



Vicerrectoría de Estudios de Postgrado

Maestría en Gerencia de los Recursos Humanos

TITULO

Analizar los Factores psicológicos condicionantes del Comportamiento Individual y Grupal, en el ambiente laboral Empresa de Servicios de GLP, en el período enero-abril 2016, Santo Domingo Norte, R.D.

SUSTENTANTE:

María S. Placencio

20141459

TUTORA:

ADA BAZIL

Santo Domingo, R.D.

14 de abril 2016

INTRODUCCIÓN

Cada vez es más habitual que los directores de las organizaciones muestren un creciente interés por conocer el comportamiento condicionante y los factores psicológicos que predominan en el personal que manejan, como también en la estructura de los procesos organizacionales, siendo estos dos puntos los que afectan fundamentalmente en la conducta de las personas. Durante muchos años investigadores y teóricos han creado y propuestos diferentes teorías sobre origen y causas de los diferentes comportamientos en empresas y sus integrantes, los cuales se analizarán y aplicarán en el desarrollo del presente tema.

El estudio del comportamiento organizacional ha evolucionado, a través de disciplinas como la psicología organizacional o psicología industrial, los precursores de la revolución industrial aportaron muchas ideas sobre el comportamiento individual y grupal creando el término comportamiento organizacional para facilitar una interpretación de una forma sencilla y concreta. El comportamiento grupal e individual es la materia que busca establecer en qué forma afectan los individuos, los grupos y el ambiente en el comportamiento de las personas dentro de las organizaciones, para así alcanzar mayor eficacia y óptimos resultados en la empresa.

La tarea de estudiar el comportamiento de las diferentes personas dentro de una empresa es un verdadero reto no pensado antes por los gerentes y que hoy constituye la labor más importante, la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente ya que la característica del ser humano constituye el factor determinante para alcanzar los objetivos de cualquier organización.

Este trabajo presenta el análisis de los factores psicológicos condicionantes tanto el comportamiento individual como el grupal en la empresa de servicios de GLP, cuyos objetivos ha sido previamente establecido. Se enfocará el tema desde la perspectiva del bajo rendimiento laboral observado en los empleados de la

empresa analizando el comportamiento individual y grupal para llegar a conclusiones reales y prácticas, este proceso se llevara a cabo.

CAPITULO I **COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL Y GRUPAL**

1.1 Estudios reciente sobre el Comportamiento Individual y Grupal

Varios autores se han dedicado a estudiar la evolución del comportamiento de los colaboradores dentro de las organizaciones, tanto individual como grupal, entre ellos se encuentran:

(Schaufeli, w.b., & Bakker, A. B., 2010) El engagement se entiende como “un estado mental positivo persistente y relacionado con el trabajo, caracterizado por vigor, dedicación y absorción, Investigaciones recientes han revelado el importante papel que cumple como antecedente del desempeño y la productividad de las organizaciones y como indicador de bienestar y calidad de vida de los trabajadores. Se ha encontrado, por ejemplo, que la calidad del desempeño de las personas se incrementa cuando se sienten comprometidos, es decir cuando se vinculan afectivamente con la tarea y con el trabajo, según estos autores (Salanova, M. & Schaufeli, W.B, 2008) adicionalmente se incrementa la aparición de conductas proactivas por parte de los empleados y la percepción por parte de los jefes en relación con que sus colaboradores poseen comportamientos de ciudadanía organizacional, los cuales benefician de forma importante la productividad en las empresas.

(Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M.J. & Martínez, I.M , 2011) También sustentan que han hallado que los clientes de las empresas con trabajadores engaged están más satisfechos y son más leales Todo lo anterior indica que el engagement es un fenómeno psicosocial de interés para las organizaciones que buscan incrementar su productividad y asegurar que sus empleados se desempeñan en un entorno saludable.

(Martínez, Soto, Homar, Gonzalez, Oliveras, 2011) Estudio sobre, Boreout: Otro Síndrome Psicosocial del Trabajo. Sustenta que el “boreout” o síndrome de aburrimiento en el trabajo ha sido caracterizado por los investigadores como un

complejo psicosocial con tres manifestaciones típicas: Infra exigencia, Desinterés y Aburrimiento no debe confundirse con la insatisfacción laboral. Esta es una reacción afectiva de desagrado, inconformidad o disgusto en relación con algún asunto o realidad del trabajo.

En el “Boreout” la infra exigencia es un elemento del síndrome que consiste en que la persona tiene una demanda de trabajo bastante baja en cuanto a volumen o tiempo requerido para ejecutarla. Muy frecuentemente también la demanda es baja porque el nivel de complejidad de la tarea es inferior a la educación o la preparación del desempeñante. La persona termina asumiendo que la baja demanda es una condición natural de su trabajo o, al menos, una cómoda característica. Trata por todos los medios de mantener esa baja exigencia de la tarea.

El desinterés consiste en que el trabajador encuentra tan poco atractivo su trabajo, con tan poco sentido, que pierde todo interés en él. Lo encuentra poco retador. Lo siente como un desperdicio de su capacidad y cada mañana quisiera no regresar al trabajo. El aburrimiento es entonces la consecuencia de las dos condiciones anteriores. Siente como interminables las horas pasadas en el lugar de trabajo y para soportar la situación se dedica a actividades que le permiten tolerar el aburrimiento y ocupar el tiempo de ocio que le permite la tarea.

(Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J.M., 2008) El “Boreout” tiene entonces unas consecuencias para la persona y para la organización que es imprescindible considerar y tratar. Una de ellas es la dedicación del tiempo disponible en el trabajo para el manejo de asuntos personales, tales como atender negocios particulares, cultivar las amistades mediante visitas telefónicas, “chatear” por internet, navegar, leer la prensa o simplemente conversar con los compañeros de trabajo.

Se resiste a cambiar de trabajo, si se le ofrecen traslados o promociones dado que ha logrado organizar un sistema paralelo de vida, que ya conoce y maneja, en su cargo actual. Desarrolla un nivel muy bajo de compromiso con el trabajo y con

la organización, una muy baja motivación laboral y puede manifestar descontento e insatisfacción con el trabajo. Es factible que entre en conflicto con compañeros de trabajo, particularmente con aquellos que dependen de sus resultados en un proceso.

Su tratamiento debe entenderse desde al menos dos perspectivas: el diseño del trabajo y la detección temprana de las personas en las que esté en desarrollo este síndrome, para controlarlo desde sus inicios.

(Salanova, M. & Schaufeli, W.B, 2008) En su estudio sobre el comportamiento individual y grupal del personal administrativo. Basándose en los siguientes objetivos específicos: revisaron las características individuales de los empleados, describieron los procesos de grupo presentes y estudiaron las variables estructurales del instituto. Se concluyó lo siguiente: con respecto a las características individuales se constató que el recurso humano presenta aspectos semejantes entre sí como los valores personales, niveles de maquiavelismo, actitudes, habilidades. En lo referente a los aspectos grupales existió un aspecto que necesitaba ser mejorado el cual se relacionaba al manejo de los conflictos, mientras que el resto de los procesos se daban de manera adecuada. (Alex Medina Giacomozzi, Cecilia Gallegos Muñoz Patricio Y Lara Hadi, 2008) Estudio investigativo sobre la influencia de la motivación y satisfacción de los trabajadores en la creación de valores económicos en la empresa.

Lo importante de la retribución económica está asociada al reconocimiento dado al trabajador por su productividad, comportamiento o actitud, siendo el primero el que mejor refleja la participación de sus funciones en la empresa; es por ello que en la medida que el trabajador esté motivado y satisfecho este estará contribuyendo con mayor eficiencia y eficacia al logro de los objetivos organizacionales, lo cual debiera implicar una mejora en los resultados de la empresa y, en definitiva, en un aporte al incremento en el valor económico. Esta investigación establece que el colaborador cuan más motivado este, más satisfecho estará de su función que

desempeña, y por lo tanto será mejor compensado por la empresa, ya que le estará generando valor económico y contribuyendo con los objetivos y metas organizacionales que toda empresa establece.

Para (Toruno, 2010) el comportamiento individual y grupal determina la relación directa de los individuos y su influencia que repercute en las empresas permitiendo diferenciar cada conducta individual de los integrantes en la empresa en las organizaciones.

La importancia Del Comportamiento Individual y Grupal: Brinda un conjunto útil de herramientas, para el análisis de los administradores que observan el comportamiento de individuos en la organización y que facilita la comprensión de la complejidad de las relaciones los compañeros de trabajo y superiores. Como sustenta:

(Mababu, 2011) El comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigadas en las personas. No existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, ni existe una solución ideal para los problemas de la organización. Todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo. Los gerentes de hoy, tienen la responsabilidad de identificar el grado de satisfacción laboral de sus colaboradores, para que ello le permita evaluar sus aportes determinados por este estímulo que favorecen tanto a las empresas como a los mismos individuos.

Para (Wexley, 2004) los Factores Determinantes de la Satisfacción Laboral: son aquellos factores que impulsan al individuo a desarrollar mejor sus funciones, estos son previstos por los supervisores de esta área, lo cual determinan su grado de beneficio que representare para las empresas. Como sustenta:

"En el estudio de satisfacción laboral se determina diversos factores como son":

Las condiciones físicas y/o materiales: Los elementos materiales o infraestructura son definidos como medios facilitadores para el desarrollo de las labores cotidianas y como un indicador de la eficiencia y el desempeño.

Beneficios laborales y remunerativos: La compensación (sueldos, los salarios, prestaciones, etc.) es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor.

(Herzberg, 1995) Estudio sobre la Teoría de la Aproximación Bifactorial. Esta teoría también conocida como teoría dual o teoría de la motivación - higiene. Fue propuesta por el psicólogo (Herzberg) basándose en la creencia de que la relación de un individuo con su trabajo es básica y que su actividad hacia su trabajo bien puede determinar el éxito o el fracaso del individuo.

Lo interesante es que para motivar al individuo, se recomienda poner de relieve el logro, reconocimiento, trabajo en sí, la responsabilidad y el crecimiento, y se debe cuidar también de los factores intrínsecos.

Las críticas al trabajo de (Herzberg) son muy numerosas siendo las principales, las referidas a su método de reunir los datos, el cual supone que la gente puede, y desearía reportar sus experiencias de satisfacción e insatisfacción correctamente. De hecho, la gente está predispuesta y tiende a atribuirse los sucesos de éxito, mientras aluden a factores externos como causas de fracasos. (Freeman, 1994)

Después de examinar los diferentes estudios sobre el Comportamiento Grupal e Individual, se puede concluir que el comportamiento laboral al igual que todas las conductas humanas, mostradas en diferentes ambientes sociales, son multifactoriales o sea que tienen diferentes causas.

Cada estudio confirma la incidencia de diferentes factores en el comportamiento de los empleados, afectando así el rendimiento laboral de la empresa.

Con respecto a las características individuales se constató que el recurso humano presenta aspectos semejantes entre sí como los valores personales, niveles de maquiavelismo, actitudes, habilidades.

Estudio sobre la influencia de la motivación y satisfacción de los trabajadores en la creación de valores económicos en la empresa, determinaron en este estudio que la satisfacción laboral de los trabajadores es indispensable para la creación de valores económicos en la empresa.

Lo importante de la retribución económica está asociado al reconocimiento dado al trabajador por su productividad, comportamiento o actitud, siendo el primero el que mejor refleja la participación de sus funciones en la empresa.

De esta manera se puede concluir que el aporte de cada uno de estos autores reviste gran importancia para el desarrollo del comportamiento organizacional a la vez de servir de soporte para futuras investigaciones sobre el tema.

Comportamiento Organizacional

El comportamiento organizacional es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones, con la finalidad de aplicar estos conocimientos a la mejora de la eficacia de tales organizaciones. Es una disciplina científica a cuya base de conocimientos se agrega constantemente una gran cantidad de

investigaciones y desarrollos conceptuales. Pero también es una ciencia aplicada, ya que la información sobre prácticas efectivas en una organización puede extenderse a muchas otras y dejar así el departamentalismo.

Para (ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A., 2013) El Comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad de las organizaciones. Estudia tres determinantes del comportamiento en las organizaciones: individuos, grupos y estructura. Asimismo, el CO aplica el conocimiento que se obtiene sobre los individuos, los grupos y el efecto de la estructura en el comportamiento, con la finalidad de que las organizaciones trabajen con más eficacia.

1.2 EL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El CO se ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Y puesto que el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con el ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración. Aunque aún existe mucho debate sobre la importancia relativa de cada una, se coincide en que el Comportamiento Organizacional incluye los temas fundamentales de motivación, comportamiento y poder del líder, comunicación interpersonal, estructura y procesos grupales, aprendizaje, desarrollo y percepción de actitudes, procesos de cambio, conflicto, diseño del trabajo y estrés laboral.

1.2.1 Definiciones de Comportamiento Organizacional por varios autores:

Según (Davis K. Y Newstrom j., 2003) Es el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones. Mientras que (Luthans, 2008) sustenta que el CO es el estudio del comportamiento humano en el lugar de trabajo, la interacción entre las personas y la organización. Mientras que (Don Hellriegel y Slocum John, 2009) Manifiestan que es el estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y la organización.

El Comportamiento Organizacional consta de tres Niveles:

Nivel individual: Las personas han sido vistas desde diferentes perspectivas en especial los conceptos relativos a la manera que actúan o se desempeñan dentro de las organizaciones. El Comportamiento Organizacional se basa en enfoques orientados al desempeño dentro de las organizaciones, según la conducta como resultado de un proceso consciente mental del individuo.

Según Chiavenato (Chiavenato, 2009) el comportamiento de las personas presenta una serie de características, las cuales no depende solo de las características individuales, también influyen las organizaciones, teniendo como principios básicos las siguientes:

- Las personas tienen necesidades diferentes y tratan de satisfacerlas. El hombre está orientado hacia la actividad, es decir, que el comportamiento de las personas se orienta al logro de sus aspiraciones y a la satisfacción de sus

necesidades. Cada individuo puede tener más de una necesidad prioritaria al mismo tiempo.

