

**ANALISIS DEL AMBIENTE LABORAL EN LA UNIVERSIDAD
SURCOLOMBIANA EN EL AREA DE ARCHIVO CENTRAL**

BRANDON ERNEY ROMERO GALEANO
JAIME ANDRÉS PACHECO DUSSÁN
JEISSON ORLANDO PASCUAS BALAGUERA



UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
NEIVA
2020

**ANALISIS DEL AMBIENTE LABORAL EN LA UNIVERSIDAD
SURCOLOMBIANA EN EL AREA DE ARCHIVO CENTRAL**

BRANDON ERNEY ROMERO GALEANO
JAIME ANDRÉS PACHECO DUSSÁN
JEISSON ORLANDO PASCUAS BALAGUERA

Informe final de seminario de profundización presentado como requisito para optar
al título de ingeniero industrial

Jefe De Programa:
Ing. Mg. Carlos Wilmer Oviedo

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA
FACULTAD DE INGENIERÍAS
PROGRAMA INGENIERÍA INDUSTRIAL
NEIVA
2020

Nota de apreciación

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Neiva 25 de noviembre de 2020

DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo al programa de ingeniería de la universidad cooperativa de Colombia en especial a nuestro asesor al ingeniero Carlos Wilmer Oviedo, por todas las enseñanzas que nos brindó durante nuestra etapa académica, pues fueron parte fundamental para culminar de manera satisfactoria y alcanzar este logro tan anhelado.

AGRADECIMIENTOS

Dedicamos este trabajo al programa de ingeniería de la universidad cooperativa de Colombia en especial a nuestro asesor al ingeniero Carlos Wilmer Oviedo, por todas las enseñanzas que nos brindó durante nuestra etapa académica, pues fueron parte fundamental para culminar de manera satisfactoria y alcanzar este logro tan anhelado

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	12
MISIÓN	13
VISIÓN	14
1. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2. ANTECEDENTES	16
3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	17
4. JUSTIFICACIÓN	18
5. DIAGNOSTICO	20
5.1 SÍNTOMAS	20
5.2 CAUSAS	20
5.3 PRONÓSTICO	20
5.4 CONTROL	20
6. PROBLEMA	21
6.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	21
7 OBJETIVOS	22
7.1 OBJETIVO GENERAL:	22
7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:	22

8	MARCO TEORICO	23
8.1	LIDERAZGO: CONSIDERACIONES SOBRE SU CONCEPTUALIZACIÓN, EVOLUCIÓN Y RETOS ANTE LA NUEVA REALIDAD ORGANIZACIONAL	23
8.2	ESTUDIO SOBRE LIDERAZGO. TEORIAS Y EVOLUCION	23
8.3	TRABAJO EN EQUIPO TRABAJO EN EQUIPO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES – BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, ATE – 2017	23
8.4	TEMA: ORGANIZACIÓN SUBTEMA: EL TRABAJO EN EQUIPO.....	24
8.5	COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ, AREQUIPA 2017	24
8.6	“EL COACHING Y SU INCIDENCIA EN LA EFECTIVIDAD GERENCIAL DE LA LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC DEL CANTÓN PELILEO”	25
9	ANÁLISIS CUANTITATIVO.....	26
9.1	CUESTIONARIO LIDERAZGO SITUACIONAL	26
9.2	CUESTIONARIO BENZIGER.....	27
9.3	TEST DISC (TEST DE PERFILES PERSONALES)	29
9.4	ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL.....	30
	BIBLIOGRAFÍA	32

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Ilustración 1 Esquema Liderazgo Situacional	26
Ilustración 2 Análisis Benziger	28
Ilustración 3 Análisis DISC.....	29
Ilustración 4. Resultado encuesta de clima organizacional.....	30
Ilustración 5. Resultado encuesta análisis organizacional	31

RAE

Tipo de documento: Seminario De Profundización

Título: “Liderazgo & Coaching Como Herramienta Para Mejorar El Clima Laboral En La Universidad Sur colombiana”

Autores: Brandon Romero; Jaime Pacheco; Jeisson Pascuas

Acceso documento: Universidad Cooperativa De Colombia

Universidad patrocinante: Universidad Sur Colombiana.

Palabras claves: Equipos de alto rendimiento, clima laboral, Productividad, eficiencia.

Descripción: El presente resumen analítico en educación (RAE), corresponde al seminario de profundización

Para optar al título de Ingeniería Industrial en la Universidad Cooperativa De Colombia.

Este seminario trata sobre El Liderazgo & el Coaching y su transformación a nivel organizacional para la mejora del clima laboral ya que es uno de los errores más comunes en las empresas.

Fuentes consultadas: 36 fuentes bibliográficas. Destacando entre otros a los siguientes

Científicos sociales que dan cuerpo a la investigación.

Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. III, núm. 105, 2004, pp. 125-132, María Cristina El Coaching desde una perspectiva epistemológica [en línea]. Costa Rica: Pearson Educación, 2012. [Consultado 18 de septiembre de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.redalyc.org/pdf/153/15310509.pdf>

GOMÉZ. P, 10 Razones para trabajar en equipo [en línea] [citado el 28 de octubre de 2019]. Disponible en internet: <<https://www.entrepreneur.com/article/267218>>.

HUERGO-TOBAR, Pedro Luis. Importancia y pasos para la elaboración del estado del arte en un anteproyecto o proyecto de investigación. [En línea] [Consultado octubre 28 de 2019]. Disponible en:

<<http://revistas.ucc.edu.co/index.php/dodo/article/view/1073>>

MUÑOZ. MACHADO, Andrés. Las Incomunicaciones y la nueva cultura organizativa La importancia de la persona y del trabajo en equipo.

[En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019].

