retirarlo de la institución, no podrán solicitar el reembolso de la matrícula y de las pensiones que ya han sido devengadas, no obstante, para que le sean restituidos los valores cancelados por pensiones no devengadas, o para evitar el pago mensual de dichas pensiones, los padres o representantes deberán comunicar el particular, en forma oportuna, dentro del mes en que se produzca el retiro, a colecturía de la institución y a la autoridad interna del plantel de quien dependa el estudiante.

7.3. Por incumplimiento, durante su vigencia, de cualquiera de las cláusulas de este contrato por parte del REPRESENTANTE, o de los Códigos de convivencia o disposiciones de la UEFAE, una vez producido el incumplimiento, la UEFAE notificara por escrito la terminación del contrato al representante otorgándole 15 días para que, de considerarlo pertinente, justifique el incumplimiento para evitar la terminación del contrato. En este caso, la UEFAE conocerá y resolverá lo pertinente en el plazo de 15 días improrrogables. Si se ratifica la terminación del contrato esta causa de terminación surtirá todos los efectos legales, sin requerimiento de trámite judicial o administrativo alguno, proporcionando el servicio educativo al alumno hasta la finalización del período mensual.

7.4. Por Acuerdo de las partes.

7.5.5. Por las demás causas previstas en la ley de educación o Código de Convivencia.

CLAUSULA OCTAVA: DECLARACIONES ESPECIALES.

8.1. Las cuotas mensuales se pagarán hasta el mes de diciembre del presente año lectivo y no admitirán rebaja alguna.

8.2. Las obligaciones económicas que el contratante asume por este contrato, las cumplirá regularmente hasta 10 días hábiles después de emitida la factura, pero pasada esta fecha, la institución podrá aplicar un recargo por mora de conformidad con las tasas vigentes en el mercado, que el contratante se obligará a pagar.

8.3. El representante, declara en forma expresa que los fondos con que se cancelará los valores correspondientes a la educación del alumno, son lícitos y no provienen ni provendrán de negocios de lavado de dinero, producto del narcotráfico y sustancias ilegales, en consecuencia los padres de familia y representantes exime a la UEFAE de toda responsabilidad aún frente a terceros si esta declaración fuere falsa o errónea.

CLAUSULA NOVENA: CONTROVERSIA.

Las partes convienen que el presente contrato será cumplido de buena fe entre ellas y que cualquier controversia que surja tratará de resolverse de mutuo acuerdo. Sin embargo para cualquier diferencia relacionada con o derivada de este contrato y su ejecución que no pueda ser arreglada entre los contratantes, cualquiera de ellas podrá pedir la intervención de un mediador de Centro de Arbitraje y Mediación de la Corte Provincial del Guayas, si las diferencias no pudieren resolverse mediante este procedimiento las mismas se someterán a la resolución de los tribunales del Centro de Arbitraje y Mediación de la Corte Provincial de Justicia del Guayas, al reglamento del Centro de

Mediación y a las normas pertinentes .El Arbitraje en cuestión será un arbitraje en derecho ,mediante la intervención de tres árbitros designados uno por cada parte y el tercero de común y acuerdo de los árbitros ya designados, quienes pierdan el arbitraje deberán cancelar los costos y honorarios de los árbitros, las partes se comprometen a no impugnar la decisión arbitral ante la justicia ordinaria o constitucional.

CLAUSULA DECIMA: RATIFICACIÓN.

Para constancia de lo estipulado y en testimonio de su conformidad y aceptación las partes firman por duplicado en UEFAE.