- El hombre percibe y evalúa: las experiencias del ambiente acumuladas por el hombre, sirven como datos para evaluar y seleccionar las que más se adecuen a sus valores y necesidades. La teoría de las expectativas señala que las personas actúan con base a su percepción de la realidad, que les permite comprender lo que pueden hacer y alcanzar.
- El hombre social: para que las personas se desarrollen, es necesario que exista una interacción con otros individuos, grupos u organizaciones, con el fin de mantener su identidad y bienestar psicológico.
- Las personas piensan en el futuro y eligen su comportamiento. El individuo tiene necesidades diversas: los seres humanos presentan una serie de necesidades ante diferentes situaciones, las cuales pueden influir en el comportamiento de las personas, ya que se pueden presentar como un factor motivador.
- Las personas reaccionan de forma emocional: No son neutrales ante lo que perciben o experimentan. Esta respuesta evaluativa influye en su comportamiento. Evalúan lo que le gusta o disgusta, define la importancia de las acciones y sus resultados.
- El hombre piensa y elige: el comportamiento humano puede analizarse según los planes que se eligen, desarrollando y ejecutando la lucha con los estímulos, los cuales se enfrentan para alcanzar los objetivos personales.

En relación a estas características del comportamiento humano, nace el concepto de ver al hombre como un modelo complejo. Su orientación es claramente psicológica. No sólo se considera complejo con relación a su naturaleza, a sus características, a sus múltiples necesidades y a sus potencialidades, sino que es singularmente diferente de sus semejantes en cuanto a su propia estructura y su propia complejidad

Nivel Grupal: Para (Chiavenato, 2009) Un grupo está formado por dos o más personas que interactúan entre sí, de modo que el comportamiento y el desempeño de una esté vinculado a lo que haga los demás. Es un conjunto de personas que se comunican con frecuencia durante cierto tiempo. El número de integrantes es suficientemente pequeño para que cada persona se pueda comunicar con los demás frente a frente. Los conceptos antes expuestos no son limitantes unos a otros sino por el contrario se complementan dando una definición ajustada a lo que se requiere en esta investigación.

Una de las notas características de las organizaciones es la variedad de grupos que conviven en su seno, cuya composición, funciones y demás propiedades difieren notablemente. Se pueden tener en cuenta distintos criterios para establecer una clasificación de los mismos. (Chiavenato, 2009) Indica que pueden ser formales e informales.

Nivel Organizacional: (Chiavenato, 2009) una Organización es un conjunto de personas que actúan juntas y dividen las actividades de forma adecuada para alcanzar un propósito en común...dependen de las actividades y de los esfuerzos colectivos de muchas personas que colaboran en su funcionamiento. Los recursos humanos están constituidos por individuos y grupos. El estudio del Comportamiento Organizacional debe comenzar por las Organizaciones, pues en ella se desarrolla el comportamiento. Estas agrupaciones funcionan como sistemas abiertos, pues está continuamente en interacción con su entorno”.

1.2.2 Factores claves del comportamiento organizacional

Según (ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A., 2013) Existe un conjunto de fuerzas que afectan a las organizaciones, las mismas se pueden clasificar en cuatro áreas:

- ❖ Personas
- ❖ Estructura
- ❖ Tecnología
- ❖ Entorno

Personas: Los grupos humanos son dinámicos pues se forman, cambian y se desintegran; Actualmente la fuerza laboral es muy diversa, lo que significa que los trabajadores tienen una amplia gama de antecedentes educativos talentos y objetivos. Por ello los empresarios deben encontrar el patrón adecuado de motivación para cada persona es una tarea básica en la dirección de cualquier grupo humano.

Estructura: son relaciones oficiales de las personas en el interior de las organizaciones. Son necesarios diferentes tipos de empleados para ejecutar todas las tareas de una organización y se deben relacionar de cierto modo estructural para que el trabajo sea eficaz. De no existir una estructura formal estas relaciones pueden ocasionar problemas serios de cooperación, negociación y toma de decisiones.

Tecnología: Proporciona los recursos para que las personas trabajen. Influye directamente en las labores a desempeñar y las relaciones de trabajo. Permite realizar un trabajo mejor y más calificado. Gracias a ella, podemos ahorrar tiempo y costos en la ejecución.

Entorno: Todas las empresas funcionan en el contexto de un ambiente interno y otro externo. Ninguna empresa existe aislada, es parte de un sistema más grande que abarca muchos otros elementos, como el gobierno, las familias y otras empresas. El ambiente externo afecta las actitudes de las personas y las condiciones de trabajo, además de generar competencia por los recursos y el poder. El comportamiento organizacional abarca temas como la motivación, la comunicación interpersonal, la actitud de desarrollo y la percepción, los procesos de cambio, el diseño de trabajo y la tensión en el trabajo.

(Mababu, 2011) Según este autor en el Comportamiento Organizacional también intervienen diferentes modelos que explican el comportamiento tanto individual como grupal.

Modelo autocrático: Fue el modelo prevaleciente durante la Revolución Industrial. Se basa en el poder; los que controlan deben tener el poder para exigir. La gerencia se orienta a una autoridad oficial y formal, que se delega por derecho de jefatura a aquellos a quienes se aplica. La gerencia cree que sabe lo que hace y los empleados deben seguir sus órdenes. Los empleados deben ser persuadidos y presionados a hacer sus labores.

La gerencia es la que piensa, ellos trabajan. Se establecen controles rígidos. Orientación a la obediencia a un patrón y no a un gerente. Resultado psicológico es la dependencia del jefe. Desempeño es mínimo, luego los salarios también lo son.

Las necesidades que deben satisfacer los empleados son de subsistencia para ellos y sus familias. Ventajas: una manera útil de hacer el trabajo. Desventajas: elevado costo en el aspecto humano.

Modelo de custodia: Surge a partir del reconocimiento de los gerentes de los sentimientos de insatisfacción, inseguridad y frustración de los empleados frente al modelo autocrático. Se comenzaron programas de bienestar social para los empleados, con el objeto de brindarles seguridad. Se basa en los recursos económicos, necesarios para ofrecer todos los beneficios. Luego, la orientación de la gerencia es hacia el dinero.

Modelo de apoyo: Depende del liderazgo. A través de este, la gerencia crea un clima que ayuda a los empleados a crecer y alcanzar las cosas que son capaces de realizar en conjunto con los intereses de la organización. La orientación gerencial es la de apoyo al empleado en su desempeño; su papel es ayudar a los empleados a resolver sus problemas y ejecutar su trabajo.

Con esto se persigue crear un estricto de mutualidad en el que cada persona realice sus propias contribuciones y aprecie la de los demás. La orientación se dirigió al trabajo en equipo y la respuesta de los empleados es la responsabilidad y sienten a

sí mismo la obligación de cumplir normas de calidad que signifiquen un reconocimiento tanto para su labor como para la compañía. El resultado psicológico del modelo colegial en los empleados es la autodisciplina. (Mababu, 2011)

1.3 Disciplinas que Intervienen en el Campo del Comportamiento organizacional

Para este autor en el comportamiento organizacional intervienen varias disciplinas, también indica que están relacionada al comportamiento tanto grupales como individuales, entre las mencionadas están: la psicología, la psicología social, la sociología y la antropología.

(ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A., 2013) Comportamiento organizacional es una ciencia aplicada del comportamiento que se nutre de las contribuciones de varias disciplinas, sobre todo la psicología, la psicología social,. Las contribuciones de la psicología han sido básicamente en el nivel individual, o micro nivel, de análisis; en tanto que las otras disciplinas han ayudado a la comprensión de conceptos más extensos tales como los procesos grupales y la organización.

Psicología: busca medir, explicar y, en ocasiones, cambiar el comportamiento de los seres humanos y otros animales. Los profesionales que han contribuido y continúan aportando conocimientos de Comportamiento Organizacional son los teóricos del aprendizaje, teóricos de la personalidad, psicólogos consejeros y, sobre todo, psicólogos industriales y organizacionales.

(ROBBINS, 2013) Los primeros psicólogos industriales u organizacionales estudiaron los problemas de la fatiga, el aburrimiento y otros factores laborales que solían impedir el desempeño eficiente. En pocas más recientes, sus contribuciones se han ampliado hacia áreas como aprendizaje, percepción, personalidad,

emociones, capacitación, eficacia del liderazgo, necesidades y fuerzas de motivación, satisfacción en el trabajo, procesos de toma de decisiones, evaluaciones del desempeño, medición de actitudes, técnicas de selección de personal, diseño del trabajo y estrés laboral.

Psicología social: Considerada en general como una rama de la psicología, la psicología social combina conceptos tanto de la psicología como de la sociología, para enfocarse en la Influencia que los individuos tienen entre s. mismos. Una .rea primordial sobre la que los psicólogos sociales centran sus investigaciones es el cambio, c.mo implementarlo y reducir los obstáculos para su aceptación. Además, los psicólogos sociales hacen aportes significativos a la medición, la comprensión y el cambio de las actitudes; en la identificación de patrones de comunicación y en la construcción de la confianza.

Sociología: En tanto que la psicología se centra en el individuo, la sociología estudia a las personas en relación con su ambiente social o su cultura. Los sociólogos han contribuido al CO mediante el estudio del comportamiento grupal en las organizaciones, sobre todo en aquellas que son formales y complejas. Lo más importante es quizá que la sociología ha contribuido a la investigación acerca de la cultura organizacional, la teoría y estructura de la organización formal, la tecnología organizacional, las comunicaciones, el poder y el conflicto.

Antropología: es el estudio de las sociedades con la finalidad de aprender sobre los seres humanos y sus actividades. El trabajo de los antropólogos acerca delas culturas y los ambientes ha ayudado a entender las diferencias en los valores, las actitudes y los comportamientos fundamentales entre personas de distintos países, y dentro de organizaciones diferentes. Gran parte de nuestro conocimiento actual de la cultura organizacional, los ambientes organizacionales y las diferencias entre culturas nacionales es resultado del trabajo de antropólogos o de otros profesionales que usan sus métodos de investigación. (ROBBINS, 2013)

1.4 Comportamiento Individual en el Ambiente Laboral

Según (Interiano, 2009) El comportamiento individual es un reflejo del entorno social que rodea a las personas. Estas a la vez, influyen en éste, imprimiéndole su sello personal, es decir, su manera individual de comportarse ante las diferentes actividades de la vida cotidiana.

Son muchos los esquemas que pueden aplicarse para explicar el comportamiento individual y su incidencia en las relaciones sociales. Por ejemplo, podemos citar las relaciones públicas como una forma de conocer los mecanismos necesarios para lograr una mejor relación entre los distintos miembros de una organización y su público. En psicología encontramos un esquema motivacional para lograr un máximo rendimiento en la producción. Así, muchas disciplinas han hecho grandes aportes al respecto.

La teoría de la comunicación también tiene algunas maneras de explicar los códigos de comportamiento individual en función social. Una de estas maneras es por ejemplo, la explicación que se ofrece en el modelo de comunicación intrapersonal. Se habla, asimismo, de distintos códigos de relación humana: códigos de relación, selección, significado, complementarios y crípticos. En el presente trabajo se hará un esbozo acerca de la clasificación de tipos de comportamiento individual en la sociedad, hecha por (Ronald Hubbard) y desarrollada ampliamente por (Minshull.) Él la denomina "escala tonal de emociones". (Hubbard) Compara los tonos emocionales con la escala del espectro solar, es decir, que subsiste en él una extensa gama que va desde el más fuerte al más débil.

Es posible detectar, por lo menos dice él, 15 pautas de comportamiento. Las mismas pueden ser identificadas mediante una escala donde el 4 correspondería al tono más positivo y el 0.05 al más negativo.

En este documento se hará una relación libre de los tonos que a continuación se presentan:

- ❖ Entusiasmo
- ❖ Interés
- ❖ Conservatismo
- ❖ Aburrimiento
- ❖ Antagonismo
- ❖ Dolor
- ❖ Enojo
- ❖ Hostilidad encubierta
- ❖ Miedo
- ❖ Compasión
- ❖ Propiciación
- ❖ Aflicción
- ❖ Apatía

1.4.1 Como Detectar Tonos Individuales

(Martínez, 2010) Las diferentes formas de comportamiento que encontramos en un grupo son, en alguna medida, la manera como actuamos individualmente. De hecho, un grupo está conformado por las individualidades, aunque esto no debe tomarse tan esquemáticamente. Una somera descripción de cada tono nos dará una idea general de cómo se comportan los individuos, o al menos, cuál es la "tendencia de conducta" de cada uno.

APATIA: La apatía puede definirse como la falta de emoción o sentimiento. Indiferencia ante la realización de cualquier actividad o trabajo.

La apatía puede dividirse en dos grados: apatía profunda y apatía de pie. A la apatía profunda se le puede llamar "muerte simulada". La persona que sufre de ella se desploma, cae en cama y se descuida totalmente.

(Martínez, 2010) Un "haciendo enmiendas" se detecta cuando al tener un altercado con alguna persona por culpa de ésta última, él se disculpa inmediatamente y pide misericordiosamente que se le perdone. Hay frases famosas que definen a un perfecto: "cuando te peguen en una mejilla, pon la otra", "debemos devolver bien por

mal", "debemos perdonar a quienes nos ofenden". Los poetas tienden a caer en este tono: "Tu desprecio, amor mío, es caricia para mi alma", "sufrir es mi destino".

Desde luego no debe confundirse a un haciendo enmiendas con la persona que efectivamente siente pena ante un error cometido y pide racionalmente que se le disculpe, pero siempre conservando su dignidad de ser humano.

AFLICCION: Es un estado de angustia mental intensa. Él se identifica fácilmente porque siempre pide ayuda llorando o adoptando actitudes sombrías y quejumbrosas. Es un quejoso habitual envuelto en autocompasión. Sus argumentos favoritos: fracasó, lo traicionaron, nadie lo comprende, etc.