<<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/331/11.ANDRES%20MUNOZ.pdf>>

BERMEO. Sandra L, Trabajo en equipo: ingrediente esencial del liderazgo Empresarial. [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019].

<<http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/facceea/article/view/316/310>>

TORRELLES, Cristina; COIDURAS. Jordi; PARÍS, Georgina. Competencia De Trabajo En Equipo: Definición Y Categorización. Profesorado Revista de curriculum

y formación del profesorado [en línea]. En: Universidad de Lleida: Artículos públicos (pedagogía). VOL. 15, Nº 3 (diciembre 2011)
[Consultado: 28 de octubre de 2019]. Disponible en:
<<https://repositori.udl.cat/bitstream/handle/10459.1/46434/017556.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>

Revista Análisis Económico. Trabajo en equipo: el caso colombiano. Análisis Económico, vol. XX, núm. 43, 2005, pp. 147-165. [consultado: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41304307>>

FERNÁNDEZ-SANZ. Luis, GUTIÉRREZ, José. A. Trabajo en equipo multinacional en ingeniería informática. [En línea] [citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en: <https://www.researchgate.net/profile/Jose_Antonio_Gutierrez_De_Mesa/publication/272180412_Trabajo_en_equipo_multinacional_en_ingenieria_informatica/links/54de66e30cf2966637867a00/Trabajo-en-equipo-multinacional-en-ingenieria-informatica.pdf>

Revista De Universidad y Sociedad Del Conocimiento. Competencias TIC y trabajo En equipo en entornos virtuales. (UOC), rusc vol. 4 nº 1 (2007) | issn 1698-580x. [Consultado: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2291403>>

BONACHE PÉREZ, Jaime; ZÁRRAGA OBERTY, Celia. Equipos de trabajo para la gestión del conocimiento la importancia de un clima adecuado. Cuadernos de economía y dirección de la empresa, ISSN 1138-5758, Nº 22, 2005, págs. 27-48 Idioma: español [En línea] [citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2162906>>

MARTÍNEZ, Barraycoa; LASAGA MILLET, Javier Olga (2010). La competencia de trabajo en equipo: más allá del corta y pega. Vivat Academia. nº 111. [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en: <<http://www.ucm.es/info/vivatoca/numeros/n111/Articulos111.pdf>>

MONTES HINOJO, Javier; MORENO TORRES, Flor Modelo de Técnicas de Trabajo en Equipo Conciencia Tecnológica, núm. 33, enero-junio, 2007, pp. 26-30. [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en: <<https://www.redalyc.org/pdf/944/94403306.pdf>>

Revista De Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres. (2014). Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú. Volumen 5, Número 2, Julio-diciembre de 2014, pp. 65- 78 ISSN (e) 2220-9336. [Consultado: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <<http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/62>>

FERNÁNDEZ HARO, Eduardo. El Trabajo En Equipo Mediante Aprendizaje Cooperativo. [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en:

<<http://conexiones.dgire.unam.mx/wp-content/uploads/2017/09/El-trabajo-en-equipo-mediante-aprendizaje-cooperativo-en-grupos.pdf>>

Contenidos: El documento inicia con la introducción acerca del Liderazgo y el coaching, como sus antecedentes y su metodología de tal forma que sea aplicable tanto a la organización como a cada uno del personal de la misma.
Sus efectos a nivel individual de cada persona y su cambio en su entorno laboral.
La selección de líderes en sus diferentes áreas para convertirlos en Coach.

INTRODUCCION

El propósito de este trabajo consiste en contribuir al desarrollo de personas que ocupen puestos de responsabilidad y gestión de equipos, facilitando y apoyando el progreso de un Líder & Coach humanista con una cultura y un estilo de liderazgo fuertemente comprometido con el desarrollo y la liberalización del talento de sí mismo y de las personas de su equipo, lo cual generará un mayor valor añadido a sí mismo, a su equipo, y a la organización.

En el Departamento del Huila se evidencia claramente el problema mencionado anteriormente, por lo cual se busca trabajar en las organizaciones del municipio de Neiva para llevar a cabo este proyecto. Se busca llegar a los líderes de las diferentes organizaciones que residen en la ciudad para ejecutar este proyecto, con el fin de aplicar los conocimientos adquiridos y así lograr que dichas organizaciones tengan un beneficio y puedan dar soluciones a sus falencias.

MISIÓN

La Universidad Sur colombiana orienta y lidera la formación integral, humana y crítica de profesionales e investigadores, fundamentada en conocimientos disciplinares, de las profesiones, interdisciplinarios y multiculturales, mediante procesos académicos, sociales y políticos transformadores, comprometidos prioritariamente con la construcción de una nación democrática, deliberativa, participativa y en paz, sustentada en el desarrollo humano, social, sostenible y sustentable en la región Sur colombiana; su accionar será orientado por la ética cívica, el diálogo multicultural, la preservación y defensa del medio ambiente y el Pensamiento Complejo, con proyección nacional e internacional.

VISIÓN

En el año 2024, la Universidad Sur colombiana consolidará el liderazgo de los procesos de formación integral y crítica de profesionales y será vanguardia en la formación de investigadores, que promuevan los procesos de apropiación, producción y aplicación de los conocimientos, en la construcción de una sociedad democrática, deliberativa, participativa, a fin de que contribuyan a la solución de los problemas relevantes de la realidad regional, con perspectiva de sustentabilidad ambiental, equidad, justicia, pluralismo, solidaridad y respeto por la dignidad humana.