RECTOR UEFAE No 3 TAURA

REPRESENTANTE

ANEXO 5

Escalas del Clima Organizacional

Nombre en la Escala	Descripción
1. Desvinculación	Describe un grupo que actúa mecánicamente; un grupo que "no está vinculado" con la tarea que realiza.
2. Obstaculización	Se refiere al sentimiento que tienen los miembros de que están agobiados con deberes de rutina y otros requisitos que se consideran inútiles. No se está facilitando su trabajo.
3. Espíritu	Es una dimensión de espíritu de trabajo. Los miembros sienten que sus necesidades sociales se están atendiendo y al mismo tiempo están gozando del sentimiento de la tarea cumplida.
4. Intimidad	Los trabajadores gozan de relaciones sociales amistosas. Esta es una dimensión de satisfacción de necesidades sociales, no necesariamente asociada a la realización de la tarea.
5. Alejamiento	Se refiere a un comportamiento administrativo caracterizado como formal e impersonal. Describe una distancia "emocional" entre el jefe y sus colaboradores.
6. Énfasis en la producción	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por supervisión estrecha. La administración es altamente directiva, insensible a la retroalimentación.
7. Empuje	Se refiere al comportamiento administrativo caracterizado por esfuerzos para "hacer mover a la organización", y para motivar con el ejemplo. El comportamiento se orienta a la tarea y les merece a los miembros una opinión favorable.
8. Consideración	Este comportamiento se caracteriza por la inclinación a tratar a los miembros como seres humanos y hacer algo para ellos en términos humanos.
9. Estructura	Las opiniones de los trabajadores acerca de las limitaciones que hay en el grupo, se refieren a cuántas reglas, reglamentos y procedimientos hay; ¿se insiste en el papeleo " y el conducto regular, o hay una atmósfera abierta e informal?
10. Responsabilidad	El sentimiento de ser cada uno su propio jefe; no tener que estar consultando todas sus decisiones; cuando se tiene un trabajo que hacer, saber que es su trabajo.

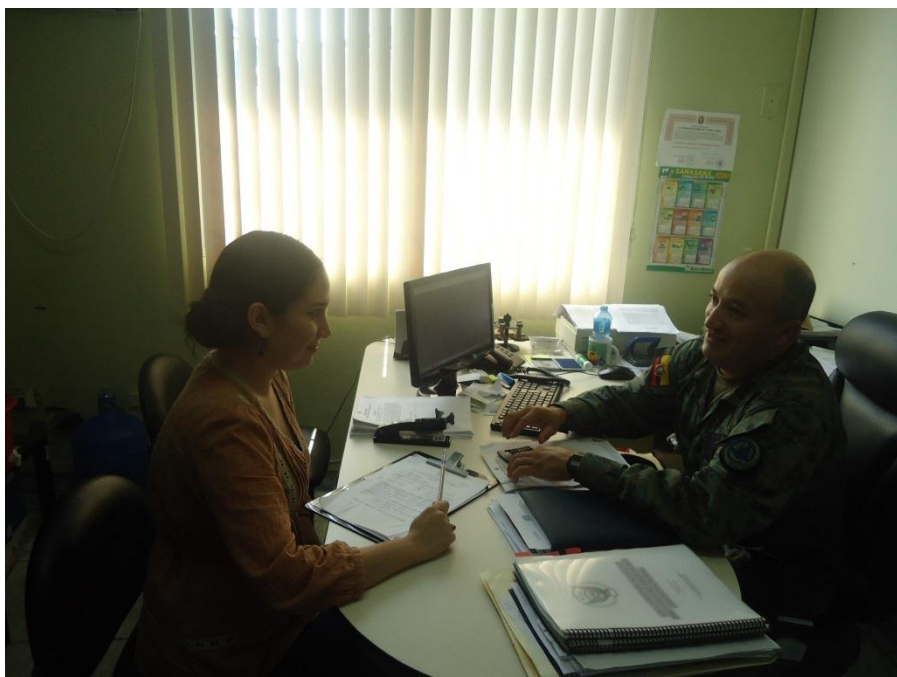
11. Recompensa	El sentimiento de que a uno se le recompensa por hacer bien su trabajo; énfasis en el reconocimiento positivo más bien que en sanciones. Se percibe equidad en las políticas de paga y promoción.
12. Riesgo	El sentido de riesgo e incitación en el oficio y en la organización; ¿Se insiste en correr riesgos calculados o es preferible no arriesgarse en nada?
13. Cordialidad	El sentimiento general de camaradería que prevalece en la atmósfera del grupo de trabajo; el énfasis en lo que quiere cada uno; la permanencia de grupos sociales amistosos e informales.
14. Apoyo	La ayuda percibida de los gerentes y otros empleados del grupo; énfasis en el apoyo mutuo, desde arriba y desde abajo.
15. Normas	La importancia percibida de metas implícitas y explícitas, y normas de desempeño; el énfasis en hacer un buen trabajo; el estímulo que representan las metas personales y de grupo.
16. Conflicto	El sentimiento de que los jefes y los colaboradores quieren oír diferentes opiniones; el énfasis en que los problemas salgan a la luz y no permanezcan escondidos o se disimulen.
17. Identidad	El sentimiento de que uno pertenece a la compañía y es un miembro valioso de un equipo de trabajo; la importancia que se atribuye a ese espíritu.
18. Conflicto e inconsecuencia	El grado en que las políticas, procedimientos, normas de ejecución, e instrucciones son contradictorias o no se aplican uniformemente.
19. Formalización	El grado en que se formalizan explícitamente las políticas de prácticas normales y las responsabilidades de cada posición.
20. Adecuación de la planeación	El grado en que los planes se ven como adecuados para lograr los objetivos del trabajo.
21. Selección basada en capacidad y desempeño	El grado en que los criterios de selección se basan en la capacidad y el desempeño, más bien que en política, personalidad, o grados académicos.
22. Tolerancia a los errores	El grado en que los errores se tratan en una forma de apoyo y de aprendizaje, más bien que en una forma amenazante, punitiva o inclinada a culpar.