Las personas que están en aflicción son agoreros, supersticiosos, fanáticos religiosos. Viven de recuerdos. Sus frases preferidas: Lo pasado fue mejor, ¡ah, tiempos aquéllos, ahora la juventud está perdida. Coleccionar recuerdos habitualmente. Sus conversaciones giran en torno al pasado, aunque se trate de temas actuales.

PROPICIACION: Acción de apaciguar y hacer favorable. Conciliar. Cuando las atenciones personales son excesivas, es decir, sin causa justificada hacia alguien, posiblemente nos encontramos frente a una persona que actúa en propiciación. Muchas veces nos encontramos con personas que nos causan verdaderas molestias cuando repentinamente llegan y nos regalan valiosos objetos sin causa justificada; sin que haya entre nosotros y ellas la más mínima relación de amistad o ningún motivo "racional" que explique ese comportamiento.

COMPASION: Es la empatía excesiva hacia los supuestos problemas de los demás. Las personas que actúan en compasión son seres que en vez de salvarnos de situaciones caóticas se hunden en el problema con nosotros, en un afán excesivo de compasión.

Lo anterior debe deslindarse completamente de las personas que, viendo a un amigo o persona ajena en inminente peligro, comprenden esa situación y tratan de salvarla.

Las características de compasión son las siguientes:

- Los individuos son compulsivamente comprensivos con los desdichados. Sus principales tonos son la aflicción y la apatía.
- Siempre tratan de hacer caer en aflicción o apatía a los demás para poder compadecerlos.
- Son sobreprotectores. Piénsese por ejemplo, en algunos padres de familia que viven justificando sin razón a sus hijos, o a los líderes que equivocadamente se "duelen" de los problemas sociales pero no hacen nada por resolverlos.
- Las frases preferidas de compasión: ¡Pobrecito!, ¡Debemos comprenderlo!, etc.

MIEDO: Sensación de alarma o inquietud causada por la expectación de peligro, dolor, desastre, terror, espanto, etc.

Las características de miedo son las siguientes:

- Es excesivamente cuidadoso, incapaz de emprender empresas porque puede resultar riesgoso.
- Su conversación brinca como saltamontes de un tema a otro.
- Algunas veces sus ojos reflejan su ansiedad; los mueve de un lado hacia otro, hacia arriba o abajo, pero no mira de frente a su interlocutor.
- No ataca sino prepara siempre su defensiva o retirada.
- Sus frases preferidas son: "nunca se sabe lo que puede pasar", "eso de correr riesgos no deja nada bueno", "debes tener mucho cuidado con...", etc.

Hostilidad Encubierta: Sentimiento mediante el cual un individuo puede ejercer sobre otro una acción hostil, pero secreta. Es el enemigo oculto. Tanto para las relaciones sociales como para las relaciones laborales, es un peligro para la estabilidad de cualquier persona que se encuentre a su alrededor. Es el enemigo oculto. Es la persona que nos sonríe maliciosamente pero oculta sus reales sentimientos hacia nosotros. En otras palabras, es el tono más perjudicial de la escala de comportamiento. (Martínez, 2010)

(Carlos, 2009) Indica que, no debe olvidarse que las pautas de comportamiento son "el mensaje exterior que se lee" de los demás. En este trabajo no se entran a analizar las causas de estas formas de comportamiento, aunque puede llegarse a tonos bajos por causa de mucho trabajo, temores internos, frustraciones, enfermedades crónicas situaciones climáticas, etc.

Dependerá de la habilidad de los jefes o líderes, la tarea de hacer subir el tono de sus compañeros, amigos o familiares. Y aunque es muy difícil trabajar con personas que actúan en tonos bajos, no es imposible de hacerlo. Cuando esto suceda, puede hacerse el experimento de igualar tonos, o sea, actuar de la misma forma que la otra persona. Poco tiempo después, veremos que la persona que actúa en tono bajo comenzará a subir el mismo.

1.5 Comportamiento Grupal en el Ambiente Laboral

En el contexto que presenta el comportamiento organizacional surge un elemento interesante y fundamental para la organización. Éste se conoce con el nombre de grupo y es integrado por el recurso básico de una estructura: el individuo. Por lo tanto, es determinante el estudio y análisis del grupo las actividades, los factores que lo afectan y las condiciones contribuyentes al desarrollo del mismo dentro de la organización.

(Eddie, 2011) El comportamiento humano, tanto individual como grupal, dentro de las organizaciones es impredecible porque combina necesidades y sistemas de valores arraigados en las personas. Lo importante es aumentar nuestro conocimiento y comprensión sobre el comportamiento de la gente en las organizaciones, e incrementar nuestra capacidad para elevar la eficiencia y calidad del trabajo y de las relaciones humanas en el mismo, en vista que las organizaciones representan un sistema abierto en constante comunicación, tanto con los individuos y grupos que la integran, como con el ambiente, para así percibir sus variaciones y adaptarse a sus necesidades, todo con todo con la finalidad de alcanzar las metas y objetivos planeados por ésta.

1.5.1 Definición y Clasificación de Grupos

(Marrero, 2011) Un grupo incluye a dos o más personas dentro de un entorno, en el cual colaboran para alcanzar un fin común. Entre otras actividades un grupo puede orientar y resolver problemas, explotar posibilidades o alternativas en forma creativa o ejecutar planes bien elaborados.

Tipos de Grupos:

1.- **Formales:** se dan cuando tienen una estructura determinada, se tienen normas y estatus, esto es, que cuentan con una sanción oficial y han sido organizados por una autoridad administrativa o de otro tipo, con el propósito de que cumplan con las metas de la organización.

2.- **Informales:** estos no tienen una estructura muy definida, a la vez que no cuentan con un estatus específico. Surgen de manera espontánea en alguna organización o grupo formal. Estos se pueden formar en razón de la amistad de los integrantes o de intereses similares.

3.- **De Mando:** grupos en los cuales los integrantes comparten la responsabilidad de administrar el grupo u organización, para lograr con mayor eficacia las metas propuestas. Un ejemplo es la gerencia que existe en una tienda de autoservicio, en este caso, Wal-Mart de México en la cual un grupo de 4 personas coordinan el buen funcionamiento de la tienda. Cada gerente tiene ciertas áreas de trabajo, como el gerente de piso de ventas, el gerente de Mercaderías, el gerente de Operaciones y por arriba de estos el gerente general, el cual tiene conocimientos de las áreas anteriores.

4.- **De Tarea:** son cuerpos o conjuntos de individuos que se forman en grupo, para plazos breves, con tiempos especificados con anterioridad a fin de realizar una singular serie de tareas o proyectos. Un ejemplo puede ser, un banco, el cual forma un equipo o grupo de tarea encargado de desarrollar una promoción especial para un tipo de cuenta nueva que piensa introducir el banco.

5.- **De Interés:** son grupos integrados por un conjunto de individuos enfocados a la búsqueda de una meta común, los integrantes de este tipo de grupo se ocupan de una o varias tareas conjuntamente y logran intereses particulares para cada uno.

6.- **De Amistad:** grupo en el cual los integrantes tienen características comunes entre sí, cada quien escoge a los integrantes, o bien lo hacen en conjunto. Este tipo de grupo también puede considerarse informal puesto que no tienen la capacidad de ingresar voluntariamente así como de abandonarlo. (Eddie, 2011)

El grupo como parte de la organización posee varias definiciones dadas por los estudiosos de la materia. Por ejemplo, (McDavid, 1986) explica que el grupo "es un sistema organizado, compuesto por individuos relacionados de forma tal que cumplen una función, tiene un conjunto de reglas que determinan el papel de la relación entre sus miembros y que regulan la función del grupo y de cada uno de estos". Este punto de vista, muestra directamente algunas particularidades que

poseen los grupos; el formalismo, las normas y funciones, dando un lineamiento fundamental para el desarrollo acorde de cada elemento en el sistema.

Así mismo, el autor (Homans, 1950) afirma que "el grupo es una serie de personas que se comunican entre sí durante un lapso de tiempo y cuyo número es suficientemente pequeño como para que cada persona sea capaz de comunicarse con todos los demás, sin necesidad de intermediarios".

Otros especialistas conceptualizan el grupo dentro del marco del liderazgo eficaz para cada miembro de grupo, según la necesidad de la organización. En tal caso, los individuos destacados presenten sus actividades al grupo con ideas de enseñanza y a la vez generar responsabilidad, respeto y jerarquía. Ejemplo de esto, lo da (O'Toole, 1996) quien señala que "en la actualidad se reconoce cada vez más que el reto de todo directivo consiste en saber sortear los peligros en forma decidida y exitosa, manteniendo condiciones apropiadas que pueden simplemente transformarse con efectividad cuando la organización lo requiera". En tal sentido, evoluciona para la organización y en especial para el comportamiento grupal, la concepción del liderazgo contemporáneo, conllevando a la descentralización, atención efectiva y la adaptabilidad a los cambios en el menor tiempo posible.

Finalmente, se puede precisar que el grupo no es más que un subconjunto o sistema de una organización, conformada por individuos fundamentalmente relacionados por la función asignada a esa pequeña estructura, y que a la vez, respetan las normas, exigen a cada uno de sus miembros la interacción laboral y la búsqueda del desarrollo de la organización.

Desde la perspectiva empresarial, la importancia de las actividades grupales en el ámbito del quehacer diario dentro de una empresa o corporación, asimila conceptos tan útiles como la colaboración, la clasificación de aptitudes personales, personalidad, liderazgo y sobre todo organización; que conjuntamente la empresa y el personal que labora dentro de ella, toman como herramientas para incrementar su

productividad, eficacia y la calidad de los productos o servicios que ofrecen, obteniendo el beneficio económico, factor primordial de toda empresa.

No obstante, es menester para la comprensión de lo que son los fundamentos del comportamiento de grupo, identificar cada uno de los elementos que constituyen ese concepto y lograr una clara idea del mismo.

Se puede definir al grupo como una especie de conjuntos con alguna delimitación, que posee especiales características, las cuales distinguen los conjuntos frente a los individuos que lo integran. (Eddie, 2011)

Factores que influyen en la conducta individual y grupal

Una de las definiciones más completas de grupos es la elaborada por (schafers) quien considera los elementos siguientes:

- Un grupo está constituido por dos o más miembros
- Realizan actividades para lograr objetivos comunes que satisfagan sus necesidades
- La interacción de sus integrantes afecta las conductas de unos con otros
- adoptan normas y valores que rigen sus interacciones
- Su significado social se construye por las formas de comunicación comprensión y dominio social
- Los miembros del grupo tienen diferentes actividades y roles
- Su permanencia depende del logro de los objetivos propuestos

1.5.2 Análisis de los conceptos del comportamiento individual y grupal.

El comportamiento grupal e individual de acuerdo con los diferentes autores que han conceptualizado sobre este tema, es el estudio que trata de establecer la incidencia de los individuos, grupos, ambientes y estructuras sobre el comportamiento de las personas dentro de la organización o de la empresa determinada, según los autores de estos conceptos, la finalidad y objetivo del comportamiento organizacional, es elevar el nivel de eficacia de la organización. Cada autor ha enfocado el concepto del comportamiento grupal e individual, desde diferentes puntos de vistas: (Martínez) lo define como una materia de estudio, (Robins) como un campo de estudio, (Newstrom, Davis y) lo señalan como una herramienta humana para beneficio de las personas, (Gordon) dice que son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones; mientras que (Greenberg) lo define como el estudio sistemático de procesos individuales grupales y organizacionales. (Interiano) Afirma que comportamiento individual es un reflejo del entorno social que rodea a las personas.

CAPITULO II **MARCO INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA**

2.1 CONTEXTO: LA EMPRESA Y SUS GENERALIDADES

La Empresa de Servicios de GLP, su oficina principal está ubicada en Santo Domingo Norte, R.D. y cuatro sucursales en todo el territorio nacional. En la zona Este, María Trinidad Sánchez, Monseñor Noel y la sucursal de los Guaricanos ubicada en Santo Domingo Norte, esta última representando el segundo lugar con mayor porcentaje en nuestras ventas. Actualmente estamos adentrados en la incorporación a la empresa del Servicio Industrial enfocado a dar servicio a un nicho de mercado de clase media e incursionando en lo que es la venta del llamado nuevo combustible alternativo mejor conocido como Gas Natural Vehicular (GNV).

Reseña Histórica de la Empresa.

La Empresa de Servicios de GLP, fue fundada el 15 de septiembre del año 1992. Por el señor Alberto Céspedes Rosario, tuvo la idea de crear una envasadora de Gas Licuado de Petróleo en la carretera La Victoria, Sector Los Restauradores, la cual se dedicaba a la venta exclusiva de gas para servicio doméstico, luego se incorporó la venta de gas vehicular. Ocho años después de estar operando se realizó una alianza estratégica con el grupo Sandilla Gas para poder poseer una licencia como distribuidores del producto. Esta unión obtuvo sus frutos ya que a través de esta adquirimos una flotilla de cuatro camiones y tres tráiler con los que alcanzamos para ese entonces una venta a nivel nacional de 150,000 galones mensuales.

Debido al crecimiento de las ventas aberturamos cuatro nuevas sucursales en todo el territorio nacional.

El objeto de la de la empresa es la venta y distribución de Gas Licuado de Petróleo en República Dominicana. Brindando servicios al mercado comercial, familiar e industrial.

Misión

Fomentar nuestra cultura de servicio, colaborar en la protección del medio ambiente brindando un producto de calidad de la mano de nuestro equipo de trabajo.

Visión

Mantenernos en el mercado distribuidor de GLP a nivel nacional, satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes mediante el apego a las leyes que regulan nuestra actividad comercial.

Valores

- ❖ **Honestidad:** Actuar de forma ética y disciplinada, siguiendo nuestros valores morales.
- ❖ **Excelencia en el servicio:** Compromiso ante todo con nuestros clientes mostrando total empatía por su satisfacción a través de la mejora continua.
- ❖ **Seguridad:** Proporcionar a nuestros clientes una infraestructura capaz de proveer respaldo y confianza que resalte el servicio y la calidad.
- ❖ **Dinamismo:** Es lo que nos empuja a ser más eficaces. El compromiso de cada día es sentirnos más responsable con nuestro trabajo para de esta forma garantizar fiel cumplimiento de las metas propuestas.
- ❖ **Compromiso con la gente:** Entender y comprender el sentir de nuestro equipo de trabajo respetar sus opiniones, mostrando un interés constante por su satisfacción.