1. PLANTAMIENTO DEL PROBLEMA

Hay que mencionar además que, Colombia ocupa el puesto 53 en materia de competitividad frente a 190 países de acuerdo con el indicador Doing Business del Banco Mundial (2017) esta posición relativa indica las dificultades para hacer negocios que restringen la actividad empresarial tales como: obtención de crédito, protección de los inversionistas minoritarios, pago de impuestos, comercio transfronterizo, cumplimiento de contratos e insolvencia; razón por la cual, se presenta en las organizaciones la necesidad de que los líderes cambien su forma de funcionar para hacer frente a la nueva era de globalización (Arqueros, 2009).

En la universidad Sur Colombia organización del departamento del Huila, se ve la falta de ejecución de diferentes planes estratégicos para la solución de problemas (específicamente los de su clima laboral), con lo cual muchas empresas lo evidencia teniendo índices bajos de productividad o unos gastos más altos lo cual no es beneficioso para esta; el problema actual es el mal clima organizacional, y a causa de este no se está dejando de aplicar los conocimientos adquiridos para el direccionamiento de la empresa, además de que muchos gerentes de empresas no toman el papel de líderes.

Si no se cambia la mentalidad de que en la actualidad debemos liderar y no mandar en la organización no se puede tener unos crecimientos satisfactorios. El problema que se ha hallado es que se debe realizar un “visiona miento” a los gerentes para que estos puedan solucionar los problemas que se presentes en las empresas con mayor rapidez además de hacer que estos tomen el papel de líder para que puedan influenciar sus empleados y lograr que todos trabajen por la misma meta lo cual lleva a que sus rendimientos mejoren satisfactoriamente. Realizando un acompañamiento para la ejecución, donde se pueda medir a través del método de liderazgo y coaching con indicadores que permitan ver el crecimiento de la persona.

2. ANTECEDENTES

Aunque el coaching es un proceso novedoso en el campo organizacional y su historia parece reciente, esta es en realidad muy antigua y su origen data desde la época de los filósofos griegos; al respecto, Ravier (2005a, p. 30) afirma que los fundamentos del coaching comienzan con la enseñanza de Sócrates (479-399 a. C.) quien tiene como frase famosa: "una vida sin examen no merece ser vivida", la cual, sintetiza su idea de que lo realmente importante es llevar una vida de calidad y el método para conseguirlo son las preguntas correctas; esto a partir del método llamado Mayéutica¹ a través de la cual se busca la verdad.

El Coaching, para Ravier (2005b) se origina en los siglos XV y XVI, cuando la ciudad húngara de Kocs², se convierte en parada obligatoria para los viajes con ruta entre Viena (Austria) y Budapest (Hungría) como muestra la Figura 4; para estos viajes se hizo muy común el uso de un carruaje provisto de un sistema de suspensión y muy cómodo frente a los carruajes tradicionales, por lo que se empezó a hablar de "kocsi szekér" o "carruaje de Kocs", símbolo de la excelencia; de esta forma, el término kocsi que se pronuncia cochi se traslada al alemán como kutsche, al italiano como cocchio y al español como coche.

El coaching de acuerdo con Zárate (2000), Coll (1998) y Salazar y Molano (2000) es un proceso técnico de formación y desarrollo, basado en los objetivos organizacionales, enfocando al recurso humano a incrementar la motivación y satisfacción del personal, así como, elevar los niveles de eficacia y calidad de las actividades realizadas, servicios y productos elaborados, y requeridos por el mercado para satisfacer a los clientes y obtener mayores beneficios económicos.

3. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Luego de haber efectuado el análisis del problema de las organizaciones se llega a la siguiente pregunta ¿cuáles son los pasos para realizar un Cronograma de trabajo de Liderazgo organizacional en la universidad “Sur Colombiana” en el municipio de Neiva?

Seguidamente se presentan las sub preguntas que ayudan a dar respuesta a la pregunta anteriormente formulada:

- ✓ ¿Cuáles son los aspectos organizacionales de la empresa?
- ✓ ¿Cuál es el perfil del personal administrativo que requiere esta organización?
- ✓ ¿Cuáles son los aspectos que requiere la Aplicación de “Liderazgo y Coaching”?
- ✓ ¿Cuál es la proyección financiera?
- ✓ ¿Cuáles son los aspectos legales para cumplir este proyecto?

4. JUSTIFICACIÓN

La capacidad de conducir equipos de trabajo, facilitar la acción grupal y promover el desarrollo de las personas está condicionada por nuestro propio desarrollo personal y por la adquisición de competencias que determinan nuestra efectividad. Nadie puede ofrecer lo que no posee, ni guiar por un sendero que previamente no transitó, ni brindar una enseñanza si primero no realizó el aprendizaje. Parafraseando a Whitman: “el verdadero liderazgo comienza por liderarse”. Considerando la relevancia para las organizaciones de desarrollar un liderazgo efectivo en todos sus ámbitos de gestión para poder transformar los retos en oportunidades y las debilidades en potencialidades, se requiere tener una definición clara de liderazgo y de cómo a través de un proceso de coaching se puede alcanzar y potenciar estos resultados.

Es importante reflexionar sobre temas como liderazgo transformacional, que hoy en día es considerado como el verdadero liderazgo, que se manifiesta en cambios organizacionales y del entorno (Vázquez, 2013, p. 88); porque, a pesar de existir en la teoría, la mayoría de las organizaciones carecen de líderes que escuchen a sus colaboradores, que conozcan sus potencialidades y debilidades, que estén realmente interesados en apoyarlos y motivarlos de acuerdo a sus intereses y necesidades.

Además, como dice Medina (2010, p. 85), “el liderazgo sigue siendo un tema de interés en el campo de la investigación”; de igual forma, según el Instituto de Seguridad e Higiene en el Trabajo (2000) el coaching es considerado una poderosa herramienta para apoyar la implementación de cambios en las organizaciones. Se ha convertido en las últimas décadas en una herramienta útil tanto en el mundo de los negocios como en ámbitos de carácter más individualizado.