Fuente: Walters, Halpin y Crofts, Litwin y Stringer, y otros investigadores. Tomado de Aguado, R. (2005)

ANEXO 6

FOTOS EN EL PROCESO DE LA ENTREVISTA

Entrevista realizada al Jefe de Talento Humano de la UEFAE N3 Taura



Plagiarism Detector - Originality Report

Plagiarism Detector copy registered to:

Originality report generated by unregistered Demo version!

Software core version: **799**

This report is generated by the unregistered Plagiarism Detector Demo version!




- 600 initial words analysis only
- partial plagiarism detection
- some important results are excluded
- no external file processing

Register the software - get the complete functionality!

Originality report details:

Generation	
? Time and Date:	27/09/2013 10:56:29
? Document Name:	tesis mari.docx
? Document Location:	F:\tesis mari.docx
Document Words Count:	22500

Important Hint: to understand what exactly is meant by any report value - you can click "Help Image" . It will navigate you to the most detailed explanation at our web site.

 Plagiarism Detection Chart:

<>

Referenced 3% / Linked 0%

Original - 80% / 17% - Plagiarism

 Processed Resources List: [click below to open] **Processed Ok:**
148 Failed: 30



El Ecuador lo cede y está
Fdo. Arceles

FUERZA AÉREA
UNIDAD EDUCATIVA FAE No. 3 "TAURA"



Oficio No. FAE-EX-C2-c-2013-073-O-OF

Taura, 07 de junio del 2013

Asunto: Remitiendo contestación

Señor Ingeniero
Félix Enrique Villegas Yagual, MAE
CORDINADOR ACEDÉMICO
Milagro.

De mi consideración:

Reciba usted señor Ingeniero un cordial saludo de quienes conformamos la Unidad Educativa FAE No. 3 "Taura" en respuesta a su Oficio No. UENEMI-UACAC-2012-549-OF, esta autorizado para que la estudiante María de Lourdes Gaibor Gaibor, de la carrera de Ingeniería en Marketing, pueda realizar los trabajos para la tesis.

Adicional solicitamos a usted señor Ingeniero, se considere para que los estudiantes de los últimos años realicen las pasantías Universitarias en esta Unidad Educativa.

Aprovecho la oportunidad para reiterar un sentimiento de estima y consideración hacia usted.

Atentamente,

DIOS, PATRIA Y LIBERTAD,

Edison Acurio Armas
Mayor Tec.Avc.
RECTOR UNIDAD EDUCATIVA FAE No. 3 "Taura"

T. Dávila

Referencias:

Anexos:

Copias



Oficio n.º : UNEMI-UACAC-2012-549-OF

Milagro, 17 de mayo de 2013

Asunto: Información para tema de tesis

Señor Ingeniero
Edison Acuña Armas, Mayor, Téc. Ac.
RECTOR UNIDAD EDUCATIVA FAE No. 3 "TAURA"
Ciudad

Estimado Ingeniero:

Me dirijo a usted muy respetuosamente, para solicitarle se de las facilidades a la estudiante María de Lourdes Galbor Galbor de la Carrera de Ingeniería en Marketing, la información necesaria para realizar su tema de tesis denominado "ANÁLISIS E IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL CLIMA LABORAL DE LA UNIDAD EDUCATIVA FAE No 3 "TAURA", previo al título de Ingeniera en Marketing.

Por la atención que se digne dar a la presente, le reitero mi aprecio y consideración más distinguida, deseándole éxitos en sus funciones.

Atentamente,



MSc. Félix Villegas Yagual, MAE.
COORDINADOR DE LA UNIDAD ACADÉMICA Y
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y COMERCIALES
Ing. Félix Enrique Villegas Yagual, MAE.
COORDINADOR ACADÉMICO

FVY/ahermida

recibido por Ab. Silvia Pizarro V.
08.08
21/05/2013
777