Valores Corporativos

- ❖ **Comportamiento Ético:** Capacidad para actuar dentro de los valores institucionales establecidos por la empresa, honestidad, excelencia en el servicio, seguridad y dinamismo que consolide la imagen de la empresa de servicios de GLP.
- ❖ **Orientación al Logro:** Es comprometerse en realizar funciones de manera oportuna para obtener los resultados delineados por la organización.
- ❖ **Apertura al Cambio:** Es la capacidad con que cuentan las personas, para adecuarse y hacer suyos los cambios designados por la empresa.
- ❖ **Trabajo en Equipo:** Integración de todos los miembros de la organización para de manera organizada compartir conocimientos y habilidades, con iniciativa y creatividad para alcanzar objetivos comunes.

2.1.1 Factores Psicológicos que influyen en el Comportamiento Laboral.

Muchos autores han demostrado que los factores psicosociales relacionados con el trabajo contribuyen a una serie de daños para la salud. Se han acumulado pruebas que demuestran que existe una relación entre síndromes no específicos de carácter psicológico, de comportamiento o somáticos y condiciones de trabajo estresantes o muy ingratas. Por otra parte, el trabajo integra factores psicosociales positivos propicios para la conservación, e incluso el mejoramiento, de la salud. El enfoque más corriente para tratar las relaciones entre el medio ambiente psicológico del trabajo y la salud de los trabajadores ha sido la aplicación del concepto de estrés. (Anónimo, 2011)

Variables:

Variable Independiente:

Factores psicológicos que influyen en el comportamiento laboral.

Variables Dependientes:

- | | |
|---------------------------|------------------------|
| 1. Insatisfacción laboral | 5. Irritabilidad |
| 2. Mala comunicación | 6. Agresión |
| 3. Inseguridad | 7. Prepotencia |
| 4. Inestabilidad | 8. Celos profesionales |

Indicadores

1. Intolerancia
2. Inestabilidad Emocional
3. Respuestas violentas
4. Personalidad insegura
5. Problema de comunicación
6. Indisciplina
7. Irrespeto hacia los demás
8. Estado depresivo
9. Indisposición para asistir al trabajo.
10. Retraso en el horario de trabajo.
11. Incumplimiento con las labores asignadas.
12. Reclamo constante de prestaciones.
13. Abandono de las tareas correspondientes a su cargo

Los factores psicológicos: Según el autor los factores psicológicos, son los elementos producto de los procesos mentales de todos los seres humanos y animales que influyen en las conductas de estos. Mientras que este autor (Miller, 2009) comenta que los factores psicológicos, da una definición imprecisa al decir que los factores psicológicos son los elementos que intervienen en la vida mental, basada en la evidencia que se obtiene mediante la observación y el análisis del comportamiento”

(Wolf, 2009) Este autor alemán, afirma que los factores Psicológico son elementos de origen psíquicos, producto de la relación entre la conducta del individuo y sus experiencias íntimas. (Rubinstein, 2009) Por otra parte este ruso sustenta que factores psicológicos son un conjunto de leyes que rigen la actividad psíquica la cual tiene su asiento en el cerebro. Aunque no define esa actividad psíquica a lo largo de su obra se deduce que la equilibra con la conciencia.”

2.1.2 Análisis de los conceptos de Factores Psicológicos

El termino factor psicológico, es un término compuesto de dos palabras, donde factor significa causa y psicológico se refiere a la psicología que es la ciencia que estudia los procesos síquicos.

Los diferentes autores que se han analizado en este trabajo sobre su concepción de factores psicológicos, coinciden básicamente en el significado de este término, sin embargo cada uno hace su aporte específico (Miller) sugiere que los factores psicológicos son como los elementos de la vida mental; (Wolf) afirma que los factores psicológicos, son los elementos de la psicología que condicionan la conducta del hombre, sus experiencias íntimas; (Rubinstein) los factores psicológicos son manifestaciones psíquicas que constituyen las leyes De la “actividad psíquica”, la cual tiene su asiento en el cerebro; (Wundt).

Como se puede ver en este análisis cada uno de los autores, resalta diferentes características de los factores psicológicos, pero sus coincidencias permiten definirlos como las causas de origen mental que influyen determinantemente en las conductas y actitudes de los individuos.

Según estos autores los factores Psicológicos están relacionados a los conceptos como la percepción, la atención, la motivación, la emoción, el funcionamiento del cerebro, la inteligencia, la personalidad, las relaciones personales, la consciencia y el inconsciente.

2.3 Factores Psicosociales Condicionantes del Comportamiento Individual y Grupal.

(Toruno, 2010) El concepto de factores psicosociales hace referencia a aquellas condiciones que se encuentran presentes en una situación laboral y que están directamente relacionadas con la organización, el contenido de trabajo y la realización de la tarea, y que tienen capacidad para afectar tanto al bienestar o la salud (física, psíquica o social) del trabajador, como al desarrollo del trabajo. Los factores psicosociales son susceptibles de provocar daños a la salud de los trabajadores, pero también pueden influir positivamente en la satisfacción y, por tanto, en el rendimiento.

Según el comité (OMS, 2012) los factores psicosociales consisten en interacciones entre, por una parte, el trabajo, el medio ambiente y las condiciones de organización, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud, el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

La acción humana es determinante para que el sistema técnico de la empresa funcione correctamente.

Las consecuencias perjudiciales que los factores psicosociales tienen sobre la salud del trabajador hacen referencia a alteraciones fisiológicas y psicosomáticas (dolores de cabeza, musculares; trastornos del sueño, psíquicas falta de atención, etc. Esto crea disfunciones en la Organización dándose un aumento del absentismo, disminución del rendimiento, problemas de relación, desmotivación laboral, mayor número de accidentes y averías, etc.

Según (Toruno, 2010) los FACTORES PSICOSOCIALES se podrían clasificar:

1) Atendiendo a las características de la empresa:

- ❖ Dimensión de la Empresa
- ❖ La imagen que la sociedad tiene de la Empresa
- ❖ Ubicación

Diseño del Centro o Centros de Trabajo. El lugar de trabajo como factor psicosocial hace referencia al espacio disponible para cada trabajador, la distribución y el acondicionamiento del espacio para ese trabajo, los equipamientos sociales, etc.

2) Relativos al ambiente de trabajo:

- ❖ Iluminación
- ❖ Ruido
- ❖ Temperatura
- ❖ Ambientes Contaminados

3) Relativos a la tarea:

- ❖ Carga Mental.
- ❖ Autonomía Temporal

- ❖ Contenido del Trabajo
- ❖ Supervisión-Participación

4) Atendiendo a las características de la estructura de la organización:

- ❖ Definición del Rol
- ❖ Interés por el Trabajador
- ❖ Relaciones Personales

5) Atendiendo a las características de los recursos humanos: niveles de comunicación. La incidencia en la actividad docente de ciertos trastornos psicológicos es puesta de manifiesto en numerosos estudios en los que se plantea:

- ❖ Dificultad de comunicación
- ❖ Fatiga psíquica
- ❖ Insomnio
- ❖ Neurosis y psicosis
- ❖ Depresiones
- ❖ Estrés

(Toruno, 2010) La comunicación es el resultado de un entendimiento mutuo entre el comunicador y el receptor. El ser humano es en esencia un ser social, y la manifestación básica de su sociabilidad es la comunicación con los demás. Las dificultades de comunicación encuentran su medio natural de manifestación en la expresión docente. De esta forma, la comunicación se convierte en un problema psicológico que es necesario superar por los docentes, ya que es el medio y el instrumento para ejercer su profesión. La incidencia en la docencia de las dificultades de la comunicación es media si la comparamos con otros factores.

En cambio, la carga mental, origen de la fatiga psíquica, tiene una importancia capital en el sector. Así mismo, el estrés guarda una relación importante con el trabajo docente. Los desequilibrios entre las aspiraciones y las necesidades del docente y la imposibilidad de satisfacerlas son frecuentes.

(Toruno, 2010) EL ESTRÉS: es la existencia de un gran número de dolencias psicosomáticas, producto de las exigencias de la sociedad actual, y muy en especial en lo referido al ámbito laboral, sujeto a incesantes transformaciones en la organización y en las demandas del trabajo, ha facilitado la difusión y la popularización de un término con el que, de un modo genérico, se define esta situación: el estrés.

El estrés ha sido identificado como uno de los riesgos emergentes más importantes en el cuadro laboral actual, y en consecuencia, como uno de los principales desafíos para la seguridad y la salud a que se enfrentan las organizaciones. El estrés laboral no es un asunto trivial y puede alterar significativamente la conducta de las personas, perjudicar la calidad de vida y dañar la salud. En la Unión Europea, el estrés relacionado con el trabajo es el segundo problema de salud más común.

El término estrés es utilizado como un "cajón de sastre" para referirnos a una amplia variedad de estados entre los que se encuentra el individuo afectado por muy diversas presiones. Por todo ello, a la hora de hablar de estrés nos encontramos con grandes dificultades tanto para definirlo, acotarlo o explicarlo como para encontrar una metodología para medirlo. Aun así, podemos aproximarnos al concepto al definirlo como un "conjunto de reacciones emocionales, cognitivas, fisiológicas y del comportamiento, ante ciertos aspectos nocivos del contenido, la organización o el entorno de trabajo" Pero el estrés no está en función sólo de las demandas del entorno, sino que depende en gran medida de la percepción que la persona tiene de esas demandas y de su capacidad para adaptarse a ellas. Las causas del estrés: riesgos físicos y psicosociales La mayor parte de los investigadores concuerda en los factores exactos del entorno laboral que pueden causar estrés laboral en los empleados.

Los factores del estrés laboral pueden ser: (Toruno, 2010) Sobrecarga o infra carga de trabajo: El volumen, la magnitud o complejidad de la tarea (y el tiempo

disponible para realizarla) está por encima o por debajo de la capacidad del trabajador para responder a la misma.

Repetitividad: No existe una gran variedad de tareas a realizar (son monótonas y rutinarias) y/o son repetidas en ciclos de muy poco tiempo.

Ritmo de trabajo: El tiempo de realización del trabajo está marcado por los requerimientos de la máquina, concediendo la organización poca autonomía para adelantar o atrasar su trabajo al trabajador.

Ambigüedad de rol: Existe una inadecuada información al trabajador sobre su rol laboral y organizacional.

Conflicto de rol: Existen demandas conflictivas, o que el trabajador no desea cumplir. Oposición ante las distintas exigencias del trabajo, conflictos de competencia.

Relaciones personales: Problemática derivada de las relaciones (dependientes o independientes del trabajo) que se establecen en el ámbito laboral tanto con superiores y subordinados como con compañeros de trabajo.

Inseguridad en el trabajo: Incertidumbre acerca del futuro en el puesto de trabajo.

Promoción: La organización dificulta o no ofrece canales claros a las expectativas del trabajador de ascender en la escala jerárquica.

Falta de participación: La empresa restringe o no facilita la iniciativa, la toma de decisiones, la consulta a los trabajadores tanto en temas relativos a su propia tarea como en otros aspectos del ámbito laboral.

Control: Existe una amplia y estricta supervisión por parte de los superiores, restringiendo el poder de decisión y la iniciativa de los trabajadores.

Formación: Falta de entrenamiento previo al desempeño de una determinada tarea.
Cambios en la organización: Cambios en el ámbito de la organización que suponga por parte del trabajador un gran esfuerzo de adaptación que no es facilitado por la empresa.

Responsabilidad: La tarea del trabajador implica una gran responsabilidad (tareas peligrosas, responsabilidad sobre personas, etc.)

Contexto físico: Problemática derivada del ambiente físico del trabajo, que molesta, dificulta e impide la correcta ejecución de las demandas del trabajo y que en algunos momentos por su peligrosidad puedan provocar en el individuo un sentimiento de amenaza.

(Toruno, 2010) Efectos de la seguridad y la salud en el trabajo y medidas de prevención Posibles efectos en la salud: Las consecuencias del estrés son muy diversas y numerosas. Unas son primarias y directas; otras, la mayoría, indirectas y constituyen efectos secundarios o terciarios; unas son, casi sin duda, resultados del estrés, y otras se relacionan de forma hipotética con el fenómeno; también pueden ser positivas, como el impulso exaltado y el incremento de auto motivación. Muchas son disfuncionales, provocan desequilibrio y resultan potencialmente peligrosas. Pueden agruparse:

- a) **Efectos psicológicos.** Ansiedad, agresión, apatía, aburrimiento, depresión, fatiga, frustración, culpabilidad, vergüenza, irritabilidad y mal humor, melancolía, poca estima, amenaza y tensión, nerviosismo, soledad.
- b) **Efectos conductuales.** Propensión a sufrir accidentes, drogadicción, arranques emocionales, anorexia, bulimia, consumo excesivo de bebidas o cigarrillos, excitabilidad, conducta impulsiva, habla afectada, risa nerviosa, inquietud.

- c) **Efectos cognitivos.** Incapacidad para tomar decisiones y concentrarse, olvidos frecuentes, hipersensibilidad a la crítica y bloqueo mental.
- d) **Efectos fisiológicos.** Aumento de las catecolaminas y corticoides en sangre y orina, elevación de los niveles de glucosa sanguíneos, incrementos del ritmo cardíaco y de la presión sanguínea, sequedad de boca, reducción de la salivación, hiperventilación, dificultad para respirar, liberación de glucosa, aumento del colesterol y triglicéridos, trastornos dermatológicos ,etc.
- e) **Efectos organizacionales.** Absentismo, relaciones laborales pobres y baja productividad, alto índice de accidentes y de rotación del personal, mal clima laboral, antagonismo e insatisfacción en el trabajo.

Medidas de prevención: Las acciones preventivas frente al estrés se podrán centrar bien en el individuo (la formación ha de estar lo más adaptada posible a las tareas a realizar); bien en la organización.