De la misma manera, este trabajo se hace pertinente gracias a la necesidad que empresarios, gerentes y personas a cargo de las organizaciones, conozcan a profundidad el significado del liderazgo transformacional, y la forma como pueden internalizarlo y aplicarlo mediante el 6 coaching; en este sentido, nace el interés de realizar un estudio de coaching como herramienta para el liderazgo transformacional, que servirá de interés académico y organizacional; además, servirá de guía o fundamento para la realización de nuevas investigaciones o estudios sobre el tema.

Por tal razón este trabajo es solventar estos problemas mencionados en el departamento del Huila, para ello se realizará un estudio de caso aplicando los

conocimientos obtenidos del seminario de profundización “Liderazgo & Coaching” ofertado en la Universidad Cooperativa de Colombia sede Neiva. Por consiguiente, se realizará el acompañamiento a la Universidad Sur colombiana con el fin de orientar a la gerencia para fortalecer las necesidades y problemas de la misma.

Además de analizar los resultados obtenido para poder aplicar esta metodología a diferentes empresas del Huila principalmente ya que es de interés poder generar una mejor capacitación a los gerentes de las diferentes organizaciones para que obtengan un mejor crecimiento.

5. DIAGNOSTICO

A continuación, se efectúa un análisis del problema que desea dar solución. Empleando la metodología de "Liderazgo Y Coaching".

5.1 SÍNTOMAS

Se observa que en las organizaciones de la ciudad de Neiva tienen problemas de liderazgo, proyección y enfoque. Al no estar aprovechando el uso de la tecnología, se puede evidenciar que se está perdiendo la razón y/o conciencia humana en dichos problemas.

5.2 CAUSAS

Una de las situaciones anómalas que se presentan en las organizaciones es la falta de conocimiento y capacitación del personal directivo de la empresa, que muchas veces no utilizan los recursos que se tiene para un buen uso en las organizaciones, tales como conocimientos del personal administrativo.

5.3 PRONÓSTICO

De seguir presentándose esta situación no se pueden evidenciar las máximas capacidades y el mayor potencial que pueden llegar a tener las dentro del sector económico, con lo cual pueden seguir en su poco aprovechamiento de sus recursos y no obteniendo los mejores beneficios que se obtendrían de la empresa.

5.4 CONTROL

Buscar nuevas Metodologías para poder instruir y así poder mejorar la capacidad de visionar, además de aprovechar los recursos que se tienen a la mano junto con los conocimientos adquiridos.

6. PROBLEMA

Luego de haber efectuado el análisis del problema de las organizaciones se llega a la siguiente pregunta ¿cuáles son los pasos para realizar un estudio completo de Liderazgo organizacional en la empresa “Pote Seguros” en el municipio de Neiva?

6.1 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

Seguidamente se presentan las sub-preguntas que ayudan a dar respuesta a la pregunta anteriormente formulada:

- ✓ ¿Cuáles son los aspectos organizacionales de la empresa?
- ✓ ¿Cuál es el perfil del personal que requiere esta organización?
- ✓ ¿Cuáles son los aspectos tecnológicos y de infraestructura que requiere la Aplicación de “Liderazgo y Coaching”?
- ✓ ¿Cuál es la proyección financiera?
- ✓ ¿Cuáles son los aspectos legales para cumplir este proyecto?

7 OBJETIVOS

7.1 OBJETIVO GENERAL:

Uso de herramientas específicas de liderazgo & Coaching para mejorar el clima laboral en el personal administrativo de la universidad sur colombiana (individuales/grupales).

7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- ✓ Aplicación de los enfoques del Coaching en el ámbito organizacional. El camino hacia ser líder & coach.
- ✓ Facilitar la identificación y conocimiento de las competencias directivas y personales del líder & coach.
- ✓ La actitud hacia los demás. Tolerancia y aceptación de la diversidad.

8 MARCO TEORICO

Los autores que hasta el momento se han identificado que hablan de manera clara y concisa sobre los temas a tratar obtenidos mediante los 7 módulos del diplomado son:

8.1 LIDERAZGO: CONSIDERACIONES SOBRE SU CONCEPTUALIZACIÓN, EVOLUCIÓN Y RETOS ANTE LA NUEVA REALIDAD ORGANIZACIONAL

Este trabajo nos muestra que desde tiempos atrás, el liderazgo ha sido motivo de inspiración debido al poder, la influencia y la persuasión característicos de los individuos que poseen esta habilidad. En diversas entidades u organizaciones, los líderes son el centro de atención, al ser promotores del desarrollo empresarial; por lo tanto, tienen el compromiso de formar, fomentar y potencializar a estos individuos para poder alcanzar metas organizacionales. Por lo anteriormente dicho lo que se busca es explorar el concepto de liderazgo, establecer sus cambios de acuerdo a la evolución de la administración, y realizar una determinación de los nuevos retos que se presentan en la nueva y modificada realidad organizacional, lo que conlleva a estructurar futuras líneas de investigación en las que se profundice sobre el liderazgo.

8.2 ESTUDIO SOBRE LIDERAZGO. TEORIAS Y EVOLUCION

El presente trabajo tiene por objeto, darnos un acercamiento sobre la teoría-metodológica con relación al fenómeno del liderazgo, ya que el mencionado fenómeno es entendido como un constructo complejo y multitudinario, se abordarán las diferentes explicaciones y corrientes teóricas que hay tratado el presente tema. También se intentará responder al interrogante sobre la posibilidad de evaluar el mencionado constructo, para darle una respuesta se expondrán diversas metodologías empleadas en el presente trabajo investigativo.