(Toruno, 2010) La carga mental está determinada por:

- **La cantidad y la calidad de la información.** La mayor o menor complejidad de la información recibida condicionará, una vez superado el período de aprendizaje, la posibilidad de automatizar las respuestas.
- **El tiempo.** Si el proceso estímulo-respuesta es continuo, la capacidad de respuesta del individuo puede verse saturada; si por el contrario existen períodos de descanso o de menor respuesta, el individuo puede recuperar su capacidad y evitar una carga mental excesiva.

A estos factores, además, hay que añadir los relativos a las condiciones físicas (ruido, temperatura, iluminación), psicosociales (relaciones jerárquicas,

sistema de comunicación, etc.) en las que se desarrolla el trabajo, así como otros de origen extra laboral.

Concepto de los Factores Psicosociales en el trabajo

(Wexley, 2004) Los factores psicosociales en el trabajo son complejos y difíciles de entender, dado que representan el conjunto de las percepciones y experiencias del trabajador y abarcan muchos aspectos. Algunos de estos se refieren al trabajador individualmente, mientras que otros están ligados a las condiciones y al medio ambiente de trabajo. Otros se refieren a las influencias económicas y sociales ajenas al lugar de trabajo pero que repercuten en él. En estudios de investigación y análisis del tema relativo a los factores psicosociales se ha tratado desde hace algunos años de caracterizar esos diferentes componentes en términos más explícitos, así como de explicar la naturaleza de sus interacciones y efectos, dando especial importancia a la salud. Respecto a los factores individuales o personales del trabajador, las capacidades y limitaciones de éste en relación con las exigencias de su trabajo parecen ser primordiales, así como la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

Los factores psicosociales en el trabajo, vistos de esta manera, requieren una definición suficientemente amplia que tenga en cuenta esas variadas influencias, así como sus consecuencias. Respecto a estos últimos se han llevado a cabo estudios sobre los aspectos psicosociales y las condiciones de trabajo, esencialmente en el contexto de las evaluaciones de estrés y sus efectos adversos, como perturbaciones emocionales y problemas del comportamiento y del estado físico general. En consecuencia, los factores psicosociales en el trabajo fueron considerados en gran medida desde un punto de vista negativo Pero también deben ser considerados como algo que influye de manera favorable o positiva sobre la salud, entre otras cosas.

Los factores psicosociales en el trabajo: (OMS, 2012) son interacciones entre el trabajo, su medio ambiente, la satisfacción en el trabajo y las condiciones de su organización, por una parte, y por la otra, las capacidades del trabajador, sus necesidades, su cultura y su situación personal fuera del trabajo, todo lo cual, a través de percepciones y experiencias, pueden influir en la salud y en el rendimiento y la satisfacción en el trabajo.

El medio ambiente de trabajo, las tareas y los factores de organización son representativos de las condiciones de trabajo que nos ocupan. Las reacciones de los trabajadores dependen de sus habilidades, necesidades, expectativas, cultura y de su vida privada. Estos factores humanos pueden cambiar con el tiempo, para adaptarse entre otras causas. Una correspondencia óptima, por una parte, entre las capacidades y las limitaciones del individuo y por otra parte, las exigencias del trabajo y del medio ambiente, podría crear una situación psicosocial en el trabajo que tendría una influencia positiva sobre la salud, entre otras cosas.

La interacción entre los individuos y su medio ambiente de trabajo se determina, por una parte, por sus condiciones de trabajo y por otra parte, por sus capacidades y necesidades humanas.

2.3.1 Los factores clave del comportamiento organizacional

(ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A., 2013) Los factores claves del comportamiento organizacional son los que hacen posible una actividad adecuada en un sistema socio-humano o al mismo tiempo pueden afectar negativamente, estas son:

Personas: Los grupos humanos son dinámicos pues se forman, cambian y se desintegran; Actualmente la fuerza laboral es muy diversa, lo que significa que los trabajadores tienen una amplia gama de antecedentes educativos talentos y objetivos. Por ello los empresarios deben encontrar el patrón adecuado de

motivación para cada persona es una tarea básica en la dirección de cualquier grupo humano. Ejemplo: Educación, roles, Habilidades, incentivos.

Estructura: son relaciones oficiales de las personas en el interior de las organizaciones. Son necesarios diferentes tipos de empleados para ejecutar todas las tareas de una organización y se deben relacionar de cierto modo estructural para que el trabajo sea eficaz. De no existir una estructura formal estas relaciones pueden ocasionar problemas serios de cooperación, negociación y toma de decisiones. Ejemplo: Políticas, flujos de trabajo, Indicadores de gestión, procedimientos.

Tecnología: Proporciona los recursos para que las personas trabajen. Influye directamente en las labores a desempeñar y las relaciones de trabajo. Permite realizar un trabajo mejor y más calificado. Gracias a ella, podemos ahorrar tiempo y costos en la ejecución. Ejemplo: Aplicaciones, Informática, Infraestructura.

Entorno: Todas las empresas funcionan en el contexto de un ambiente interno y otro externo. Ninguna empresa existe aislada, es parte de un sistema más grande que abarca muchos otros elementos, como el gobierno, las familias y otras empresas. El ambiente externo afecta las actitudes de las personas y las condiciones de trabajo, además de generar competencia por los recursos y el poder.

El comportamiento organizacional abarca temas como la motivación, la comunicación interpersonal, la actitud de desarrollo y la percepción, los procesos de cambio, el diseño de trabajo y la tensión en el trabajo. En el comportamiento organizacional existen variables dependientes e independientes.

Las variables dependientes que influyen en el comportamiento organizacional son:

Productividad: es cuando una empresa es capaz de lograr sus metas de una manera eficaz y eficiente.

Ausentismo: se refiere a la inasistencia de los colaboradores a su trabajo. Las empresas para que puedan ser productivas necesitan mantener un margen muy mínimo de ausencia y tardanza. Es difícil para una organización operar suavemente y lograr sus objetivos.

2.4 Medición de la Satisfacción Laboral

(ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A., 2013) Satisfacción laboral
Cuando se habla de las actitudes de los empleados, por lo general se hace referencia a la satisfacción laboral, la cual describe un sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo que surge de la evaluación de sus características. Un individuo con un alto nivel de satisfacción laboral tiene sentimiento positivo acerca de su puesto de trabajo, mientras que alguien insatisfecho tiene sentimientos negativos.

A veces resulta difícil distinguir entre la motivación y la satisfacción laboral, debido a su estrecha relación. Lo mismo sucede entre la satisfacción con el trabajo y la moral del empleado; muchos autores emplean ambos términos como si fueran sinónimos.

La satisfacción en el empleo designa, básicamente, un conjunto de actitudes ante el trabajo. Podemos describirla como una disposición psicológica del sujeto hacia su trabajo (lo que piensa de él), y esto supone un grupo de actitudes y sentimientos. De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro o realización que le procura el trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos, que el empleo le permita desarrollar nuevos conocimientos y asumir retos, etc.

(ROBBINS, 2013) La definición de satisfacción laboral que se planteó antes, como el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que resulta de la evaluación de las características de este, es demasiado amplia, aunque dicha amplitud es

adecuada. El trabajo es más que solo realizar actividades como ordenar papeles, escribir códigos de programación, atender a clientes o manejar un camión. Los puestos de trabajo requieren la interacción entre compañeros y jefes, así como seguir las reglas y políticas organizacionales, cumplir estándares de desempeño, vivir en condiciones laborales que con frecuencia son menos que ideales y cuestiones por el estilo.

Involucramiento en el trabajo un concepto relacionado con la satisfacción laboral es el involucramiento en el trabajo, el cual mide el grado en que un individuo se identifica psicológicamente con su puesto de trabajo y considera que su nivel de desempeño percibido es importante para la valía personal. Los empleados común nivel alto de involucramiento en el trabajo se sienten muy identificados e interesados por la actividad que realizan. Otro concepto ampliamente vinculado con lo anterior es la facilitación psicológica, es decir, el grado en que los empleados creen que influyen en su entorno laboral, su competencia, la importancia de su puesto y la autonomía que perciben. Un estudio de los gerentes de enfermería en Singapur descubrió que los buenos líderes delegan facultades a sus empleados al involucrarlos en la toma de decisiones, al hacerlos sentir que su actividad es importante y al concederles discrecionalidad para que “tomen sus propias decisiones”. Los altos niveles de involucramiento laboral y la facilitación psicológica se relacionan de manera positiva con la ciudadanía organizacional y el desempeño laboral. Un alto involucramiento en el trabajo también se relaciona con menor ausentismo y menores tasas de renuncia.

2.4.1 El efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo.

(ROBBINS, 2013) Que sucede cuando a los individuos les gusta su puesto de trabajo y cuando no les gusta Un modelo teórico (el esquema de salida-voz-lealtad-negligencia) es útil para entender las consecuencias de la insatisfacción.

- **Salida.** La respuesta de salida dirige el comportamiento hacia abandonar la organización, en busca de un puesto nuevo o por renuncia.
- **Voz.** La respuesta de voz implica tratar de mejorar las condiciones en forma activa y constructiva, incluyendo sugerencias de mejora, análisis de los problemas con los superiores y alguna forma de actividad sindical.
- **Lealtad.** La respuesta de lealtad implica esperar de manera pasiva.

Los comportamientos de salida y de negligencia representan nuestras variables de desempeño: productividad, ausentismo y rotación de personal. Sin embargo, este modelo amplía la respuesta de los trabajadores e incluye la voz y la lealtad, consideradas como actitudes constructivas que permiten que los individuos toleren situaciones desagradables o reanimen las condiciones de trabajo insatisfactorias. Nos ayuda a entender situaciones como las que en ocasiones ocurren entre los trabajadores sindicalizados, para quienes la baja satisfacción laboral se vincula con baja rotación de personal. Los miembros de los sindicatos expresan con frecuencia su insatisfacción mediante procedimientos de quejas o en las negociaciones contractuales formales. Tales mecanismos de voz permiten que los trabajadores continúen en sus puestos al tiempo que se convencen a sí mismos de que actúan para mejorar la situación. (ROBBINS, 2013)

Cuando existe un gran número de puestos de trabajo alternativos disponibles, los trabajadores insatisfechos tienen tasas de ausentismo más altas, pero cuando no hay mucha oferta de empleos, tienen las mismas tasas bajas de ausentismo que los trabajadores satisfechos. (ROBBINS, 2013)

Satisfacción laboral y anomalías en el lugar de trabajo: La insatisfacción laboral y las relaciones antagónicas con los colegas de trabajo predicen muchos comportamientos que las organizaciones consideran indeseables, como intentos de sindicalización, abuso de sustancias, hurtos en el trabajo, socialización indebida

e impuntualidad. Los investigadores afirman que dichos comportamientos son indicadores de un síndrome más amplio denominado comportamiento desviado en el lugar de trabajo (o conducía contraproducente o apatía de los trabajadores) Si a los individuos no les gusta su ambiente laboral, responderán de algún modo, aunque no siempre es fácil predecir con exactitud cómo lo harán. La respuesta de uno tal vez sea renunciar, mientras que la de otro sería perder el tiempo navegando en Internet o sustrayendo insumos del trabajo para su uso personal. En pocas palabras, los trabajadores a quienes no les gusta su trabajo “se desquitan” de diversas maneras, las cuales pueden ser muy creativas y controlar cierta conducta, como tener una política de control de asistencia, deja sin resolver la causa principal. Si los empleadores desean controlar efectivamente las consecuencias indeseables de la insatisfacción laboral, deberían atacar la fuente del problema la insatisfacción en vez de intentar controlar las distintas respuestas. (ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A., 2013). Satisfacción laboral y desempeño en el trabajo Como muchos estudios han concluido, es probable que los trabajadores felices sean más productivos. No obstante, algunos investigadores solían creer que era un mito la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño en el trabajo. Pero una revisión de 300 estudios sugirió que la correlación es bastante alta. Conforme se pase del nivel del individuo al de la organización, también se encontraran razones que apoyan la relación entre la satisfacción y el desempeño. Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización en su conjunto, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con pocos empleados satisfechos.

Estas son algunas de las principales causas de los colaboradores insatisfechos con algún aspecto del puesto.

- Estrés laboral
- Salario
- Promoción
- Trabajo
- Seguridad
- Supervisor
- Compañeros de trabajo

2.5 Teorías de la motivación que explican la satisfacción laboral

Existen algunas teorías que pretenden explicar la satisfacción laboral.

La teoría de los dos factores: motivación-higiene de (Herzberg, Mausner y Synderman en Hancer y George, Morillo., 1959,2003,2006) Esta teoría señala que el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de la otra y que influyen en la conducta de manera distinta. La primera está formada por los llamados factores motivadores o satisfactores, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad.

La segunda, se refiere a los **factores higiénicos o insatisfactorio**, los cuales no son muy fuertes como motivadores pero producen insatisfacción en el empleo, y se relacionan con el contexto de éste, ya que se ocupan del ambiente externo del mismo, ellos son: política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social.

Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas de (Maslow, 1954), en donde se formuló la hipótesis de que dentro del ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades:

- 1) **Fisiológicas:** incluye el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades físicas.
- 2) **Seguridad:** incluye la seguridad y protección del daño físico y emocional.
- 3) **Social:** incluye el afecto, pertenencia, aceptación y amistad.
- 4) **Estima:** incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como son el estatus, el reconocimiento y la atención.
- 5) **Autorrealización:** el impulso de convertirse en lo que uno es capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

(McGregor, 1959, 2007 en Alas) Señala que “el comportamiento humano está direccionado a través de la satisfacción de necesidades”. Sin Embargo (Ayres y Malouff , 2007) postulan que una manera de entrenar a los empleados en la resolución de problemas y de ayudarles a que se sientan más positivos y satisfechos puede ser a partir de la Teoría Social Cognitiva de Bandura.