8.3 TRABAJO EN EQUIPO TRABAJO EN EQUIPO Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES – BANCO DE CRÉDITO DEL PERÚ, ATE – 2017

La presente tesis tuvo como objetivo general determinar la influencia del Trabajo en equipo en el Desempeño laboral del Banco de Crédito del Perú, Ate - 2017, en el cual se entró a estudiar un rango poblacional de 30 personas, para precisar la investigación se realizó un censo que fue aplicado a los colaboradores de la

empresa. Para recolectar los datos de la investigación se usó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario de tipo Likert, que estuvo constituido por 21 preguntas que se les hizo a los clientes internos de forma directa con el fin de saber cuál es su opinión con respecto al tema de investigación. Para concluir la investigación los datos obtenidos se procesaron en el programa SPSS24, el cual a través de los resultados se puede decir que existe una influencia significativa positiva muy fuerte con la variable Trabajo en equipo y la variable Desempeño laboral de los colaboradores.

8.4 TEMA: ORGANIZACIÓN SUBTEMA: EL TRABAJO EN EQUIPO

La presente línea de investigación está relacionada con el trabajo en equipo en la organización, aborda los diversos aspectos del tema para llegar a comprender las diferencias principales que existe entre equipos y grupos de trabajo. Mediante la teoría científica de distintos autores expertos en el tema, se aclara las ideas erróneas que tienen las organizaciones, empresas y hasta las mismas personas sobre lo que es un grupo y equipo, ya que por lo general se piensa que son lo mismo cuando en realidad son términos independientes. Así mismo la dirección eficaz de los equipos tiene como resultado el incremento de la eficiencia y efectividad en el cumplimiento de las tareas para el logro de objetivos y metas.

8.5 COACHING COMO HERRAMIENTA PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL ÁREA DE SERVICIOS UNIVERSITARIOS DE LA UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DEL PERÚ, AREQUIPA 2017

En la presente investigación sobre el Coaching como herramienta para mejorar el desempeño laboral en el área de servicios universitarios de la Universidad Tecnológica del Perú - Filial Arequipa, se desarrolló un estudio de la evaluación del desempeño laboral del autor Chiavenato (2009). La investigación se realizó con treinta y tres colaboradores, los cuales son considerados como muestra. Para lograr los objetivos de la investigación se hizo un diagnóstico sobre el desempeño laboral de los trabajadores, se hizo la entrevista con los encargados del área de Servicios Universitarios, quienes respondieron la escala de Likert, por lo que se recomendó y se propuso un Programa de Coaching y plan de capacitación. Teniendo como resultado que el nivel de desempeño laboral de los colaboradores satisface los parámetros, sin embargo, en algunas oportunidades está por debajo de esa satisfacción, respecto a las habilidades de decidir, aceptación de cambios, autonomía, liderazgo, cantidad de producción y planificación y organización.

8.6 “EL COACHING Y SU INCIDENCIA EN LA EFECTIVIDAD GERENCIAL DE LA LAVANDERÍA Y TINTORERÍA LAVACLASSIC DEL CANTÓN PELILEO”

El presente trabajo se enfoca en realizar un análisis amplio del entorno de la empresa con el propósito de establecer un adecuado modelo de Coaching ejecutivo que permita mejorar la efectividad gerencial. La investigación aplicada a clientes internos y externos indica que la empresa debe utilizar como herramienta fundamental un modelo de Coaching ejecutivo el cual es un dinámico y eficiente proceso para el desarrollo del potencial de sus colaboradores en niveles medios y altos.

Los presentes artículos fueron seleccionados debido a su gran desarrollo, explicación, análisis, pero sobre todo a la gran profundización con la que trataron los temas de liderazgo, trabajo en equipo y Coaching ya que si bien es cierto todo se ha modernizado, evolucionado y cambiado desde la antigüedad hasta los tiempos modernos y actuales, el liderazgo también viene cambiando y se vienen desarrollando nuevas formas de organización, administración de las empresas y demás organizaciones, también nos ayuda a aclarar y a diferenciar lo que es un grupo y un equipo de trabajo ya que por más insignificante que lo veamos, es de vital importancia para una entidad ya que eso conlleva a que sus empleados cumplan con sus obligaciones, funciones y metas.

Se buscará en su momento oportuno efectuar un cuadro comparativo en el cual se pueda revelar las características, similitudes y diferencias con el objeto de formar una idea propia sobre lo que es el trabajo en equipo en el contexto sur-colombiano. Las estrategias para identificar las teorías más usadas por los autores recientes se consultarán como mínimo 25 autores de investigaciones que hablen sobre el particular en Colombia y en latino américa y así poder identificar las teorías que más se emplean en este tipo de investigaciones.

9 ANALISIS CUANTITATIVO

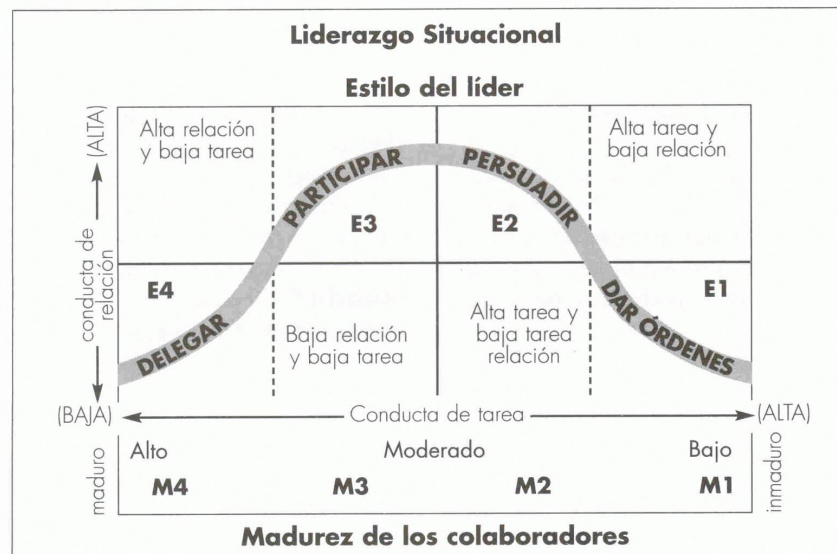
9.1 CUESTIONARIO LIDERAZGO SITUACIONAL

Este modelo se basa en el análisis de una situación determinada, teniendo en cuenta el nivel de madurez de los componentes del equipo, para luego adoptar un estilo de liderazgo acorde con esa situación y nivel de madurez.

El liderazgo situacional está basado en una interacción entre (a) la cantidad de dirección que un líder proporciona y (b) la cantidad de apoyo emocional que el líder otorga el seguidor y (c) el nivel de disposición hacia la tarea que los seguidores exhiben en una tarea específica, función, actividad u objetivo que el líder procura alcanzar a través del individuo o grupo

Así el liderazgo situacional se enfoca en lo apropiado y en la efectividad de los estilos de liderazgo en acuerdo con la disposición del seguidor tal y como demuestra el gráfico de abajo.

Ilustración 1 Esquema Liderazgo Situacional



Fuente: <https://sites.google.com/site/tallerdeliderazgoguevaradiaz/unidad-ii-1/liderazgo-situacional>

El liderazgo situacional es uno de los modelos de gestión de equipos más flexible que existen y, por esa razón, tiene muchos seguidores en el mundo actual. Acertar

con el estilo adecuado es de suma importancia para despertar el interés y la confianza de los equipos y fomentar su desarrollo profesional dentro de la empresa. Por ello, el Test de Liderazgo Situacional es de una gran ayuda para saber cuál es tu(s) estilo(s) predominantes para así modificar el estilo de liderazgo situacional que más se adapte a la situación.

En este cuestionario solo se aplicó a 5 líderes los cuales 3 son “Persuasivos”, 1 es “Participativo” y uno es “Delegador”. Como resultado tenemos una respuesta muy agradable ya que estos líderes se relacionan muy bien entre sí y con los demás, al tener 3 líderes delegadores están asegurando que los empleados estén cada vez más centrados en sus ocupaciones para obtener mejores resultados, se tiene un líder participativo y uno delegado los cuales son una combinación demasiado eficaz.

9.2 CUESTIONARIO BENZIGER

El Cuestionario Benziger ayuda a conocer el talento de cada colaborador en un equipo de trabajo. Creado por la doctora Katherine Benziger, consta de 60 preguntas o alternativas para analizar, entre otros temas, el estilo y el pensamiento de los trabajadores. El cual se basa en cuatro modos.

MODO I se basa en el hemisferio posterior Izquierdo.

El pensamiento es ordenado y se basa en procedimientos. Se lo distingue por su habilidad de repetir una acción de manera consistente y precisa a lo largo del tiempo.

MODO II se basa en el hemisferio posterior Derecho.

La manera de pensar del Modo II es espiritual y basada en simbolismos y sentimientos. Se da cuenta de las sutilezas y cambia a otros estados de ánimo, emociones y señales no verbales.

MODO III se basa en el hemisferio frontal Derecho.

El modo III es visual, espacial, y no verbal. Es metafórico y conceptual, y expresa fotos o “películas” internas que al pensador del modo III le encanta “ver”, lo que le convierte de modo natural en maestro de la integración, la innovación, y la imaginación.

MODO IV se basa en el hemisferio frontal Izquierdo.

El pensamiento del modo IV es lógico y matemático, y destaca en el análisis crítico, la resolución de problemas de diagnóstico y en el uso de las máquinas y herramientas.

Ilustración 2 Análisis Benziger



Fuente: <https://slideplayer.es/slide/3775855/>

Como resultado de este cuestionario aplicado a 7 líderes en el área de archivo central en las instalaciones de la Universidad Sur colombiana se tienen 3 tigres, 3 águilas y un pingüino, por lo tanto se tiene un problema en cuanto a clima organizacional ya que la relación entre “Águilas” y “Pingüino” no es compatible ya que las relaciones entre los modos I – II – III – IV debe de ser horizontal y/o vertical pero no deben relacionarse en diagonal, por tal motivo se pide buscar un líder intermediario para la relación de dichas personas, estos líderes tienen mucha experiencia en su trabajo lo que les facilita el desarrollo de sus actividades y la comunicación asertiva entre ellos.

El clima organizacional en el área de secretaria central está muy bien, solo trabajan “tigres” y “Águilas”; como se explicaba anteriormente las buenas relaciones se dan vertical u horizontalmente por ende es buena la relación y hasta el momento no se notifica ningún problema en su área. Tienen una creatividad y un enfoque en resultados excepcionales. Cabe de resaltar que la mayoría de los líderes seleccionados se encuentran en esta área.

9.3 TEST DISC (TEST DE PERFILES PERSONALES)

Nos permite evaluar cómo se relaciona una persona con su entorno. Se trata de uno de los recursos más comprensibles y fáciles de aplicar en las empresas, ya que, se puede aplicar para cumplir distintos tipos de objetivos, por ejemplo, la integración de un equipo eficiente o la elaboración de estrategias de ventas dependiendo de la personalidad de los posibles clientes.

Además de identificar las características de la personalidad, el DISC detecta también ciertas habilidades, pues podemos averiguar cómo entendemos el mundo y reaccionamos frente a distintas circunstancias.

Factor D – Dominante.

Mide cómo la persona responde a los problemas y desafíos, y si se preocupa más por los resultados que por la forma de alcanzarlos.

Factor I – Influyente.

Mide cómo la persona se relaciona con otras y las influye. Con este factor se puede saber si una persona es comunicativa, extrovertida u optimista.