(Hancer y George, 2003) Orientaron su estudio a conocer la satisfacción laboral en empleados de restaurantes mediante el uso del Cuestionario de Satisfacción Minnesota. Este cuestionario mide varias facetas tales como: seguridad, servicio social, valores morales, actividad, responsabilidad, condiciones de trabajo, colegas, variedad, interdependencia, supervisión técnica, creatividad, relaciones humanas, utilización de la habilidad, logro, reconocimiento, políticas y prácticas de la organización, autoridad, estatus social, desarrollo y compensación.

Este último postulado coincide con lo que plantearon (Lee y Chang , 2008) en su investigación acerca de la relación existente entre el trabajo en equipo y la innovación con la satisfacción laboral. Ellos también señalaron que: la organización que promueva la satisfacción laboral deberá permitir la innovación y la creatividad, este planteamiento fue consistente con los resultados de su estudio, los cuales arrojaron una correlación positiva entre las dimensiones propuestas y la satisfacción laboral del empleado.

2.5.1 La percepción y la valoración de la satisfacción laboral

(Álvarez, 2012) La percepción es el proceso que pone en contacto de forma directa e inmediata al sujeto con el medio, y determina la forma de ver el mundo que tiene cada persona. Consiste en el reflejo y transformación mediante el cual, el sujeto organiza e interpreta sus impresiones sensoriales, con el fin de dar significado a su entorno. La percepción es objetiva, subjetiva, integral y selectiva, y está en correspondencia con las motivaciones, intereses y experiencias, de

cada cual.. Las valoraciones, motivaciones, percepciones, opiniones y las actitudes son los componentes fundamentales de esta categoría en el capital humano.

La satisfacción del trabajo es el resultado de la valoración cognoscitiva y afectiva, de lo que uno percibe de las características del trabajo. El reflejo de las características del trabajo en su medio. Reflejan las percepciones, motivación, actitudes y opiniones, de lo que creen que es el sistema organizacional. La satisfacción laboral es holística y sistémica y tiene tres niveles que están íntimamente unidos: el individual, grupal y el organizacional. Todo directivo debe preocuparse por la satisfacción de sus empleados por cuatro razones: la productividad, el ausentismo, la fluctuación y la felicidad del ser humano. (Álvarez, 2012)

2.6. Dimensiones esenciales vinculadas a aspectos socio-psicológicos:

Según este autor (Chiavenato, 2009) **Las relaciones interpersonales y comunicación:** Es el proceso de interacción social en el que intervienen al menos dos o más personas para intercambiar ideas, sentimientos, juicios, información, opiniones o instrucciones de trabajo. Las relaciones entre las personas, las relaciones personas–directivos, las relaciones entre los directivos, las posibilidades de interacción social, la preocupación por los problemas de las personas, la solución de conflictos, la pertenencia y de la orientación y ayuda forman parte este factor.

Liderazgo y toma de decisiones: Es la influencia mediante la cual un individuo o grupo de persona pueden lograr que los miembros de una organización colaboren voluntariamente y con entusiasmo en el logro de los objetivos propuestos. El liderazgo es el proceso de influencia, estimulación y ayuda para transformar el

potencial que posee un grupo en realidad. La escucha y la participación, la satisfacción con los métodos y el estilo de toma de decisiones, forman parte del liderazgo. Es la selección consciente, por parte de los directivos, de varias acciones entre alternativas posibles para producir un resultado esperado o deseado y cuyas consecuencias lo encadenan con el futuro. La toma de decisiones está asociada al liderazgo, la comunicación la participación y al trabajo en equipo

CAPITULO III **ANÁLISIS**

3.1 Análisis de los procedimientos

Como instrumento de investigación se utilizó un cuestionario de 23 preguntas sobre rasgos significativos del personal de la empresa de servicios de GLP, en busca de factores psicológicos condicionantes del comportamiento individual y grupal en dicha institución, cada pregunta está acompañada de 3 alternativas de respuestas diferente para que cada empleado seleccione la que corresponde a su situación.

Procedimiento de aplicación del instrumento:

Después de elaborar el cuestionario de 23 preguntas se procedió a su aplicación al personal de la empresa de servicios de GLP, para obtener toda la información necesaria. Estas aplicaciones se llevaron a cabo de forma directa e individual, subrayando para cada pregunta la respuesta seleccionada por el empleado. La información colectada en los cuestionarios fue procesada, elaborando tablas con indicación de frecuencia, porcentaje, confección de gráficos y su posterior análisis.

Para un universo de 110 empleados de la empresa de servicios de GLP, se eligió una muestra significativa del 52% para llevar a cabo el proceso de investigación, ayudándonos a una argumentación importante de los datos obtenidos.

3.2 ANALISIS GENERAL DE LOS DATOS

Al analizar las relaciones entre los compañeros de trabajo en la empresa de servicios de GLP, se destaca que todas las respuestas son favorables, ya que se puede corroborar en las tablas #3, #4, #12 la gran

similitud de estos resultados que muestran relaciones propicia, como es buenas relaciones interpersonales entre compañeros, el nivel de cooperación entre ellos, así también el respeto mutuo que aportan cordialidad y por tanto brindan a la Institución la oportunidad de aprovechar no solo las potencialidades del trabajo en equipo, sino también un ambiente laboral favorables entre los empleados dentro de la empresa. Según los resultados obtenidos se puede evidenciar que existe un porcentaje significativo en lo que se refiere a la relación de los colaboradores con sus jefes, construye buenas relaciones interpersonales, según lo que se pudo indagar, las relaciones entre compañeros y supervisores se basan en el respeto, el buen trato y la cooperación.

En la tabla #2 el 71% de los empleados manifestó sentirse satisfecho en la empresa, lo que puede interpretarse que el bajo rendimiento laboral no se debe a un estado de insatisfacción con el clima laboral, o que simplemente que los empleados utilizan mecanismo de defensa, para no caer en conflicto con la gerencia. Sin embargo se puede notar en el resultado obtenido en la tabla #8 muestra contrariedad en el grado de satisfacción ya que estos datos indican o reflejan el grado de insatisfacción con relación a los salarios pagados por la empresa. También estos resultados obtenidos se pueden relacionar con la pregunta #9, Ya que el resultado adquirido de esta nos muestra que el 73% de los empleados no están conformes con las remuneraciones recibidas, dejando claro que esta es una de las causas principales para el bajo rendimiento de los colaboradores. La condición remunerativa se trata, sin lugar a dudas, del principal argumento o factor motivador a la hora de atraer y mantener al personal en la Institución. Se puede decir la estimación del desempeño que un colaborador alcanza, en un determinado puesto de trabajo, resulta de vital importancia, ya que rige la evaluación de su remuneración, o más bien las de sus complementos variables, de modo que a mayor eficacia la remuneración del colaborador será también mayor, es un punto importante de indicar.

La comunicación es otro factor importante dentro de la empresa ya que gracias a ella se pueden cumplir los objetivos que se haya propuesto la empresa y además crear y dirigir un ambiente adecuado para la colaboración y cooperación entre sus colaboradores, mediante la transmisión de los mensajes adecuados y facilitando la obtención de la información necesaria para la correcta ejecución de los planes de la organización. En la tabla # 6 nos muestra que la comunicación con los demás compañeros es buena, lo que refleja que el bajo rendimiento laboral no tiene sus raíces en una mala comunicación.

En la tabla # 19 y # 20 En cuanto a la las tareas asignadas y seguir las ordenes de los supervisores, según resultados obtenidos se puede ver que los colaboradores de la empresa de GLP, disfrutan de las labores y actividades que les son asignadas por lo tanto se puede deducir que existe una mayoría de colaboradores que se sienten satisfechos, es decir su trabajo les da la oportunidad de mostrar sus aptitudes y habilidades, siendo esto un punto importante, ya que los colaboradores mantiene una actitud positiva dentro de la Institución.

En cuanto a la manifestación de la existencias de las normas, reglamentos y políticas que regulan la empresa se puede ver que la mayoría de los empleados afirmaron que son insuficientes, lo cual hace pensar que esta situación es parte fundamental del bajo rendimiento laboral experimentado en la empresa. Dicho resultados se puede corroborar en la tabla #10.

Según los resultados obtenidos en la tabla #17 el 65% declaro que nunca los supervisores le han llamado la atención, lo que puede significar cierta falta de autoridad y de un inadecuado desempeño por parte de los supervisores, esto refleja que no se ejerce un buen liderazgo. Ya que saber ayudar, respetar, reconocer su potencial y orientar al personal, es una cualidad que un buen líder debe tener para poder dirigir exitosamente una empresa.

En cuanto a la seguridad el 86% de los empleados afirmaron que no se sienten seguro laborando en una empresa de GLP, ya que cualquier escape incontrolado es un hecho peligroso, incluso el escape más pequeño deberá recibir una atención urgente. El cuanto a la responsabilidad laboral de cada empleado manifestaron que no están definidas, confirmando al igual que otros indicadores que el corazón del bajo rendimiento se encuentra en el comportamiento organizacional de la empresa.

En la pregunta, sobre el esquema de trabajo que prefieren, el 71% reveló que prefieren un sistema combinado del comportamiento individual y el comportamiento o grupal, para alcanzar el mayor rendimiento posible, lo que significa que no se sienten conforme con el actual sistema, ya que depende mayormente del rendimiento individual.

En esta investigación se pudo observar que hay una deficiencia en las normas, reglamentos y políticas de la empresa ya que los resultados pusieron de manifiesto que más de la mitad de los empleados afirmó que simplemente existen algunas normas, lo cual nos hace pensar que esta situación es parte fundamental del bajo rendimiento laboral que se experimenta en esta organización.

A través de la investigación realizada en la empresa de servicios de GLP, con la encuesta aplicada a los empleados a través de un cuestionario, se pudo comprobar la existencia de un comportamiento laboral mayormente individual, ya que los empleados manifestaron tener una alta autonomía para implementar iniciativas propias, cuando por otro lado manifestaron la no existencia de reglamentos y normas que rijan individual y grupalmente el comportamiento laboral de la empresa. Este factor negativo para el rendimiento de la empresa de servicios de GLP se encuentra además fortalecido por la insatisfacción salarial, manifestadas por los empleados, lo cual ha fomentado el surgimiento de factores psicológicos que condicionan negativamente el rendimiento laboral en la misma, como son: falta de entusiasmo individual y grupal, inseguridad, inestabilidad, indisposición para asistir al trabajo, bajo esfuerzo para realizar las labores asignadas así como la estabilidad emocional y conductual.

CONCLUSIONES

De acuerdo a lo citado anteriormente el Comportamiento Organizacional es un campo de estudio en el que se investiga el impacto que individuos, grupos y estructuras tienen en la conducta dentro de las organizaciones a la que pertenecen, para así aplicar sus conocimientos, mejorar el funcionamiento de la misma y orientar al grupo hacia su satisfacción laboral. Se decidió analizar lo diferentes factores tanto de tipo psicológico, como los de tipo social, que en este caso específico se trata del medio ambiente laboral.

Una vez definido que es el comportamiento organizacional y la importancia que tiene el mismo para la empresa se mostrarán las conclusiones de acuerdo a los resultados obtenidos durante el proceso de dicha investigación.

Todos los hallazgos arrojados por esta investigación, permiten afirmar que se alcanzaron todos los objetivos planteados al principio de este proceso desarrollado para encontrar y analizar las causas reales y comprobables del bajo rendimiento laboral en la empresa de servicios de GLP.

El logro de estos objetivos de investigación, confirmaron la existencia de factores psicológicos condicionantes negativos del comportamiento laboral. A demás los resultados arrojados de esta investigación muestra que fue satisfecha en su mayor parte como es la existencia de factores psicológicos condicionantes del comportamiento laboral, como son: falta de entusiasmo y motivación tanto individual como grupal, bajo esfuerzo para realizar las labores asignadas, y un poco de quejas en cuantos a sus beneficios, y la forma en que los supervisores dan ordenes, así pudo comprobarse también que la percepción inicial de que hay una mala comunicación entre los empleados formaba parte del problema del bajo rendimiento laboral no es totalmente falsa, ya que la gran mayoría de los empleados manifestó mantener una buena comunicación con sus compañeros, que el comportamiento grupal de los empleados es bueno y que prefieren trabajar con un esquema de trabajo variado tanto grupal como individual .

En esta investigación se pudo observar que hay una deficiencia en las normas, reglamentos y políticas de la empresa ya que los resultados pusieron de manifiesto que la mitad de los empleados afirmo que simplemente existen algunas normas, lo cual nos hace pensar que esta situación es parte fundamental del bajo rendimiento laboral que se experimenta en esta organización.

De igual manera se observó que los empleados de la empresa de servicios de GLP en su mayoría sienten que tienen la suficiente autonomía a la hora de tomar iniciativas para mejorar su rendimiento en las actividades que realizan en cuanto a su puesto de trabajos, estos nos arroja la conclusión de que los empleados entienden la importancia de producir cambios en cuanto a su mejoría.

En cuantos a los intereses individuales y grupales que tienen los empleados de la empresa de GLP notamos que a la gran mayoría le gustaría que esta organización tomara en consideración un aumento salarial para todos en general.

El logro de un adecuado comportamiento organizacional positivo y un mayor rendimiento laboral se requiere de un líder que motive a los subordinados para poder obtener resultados valiosos no sólo para la organización misma, sino además lograr que los miembros posean una visión distinta de sus propios progresos. Creemos que para que las organizaciones funcionen positiva y exitosamente, se necesita de un buen líder que la guie con sabiduría y para nuestro parecer un excelente líder es el que apoya en otras personas lo que lo hace aún mejor.

De esta manera puede concluirse que el recién terminado proceso investigativo, respondió fielmente a las preguntas de investigación y llenó las expectativas creadas alrededor del tema, despejando toda duda al alcanzarse los objetivos.

RECOMENDACIONES

Al término de la presente investigación se les ofrecen las siguientes recomendaciones tanto a la empresa de servicios de GLP como a los empleados en general.

A la empresa de servicios de GLP

- Revisar el sistema operacional de la empresa, para mejorar el rendimiento laboral, implementando nuevas técnicas y sistemas que permitan un mayor control y eficiencia del proceso de trabajo.
- Incentivar y motivar el desempeño de los empleados a través de mejores remuneraciones así como tomar en cuenta de aumentar una mayor cobertura en el seguro de salud.
- Examinar la estructura de los mandos altos y medios de la empresa, para implementar los cambios necesarios para aumentar el rendimiento laboral de la misma.
- Revisar en forma periódica los sistemas de seguridad como son equipos adecuados con el correcto mantenimiento. depósitos de almacenamiento, envases, reguladores, medidores, etc.
- Revisar el plan de sueldos y beneficios actual para determinar si existen necesidades no cubiertas.
- Realizar periódicamente actividades recreativas juntamente con los empleados de la empresa.

- Organizar y promover curso de capacitación tanto para profesionales como técnico del sector industrial que permitan la actualización de los nuevos sistemas y técnicas de rendimiento laboral en la empresa de servicios de GLP.
- trabajar conjuntamente con los otros integrantes de esta industria para transmitir sus conocimientos de cara a una actitud coordinada hacia la buena práctica de la seguridad.
- Cumplir fielmente con sus responsabilidades laborales, para poder reclamar sus derechos y beneficios.
- Comunicar con claridad sus inquietudes con respecto a sus obligaciones laborales y demandas salariales.
- Comunicarse con sus compañeros de una manera asertiva y productiva.
- Delegar la responsabilidad aquellas personas que muestren iniciativa.
- Revisar el manual de las normas, reglamentos y políticas que regulen el funcionamiento laboral.

BIBLIOGRAFIA

- Alex Medina Giacomozzi, Cecilia Gallegos Muñoz Patricio Y Lara Hadi. (2008).
- Álvarez, L. (2012). *Procedimiento para la medición y mejora continua de la satisfacción laboral*.
- Amorós, E. (2007). *Comportamiento Organizacional en busca del Desarrollo de Ventajas Competitivas*.
- Anónimo. (2011).
- Anónimo. (2012).
- Carlos, I. (2009). *comportamiento individual*.
- Carlos, M. (2013, AGOSTO 13). de <http://www.gestiopolis.com/teoria-del-comportamiento-humano-en-la-administracion/>.
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Chiavenato. (2009). *La satisfacción laboral su medición y evaluación*. (Vol. Tercera Edición). Mexico: Editorial Mc Graw Hill,.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del Talento Humano* (Vol. Tercera Edición). México: Editorial Mc Graw Hill,.
- Davis K. Y Newstrom j. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. Mexico: Mc Graw Hill. INTERAMERICANA.
- Don Hellriegel y Slocum John. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: International Thomson .
- Eddie, M. (2011). *Comportamiento Grupal*. Mexico: Thompson,.
- Gibson J, Ivancevich J, Donnelly J y Konospake R. (2007). *Organizaciones, Comportamiento, Estructura y Procesos*. Mexico: Editorial Mc Graw Hill.INTERAMERICANA .
- Gregorio., E. I. (2012). *Comportamiento Organizacional y recursos humanos*. Madrid, España.
- Hancer y George. (2003). *Revista Psicología Científica*. 2010.
- Herzberg, Mausner y Synderman en Hancer y George, Morillo. (1959,2003,2006).

- Luthans, F. (2008). *Comportamineto Organizacional*. Mexico: McGraw-Hill, .
- Mababu, R. (2011). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Madrid: Ed.CEF.
- Marrero, E. (2011). *comportamiento grupal*. Mexico: Thompson,.
- Martínez, Soto, Homar, Gonzalez, Oliveras. (2011). *Comportamiento Organizacional*.
- Miller. (2009)
- Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc Graw Hill.
- ROBBINS, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional,decimoquinta edición*. Mexico: PEARSON.
- ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Pearson.
- Rubinstein. (2009). Factores Psicologicos.
- Salanova, M., Agut, S., &Peiró, J.M. (2008). *Mejora de la Gestión de los Recursos Humanos*.
- Salanova, M., Lorente, L., Chambel, M.J. & Martínez, I.M . (2011). *Comportamiento organizacional*.
- Schaufeli, w.b., & Bakker, A. B. (2010). *Comportamiento organizacional*. Pearson.
- Toruno, J. (2010). *factores Psicologicos*. México.
- Wolf. (2009). Factores Psicologicos.
- Wright y Bonett. (2007). *Revista PsicologiaCientifica*.2010.

Anexos I

ANTEPROYECTO

Analizar los Factores Psicológicos Condicionantes del Comportamiento Individual y Grupal, en el ambiente laboral, en la Empresa de Servicios de GLP, en el periodo enero- abril 2016, Santo Domingo Norte, R.D.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Según este autor (Anónimo, 2012) Los factores psicológicos, son elementos de tipo psicológicos que influyen en la toma de decisiones y funcionamiento de una empresa. Estos determinan en gran manera, la visión que el técnico pueda tener de los diferentes problemas de la empresa y el hallazgo de las soluciones más idóneas, además de influir determinantemente en el ambiente laboral. También indica que la conducta está constituida por el comportamiento o manifestaciones individuales o grupales tanto externas como internas, en relación con el medio, es decir, el contexto social, cultural, etc., en el que se desarrolla la vida de las personas.

(Chiavenato, 2009) Define el Comportamiento Individual como el conjunto de actos que realiza un ser humano frente a una determinada situación. Este es determinado por diferentes factores tanto de tipo psicológico, como los de tipo social, que en este caso específico se trata del medio ambiente laboral. (ROBBINS, 2013) Sustenta que el comportamiento grupal se entiende, con referencia a la sociología, como el resultado conductual que surge de la interacción libre de dos o más personas que comparten normas, objetivos e identidad, o sea que este funciona como un sistema, donde las conductas individuales tienen que ser reajustadas para satisfacer las aspiraciones y necesidad del grupo.

En las visitas realizada a la empresa de Servicios de GLP observamos, que los empleados abandonaban sus tareas, dedicándose a conversar en horas laborables, ante la indiferencia de los supervisores, socios, como los supervisores de mando medio los cuales cumplían con sus obligaciones de llamarles la atención. En el otro extremo se verificó que en las pocas ocasiones en que los supervisores por sugerencia de la empresa llamaron la atención a los empleados que incumplían sus labores, lo hicieron de manera grosera, creando grandes conflictos de interacción con los trabajadores, una problemática que afecta tanto las operaciones de la empresa como el buen desempeño de los empleados en el área de supervisión. Además se pudo notar la falta de interés de los empleados en el rendimiento laboral, tanto individual como grupal lo cual genera una

gran preocupación en los directivos de la empresa, ya que afecta en gran manera la productividad de la misma.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

- Analizar los factores psicológicos condicionantes de comportamiento laboral individual y grupal, en la Empresa de Servicios de GLP.

- **Objetivos Específicos**

1. Identificar los factores psicológicos individuales y grupales que se observan en los supervisores y empleados de la empresa de Servicios de GLP.
2. identificar cuáles son las causas del incumplimiento de las órdenes de los supervisores de la empresa de Servicios de GLP
3. Señalar los intereses individuales y grupales de los empleados de la empresa Alba Gas.
4. Determinar el seguimiento que se le ha dado a los empleados en el cumplimiento de las normas y reglamento de la empresa.
5. Explicar las relaciones interpersonales de los empleados en la empresa de servicio GLP.

JUSTIFICACIÓN

La realización de esta investigación permitirá conocer la situación actual de la empresa de Servicios de GLP con relación a la falta de pertenencia y temor que tienen los supervisores a la hora de realizar sus tareas y deberes, aquí se estudiará el nivel de satisfacción laboral de sus colaboradores para ver si existe alguna incógnita la cual esté afectando el comportamiento de estos empleados, con el fin de identificar aquellos factores psicológicos condicionantes de comportamiento laboral individual y grupal que estén involucrados de tal modo que está llevando a estos empleados a fallar en cuanto a su trabajo y no están actuando de una manera factible para la empresa, por el motivo de que realizan un trabajo muy deficientemente.

Esta investigación es productiva, porque sus resultados no solo ayudarán a mejorar la situación de la empresa de Servicios de GLP, sino que además permitirá la ejecución de nuevos proyectos de ampliación que aumentará la capacidad de empleomanía de la empresa.

Es útil esta investigación porque las empresas de suministros de gas, no solo tienen un efecto económico en la sociedad sino que también rinden un servicio social de vital importancia tanto para las amas de casas como para los automovilistas. Esto implica que la solución de los problemas laborales de la empresa de Servicios de GLP beneficiará de forma directa a un gran número de personas que constituyen la población de sus clientes.

Los resultados de esta investigación servirán de modelo para la solución de problemáticas similares de otras empresas que se dediquen al suministro de gas, para de esta forma mejorar su funcionamiento en beneficio de todos los consumidores que utilizan sus servicios ya que la satisfacción de los empleados se traducirá en la satisfacción de sus clientes.

Los hallazgos de esta investigación servirán de referente para futuras investigaciones, sobre este tema, tanto para la sociedad de psicólogos industriales,

como para las instituciones del gobierno y privadas relacionadas con el sector industrial y laboral.

La realización de esta investigación favorecerá de forma indirecta a todos los familiares de los clientes de las diferentes estaciones de expendios de gas, ya que el buen funcionamiento de estas empresas asegurara un servicio eficaz y seguro para suplir la demanda de este combustible en el uso doméstico.

Esta investigación es conveniente su realización, porque se cuentan con los recursos económicos, humanos, técnicos y bibliográficos para ser llevado a cabo.

MARCO DE REFERENCIA

Marco teórico

Teorías del Comportamiento Grupal e Individual

Teoría de (Babbage, 1882), sobre el aumento de la productividad al dividir el trabajo, llegó a la conclusión de que la división del trabajo aumenta la productividad al incrementar la habilidad y destreza de cada empleado. Era un profesor británico trabajador, al ahorrar el tiempo que matemáticamente se amplió, al utilizar el tiempo que comúnmente se pierde, en el cambio de conceptos de las virtudes de las tareas, y al estimular la creación de la división del trabajo que Adam Smith postuló primero sobre inventos y máquinas.

- La teoría de las Relaciones Humanas desarrollada por (Mayo, 1880-1949) y sus colaboradores en una serie de estudios llevados a cabo en la planta de Hawthorne de la Electric Company, entre 1927 y 1932, concluyendo que no existe una relación directa entre la eficacia y cada condición de trabajo que se estudiaron remuneración y horarios no obstante, mostró que ponerle atención al empleado, la motivación, evitar la rutina, trabajar en equipo, ayudaba a la productividad de las empresas.

- Teoría de (Owen, 1880-1850), sobre el efecto del buen salario laboral en el rendimiento de la empresa. Este indica que se les reclamaba a los empresarios por tratar a su equipo mejor que a sus empleados. Los criticó por comprar las mejores máquinas y después emplear la mano de obra más barata para trabajarlas. Owen alegaba que el dinero gastado para mejorar la mano de obra era una de las mejores inversiones que podían hacer los ejecutivos de negocios.

- Teoría de (Fayol, 1841-1925), sobre lineamientos para administrar organizaciones complejas, considerado el padre de la Teoría Clásica de la Administración la cual nace de la necesidad de encontrar lineamientos para administrar organizaciones complejas,

fue el primero en sistematizar el comportamiento gerencial, establecen catorce principios de la administración, dividió las operaciones industriales y comerciales en seis grupos que se denominaron funciones básicas de la empresa, las cuales son:

1. División de Trabajo: Cuanto más se especialicen las personas, con mayor eficiencia desempeñarán su oficio. Este principio se ve muy claro en la moderna línea de montaje.
2. Autoridad: Los gerentes tienen que dar órdenes para que se hagan las cosas. Si bien la autoridad formal les da el derecho de mandar, los gerentes no siempre obtendrán obediencia, a menos que tengan también autoridad personal (Liderazgo).
3. Disciplina: Los miembros de una organización tienen que respetar las reglas y convenios que gobiernan la empresa. Esto será el resultado de un buen liderazgo en todos los niveles, de acuerdos equitativos (tales disposiciones para recompensar el rendimiento superior) y sanciones para las infracciones, aplicadas con justicia.
4. Unidad de Dirección: Las operaciones que tienen un mismo objetivo deben ser dirigidas por un solo gerente que use un solo plan.
5. Unidad de Mando: Cada empleado debe recibir instrucciones sobre una operación particular solamente de una persona.
6. Subordinación de interés individual al bien común: En cualquier empresa el interés de los empleados no debe tener prelación sobre los intereses de la organización como un todo.
7. Remuneración: La compensación por el trabajo debe ser equitativa para los empleados como para los patronos.
8. Centralización: Fayol creía que los gerentes deben conservar la responsabilidad final pero también necesitan dar, a sus subalternos, la autoridad suficiente para que puedan

realizar adecuadamente su oficio. El problema consiste en encontrar el mejor grado de centralización en cada caso.

9. Jerarquía: La línea de autoridad en una organización representada hoy generalmente por cuadros y líneas de un organigrama pasa en orden de rangos desde la alta gerencia hasta los niveles más bajos de la empresa.

10. Orden: Los materiales y las personas deben estar en el lugar adecuado en el momento adecuado. En particular, cada individuo debe ocupar el cargo o posición más adecuados para él.

11. Equidad: Los administradores deben ser amistosos y equitativos con sus subalternos.

12. Estabilidad del personal: Una alta tasa de rotación del personal no es conveniente para el eficiente funcionamiento de una organización.

13. Iniciativa: Debe darse a los subalternos, libertad para concebir y llevar a cabo sus planes, aun cuando a veces se comentan errores.

14. Espíritu de equipo: Promover el espíritu de equipo dará a la organización un sentido de unidad. Fayol recomendaba por ejemplo, el empleo de la comunicación verbal en lugar de la comunicación formal por escrito, siempre que fuera posible.