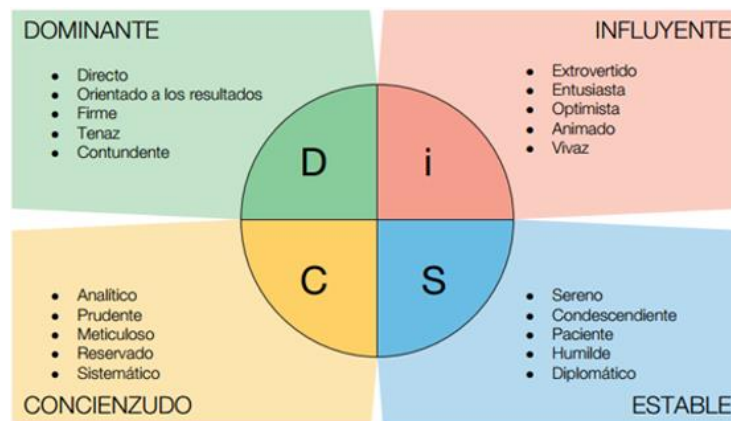
Factor S – Sereno.

Mide cómo responde la persona a los cambios y al ritmo del entorno. Con este factor se puede conocer si la persona sabe escuchar y tiene la capacidad de trabajar bajo mucha presión. Al contrario de los primeros (Decisión), les preocupa más el cómo que los resultados.

Factor C – Cumplidor.

Mide cómo la persona responde a las reglas y a los procedimientos establecidos por otros. Con este factor se puede saber si la persona es analítica, y si le gusta revisar todos los detalles hasta dar con la solución que mejor les parece.

Ilustración 3 Análisis DISC



Fuente: <https://ciebarcelona.com/programas/disc>

Aplicado a 11 líderes de diferentes áreas de la universidad sur colombiana dio como resultado a cuatro líderes “Dominante”, cuatro líderes “Serenos” y 3 líderes “Cumplidos”. Lamentablemente no se tiene ningún líder “Influyente” y por consiguiente se necesita en dichas instalaciones, se tiene a estos líderes dispersos en las diferentes áreas, pero aun así hace falta al menos uno que los dirija que los motive y que principalmente los una.

9.4 ENCUESTA CLIMA ORGANIZACIONAL

Una encuesta de clima laboral es una herramienta que, como apuntábamos, sirve para evaluar el grado de satisfacción laboral o comodidad del empleado con la empresa. Esta ofrece una imagen de la percepción de los trabajadores sobre cuestiones como la comunicación institucional, el trabajo en sí mismo, las tareas que desempeña, la calidad del entorno, y más. Usar una encuesta de clima laboral a menudo asegura el éxito de la organización, pues recoge –siempre y cuando se realice adecuadamente– información interna difícil de recabar mediante un asesor externo, por ejemplo. Además, es una manera de que los empleados canalicen sus opiniones a través de una herramienta oficial.

Esta medición a través de la encuesta de clima laboral debe ser continuada en el tiempo, pues el valor de la encuesta de clima laboral no radica en los resultados puntuales, sino que requiere de periodicidad para que el departamento de Recursos Humanos pueda implementar programas de mejora.

Ilustración 4. Resultado encuesta de clima organizacional

Encuesta De Clima Organizacional

#1

A	INSERCIÓN AL PUESTO DE TRABAJO	6
B	RELACION CON MI SUPERIOR INMEDIATO	7
C	LIDERAZGO DEL SUPERIOR INMEDIATO	9
D	RELACION CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO	6
E	CONDICIONES DE TRABAJO	6
F	EVALUACIÓN PERSONAL	12
G	RECONOCIMIENTO DE TRABAJO	6
H	PROCEDIMIENTOS EN EL TRABAJO	7
I	ÁREA LABORAL	7
TOTAL		66

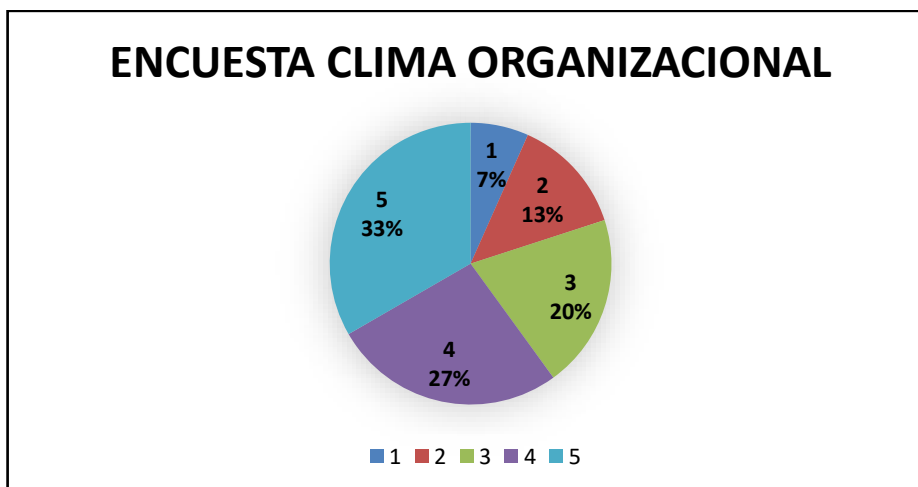
Fuente: <https://www.slideshare.net/ftejerina/form-53-encuesta-clima-laboral>

Utilizar una encuesta de clima laboral para medir el ambiente laboral de nuestra compañía cuenta con múltiples ventajas. Entre otros:

- ✓ Permite detectar los conflictos humanos de la organización que pueden estar incidiendo en el propio trabajo.
- ✓ Reduce el riesgo en la toma de decisiones.
- ✓ Contribuye al desarrollo de los distintos equipos.
- ✓ Permite detectar las necesidades de los trabajadores.
- ✓ Brinda la opción de analizar el trabajo de la propia compañía respecto de sus empleados.
- ✓ Aumenta el bienestar de los trabajadores pues sienten que sus opiniones cuentan.
- ✓ Permite que la organización aprenda.
- ✓ Permite crear informes que servirán de referencia en un futuro.
- ✓ Aumenta la rentabilidad de la organización: detecta las ineficiencias.
- ✓ Reduce el absentismo laboral.
- ✓ Reduce la rotación laboral.

En la encuesta utilizamos 9 parámetros (A – I) en los cuales se tienen en cuenta la inserción al puesto de trabajo, Relación con un superior inmediato, liderazgo del superior inmediato, relación con compañeros de trabajo, condiciones de trabajo, evaluación personal, reconocimiento de trabajo, procedimientos en el trabajo y por último el área laboral la encuesta tiene un total de 66 preguntas calificadas de 1 a 5, siendo 1 nada de acuerdo y 5 muy de acuerdo.

Ilustración 5. Resultado encuesta análisis organizacional



Fuente: Propia

BIBLIOGRAFÍA

BERMEO, Sandra L, Trabajo en equipo: ingrediente esencial del liderazgo Empresarial. [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019].
<http://www.udla.edu.co/revistas/index.php/faccea/article/view/316/310>

BONACHE PÉREZ, Jaime; ZÁRRAGA OBERTY, Celia. Equipos de trabajo para la gestión del conocimiento la importancia de un clima adecuado. Cuadernos de economía y dirección de la empresa, ISSN 1138-5758, Nº 22, 2005, págs. 27-48
Idioma: español [En línea] [citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en:
< <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2162906> >

FERNÁNDEZ HARO, Eduardo. El Trabajo En Equipo Mediante Aprendizaje Cooperativo. [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en:
<<http://conexiones.dgire.unam.mx/wp-content/uploads/2017/09/El-trabajo-en-equipo-mediante-aprendizaje-cooperativo-en-grupos.pdf>>

FERNÁNDEZ-SANZ, Luis, GUTIÉRREZ, José. A. Trabajo en equipo multinacional en ingeniería informática. [En línea] [citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en:
<https://www.researchgate.net/profile/Jose_Antonio_Gutierrez_De_Mesa/publication/272180412_Trabajo_en_equipo_multinacional_en_ingenieria_informatica/links/54de66e30cf2966637867a00/Trabajo-en-equipo-multinacional-en-ingenieria-informatica.pdf>

GOMÉZ, P, 10 Razones para trabajar en equipo [en línea] [citado el 28 de octubre de 2019]. Disponible en internet: <<https://www.entrepreneur.com/article/267218>>.

HUERGO-TOBAR, Pedro Luis. Importancia y pasos para la elaboración del estado del arte en un anteproyecto o proyecto de investigación. [En línea] [Consultado octubre 28 de 2019]. Disponible en:
<http://revistas.ucc.edu.co/index.php/dodo/article/view/1073>

MARTÍNEZ, Barraycoa; LASAGA MILLET, Javier Olga (2010). La competencia de trabajo en equipo: más allá del corta y pega. Vivat Academia. nº 111. [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en:
<<http://www.ucm.es/info/vivatca/numeros/n111/Articulos111.pdf>>

MONTES HINOJO, Javier; MORENO TORRES, Flor Modelo de Técnicas de Trabajo en Equipo Conciencia Tecnológica, núm. 33, enero-junio, 2007, pp. 26-30. [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019] Disponible en:
<<https://www.redalyc.org/pdf/944/94403306.pdf>>

MUÑOZ. MACHADO, Andrés. *Las Incomunicaciones y la nueva cultura organizativa La importancia de la persona y del trabajo en equipo.* [En línea] [Citado el 28 de octubre de 2019]. <<https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/331/11.ANDRES%20MUNOZ.pdf>>

Revista Análisis Económico. Trabajo en equipo: el caso colombiano. Análisis Económico, vol. XX, núm. 43, 2005, pp. 147-165. [consultado: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=41304307>

Revista de Ciencias Sociales (Cr), vol. III, núm. 105, 2004, pp. 125-132, María Cristina El Coaching desde una perspectiva epistemológica [en línea]. Costa Rica: Pearson Educación, 2012. [Consultado 18 de septiembre de 2019]. Disponible en Internet: <https://www.redalyc.org/pdf/153/15310509.pdf>

Revista De Ciencias Empresariales de la Universidad de San Martín de Porres. (2014). *Influencia del trabajo en equipo en la adaptación a entornos laborales cambiantes: caso Adecco Perú.* Volumen 5, Número 2, Julio-diciembre de 2014, pp. 65- 78 ISSN (e) 2220-9336. [Consultado: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <<http://www.sme.usmp.edu.pe/index.php/sme/article/view/62>>

Revista De Universidad y Sociedad Del Conocimiento. Competencias TIC y trabajo En equipo en entornos virtuales. (UOC), rusc vol. 4 nº 1 (2007) | issn 1698-580x. [Consultado: 28 de octubre de 2019] Disponible en: <<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2291403>>

TORRELLES, Cristina; COIDURAS. Jordi; PARÍS, Georgina. *Competencia De Trabajo En Equipo: Definición Y Categorización.* Profesorado *Revista de curriculum y formación del profesorado* [en línea]. En: Universidad de Lleida: Artículos públicos (pedagogía). VOL. 15, Nº 3 (diciembre 2011) [Consultado: 28 de octubre de 2019]. Disponible en: <<https://repositori.udl.cat/bitstream/handle/10459.1/46434/017556.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>