•Teoría (Taylor, 1856-1911), sobre la Administración Científica. Es considerado el padre de la Administración Científica, en aquella época estaba de moda el sistema de pago por pieza o por tarea. Esto llevó a Taylor a estudiar el problema de la producción en sus mínimos detalles, pues, gracias a su progreso en la compañía, no quería decepcionar a sus patrones, ni decepcionar a sus compañeros de trabajo, quienes deseaban que el entonces jefe de taller no fuese duro con ellos en el planteamiento del trabajo por pieza. Taylor inició las experiencias que lo harían famoso, donde intentó aplicar sus conclusiones, venciendo una gran resistencia a sus ideas. (Carlos, 2013)

Marco Conceptual

Comportamiento individual y grupal

(Newstrom J. W., 2007) Lo define como el estudio y la aplicación de conocimientos relativos a la manera en que las personas actúan dentro de las organizaciones. Se trata de una herramienta humana para beneficio de las personas y se aplica de un modo general a la conducta de personas en toda clase de organizaciones como por ejemplo: empresas comerciales, gobierno, escuelas y agencias de servicios. En donde quiera que exista una organización, se tendrá la necesidad de comprender el comportamiento grupal e individual.

El Comportamiento Organizacional: según (ROBBINS, 2013) ocupa del estudio de lo que hacen las personas en una organización y de cómo su comportamiento afecta el desempeño de esta. Y puesto que el CO estudia en específico las situaciones relacionadas con él ámbito laboral, no es de sorprender que haga énfasis en que el comportamiento se relaciona con cuestiones como los puestos de trabajo, el ausentismo, la rotación de personal, la productividad, el desempeño humano y la administración.

El Comportamiento Organizacional: según (Don Hellriegel, 2009) es el “estudio de individuos y grupos en el contexto de una organización y el estudio de los procesos y prácticas internas que influyen en la efectividad de los individuos, los equipos y la organización.

(Chiavenato, 2009) Lo define como el retrato de la continua interacción y la influencia recíproca entre las personas y las organizaciones.”

Los factores psicológicos: Según el autor (Anónimo, 2011) los factores psicológicos, son los elementos producto de los procesos mentales de todos los seres humanos y animales que influyen en las conductas de estos. Mientras que este autor (Miller, 2009) comenta que lo factores psicológicos, da una definición imprecisa al decir que los

factores psicológicos son los elementos que intervienen en la vida mental, basada en la evidencia que se obtiene mediante la observación y el análisis del comportamiento”

ASPECTOS METODOLÓGICOS

MÉTODOS DE LA INVESTIGACIÓN:

Método Inductivo: Con el uso de este método se busca analizar los factores psicológicos condicionantes del comportamiento individual y grupal de los empleados de la empresa de servicios de GLP, de manera particular para luego realizar un enfoque general de la problemática de la empresa.

Método Deductivo: Con este método se busca determinar la incidencia de los factores psicológicos condicionantes del comportamiento individual y grupal de los empleados de la empresa de servicios de GLP, de manera general, para luego llegar a conclusiones particulares a través de razonamientos lógicos aplicados a la realidad.

Método Analítico: A través de este método se permite analizar todos los factores psicológicos condicionantes del comportamiento individual y grupal de los empleados de la empresa de servicios de GLP, para llegar a conclusiones lógicas y concretas, que ayuden a elaborar un sistema coherente de administración.

TIPOS DE INVESTIGACIÓN:

Esta investigación, según su naturaleza, corresponde a los siguientes tipos:

1-**De Campo**: permite el estudio de la problemática en el mismo lugar donde se realizó dicha investigación.

2-**Bibliografica o Documental**: permite el estudio de los diferentes aspectos de la investigación apoyados en datos bibliográficos y documentales sobre el tema de investigación.

3-**Explicativa**: permite explicar con claridad los aspectos más relevantes de la investigación de modo que puedan ser entendidos y asimilados sin dificultad por todos los que se interesen por los resultados de este proceso investigativo.

4-**Descriptiva**: permite con claridad y precisión cada uno de los hallazgos de la investigación para llegar a conclusiones fiables y claras.

TECNICAS DE INVESTIGACION

Entrevista: permite obtener datos directos sobre el tema, entrevistando a todos los empleados de la empresa de servicio de GLP incluyendo operarios y personal administrativos.

Cuestionario: mediante la técnica del cuestionario se diseñó una lista de 23 preguntas combinadas de manera estratégicas, a través de aplicaciones individuales se consultó el personal de la empresa de servicio de GLP, para obtener las informaciones pertinentes a la realización de este estudio.

TABLA DE CONTENIDO

CAPITULO I: COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL Y GRUPAL

Objetivo: Determinar Comportamiento Individual y Grupal en los colaboradores de la empresa de servicios GLP.

- 1.1 Estudios reciente sobre el comportamiento individual y grupal
- 1.2 Comportamiento Organizacional
- 1.3 Disciplinas que han contribuido a desarrollar el campo del CO
- 1.4 comportamiento individual en el ambiente laboral
- 1.5 Comportamiento grupal en el ambiente laboral
- 1.6 Como detectar tonos individuales

CAPITULO II: MARCO INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA

Objetivo: Identificar los factores Psicológicos condicionante del comportamiento individual y grupal, y las características generales de la empresa.

- 2.1 Contexto, Historia, misión , visión y valores
- 2.2 Factores psicológicos
- 2.3 Factores psicosociales en el trabajo
- 2.4 Factores claves del comportamiento organizacional
- 2.5 Medición de la satisfacción laboral
- 2.6 Efecto que tienen los empleados insatisfechos y satisfechos en el lugar de trabajo
- 2.7 Teoría de la motivación

CAPITULO III: ANALISIS

Objetivos: Analizar los datos de la investigación.

- 3.1 Presentación de los datos estadístico
- 3.2 Análisis general de los datos
- 3.3 Conclusiones
- 3.4 Recomendaciones
- 3.5 Bibliografía
- 3.6 Anexo

Bibliografía

- Carlos, M. (2013, AGOSTO 13). de <http://www.gestiopolis.com/teoria-del-comportamiento-humano-en-la-administracion/>.
- Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México: McGraw Hill Interamericana.
- Don Hellriegel, J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Texas : Susan E. Jackson.
- Fayol, H. (1841-1925). *Fundamentos de la Administracion*.
<http://teoriasadministrativass.blogspot.com/p/teoria-de-las-relaciones-humanas.html>.
(s.f.).
- Martinez, P. (2008). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: Person .
- Mayo, E. (1880-1949). *teoría de las Relaciones Humanas*.
- Newstrom. (2007). *comportamiento humano en el trabajo*.
- Newstrom, J. W. (2007). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. Mc Graw Hill.
- Robbins, S. P. (2004). *comportamiento Organizacional*. Mexico : Pearson.
- ROBBINS, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional, decimoquinta edición*. Mexico: PEARSON.
- Taylor, F. W. (1856-1991).

Anexos II

INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN:

Se utilizará un cuestionario de 23 preguntas sobre rasgos significativos del personal de la empresa de servicios de GLP.

1) ¿Cuál es el nivel académico de los empleados de la empresa de servicio de GLP?

- a) Nivel Secundario
- b) Nivel Técnico
- c) Nivel Universitario

2) ¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza?

- a) Si
- b) A veces
- c) Nunca

3) ¿Trabaja usted en equipo con sus compañeros?

- a) Si
- b) A veces
- c) Nunca

4) ¿Cómo es la actitud de cooperación con sus compañeros de labor?

- a) Muy cooperador
- b) Coopero a veces
- c) Solo me ocupo de mi trabajo

5) ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los supervisores y sus colaboradores?

- a) Si
- b) A veces
- c) Nunca

6) ¿Como es la comunicación entre subordinados y jefes?

- a) Buena
- b) Regular
- c) Mala

7) ¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe?

- a) si
- b) a veces
- c) no

8) ¿Cuáles son intereses que deseas lograr tanto individuales como grupal en la empresa?

- a) Un mejor horario de trabajo
- b) Aumento salarial
- c) Mayores beneficios para todos los empleados

9) ¿Dadas sus funciones es justa la remuneración económica y los beneficios (capacitación, seguro, prestaciones) que recibe?

- a) Si
- b) No
- c) Regular

10) ¿Existen en la empresa, normas, reglamentos y políticas que regulen el funcionamiento laboral?

- a) ninguna
- b) Muchas
- c) Algunas

11) ¿Llega usted puntualmente en su horario de trabajo?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) No

12) ¿Cómo es el nivel de respeto entre sus compañero de trabajo?

- a) bueno
- b) malo
- c) Regular

13) ¿Cree usted que en la empresa existe igual de oportunidades entre los empleados?

- a) Si
- b) No
- c) A veces

14) ¿Cómo considera las sanciones disciplinarias Aplicadas los empleados?

- a) Débiles
- b) Justa
- c) Excesivas

15)¿Como considera su estado emocional dentro de la empresa?

- a) Agresivo
- b) pasivo
- c) Estable

16) ¿Cuando existen conflictos, se negocian las soluciones y todos quedan contentos?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca

17-Cuántas veces los supervisores te han llamado la atención por incumplimiento de su trabajo?

- a) nunca
- b) una a dos veces
- c) más de tres veces

18 ¿Se siente usted seguro trabajando en una empresa de servicios de GLP?

- a) si
- b) no
- c) a veces**

19 ¿Se cumplen a cabalidad las tareas asignadas por sus superiores?

- a) siempre
- b) Generalmente
- c) a veces**

20 ¿Cómo consideran las órdenes de tu supervisor?

- a) Adecuadas
- b) Prepotentes
- c) Innecesarias**

21 ¿Crees que existen celos profesionales entre los colaboradores de la empresa?

- a) Si
- b) Algunas veces
- c) No**

22 ¿Cómo prefieres trabajar, individual o en grupo?

- a) Individual
- b) Grupal
- c) Combinación de ambos**

23 ¿Tienen los empleados algún grado de autonomía para tomar iniciativas que mejoren su rendimiento?

- a) Si
- b) A veces
- c) Ninguna**

Anexos III

PRESENTACIÓN DE LOS DATOS ESTADÍSTICOS

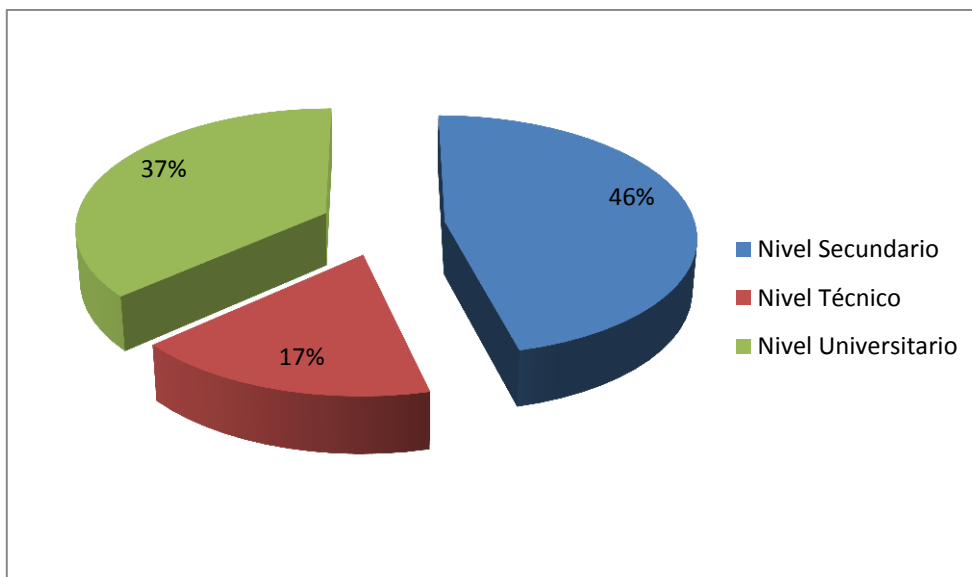
Tabulación de los datos obtenidos de la encuesta aplicada personal de la empresa de servicios de GLP

Tabla #1 ¿Cuál es el nivel académico de los empleados de la empresa de servicio de GLP?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Nivel Secundario	24	46%
Nivel Técnico	9	17%
Nivel Universitario	19	37%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP

GRAFICA# 1



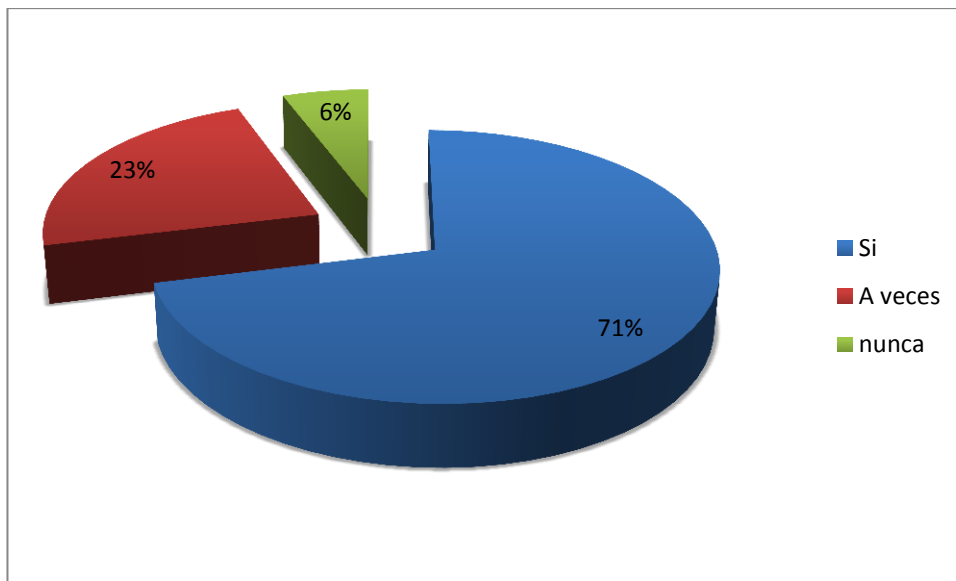
El **46%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, cursan el nivel secundario, el **37%** nivel universitario, y el **17%** nivel técnico.

Tabla #2 ¿Se siente satisfecho con el trabajo que realiza?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	37	71%
A veces	12	23%
Nunca	3	6%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #2



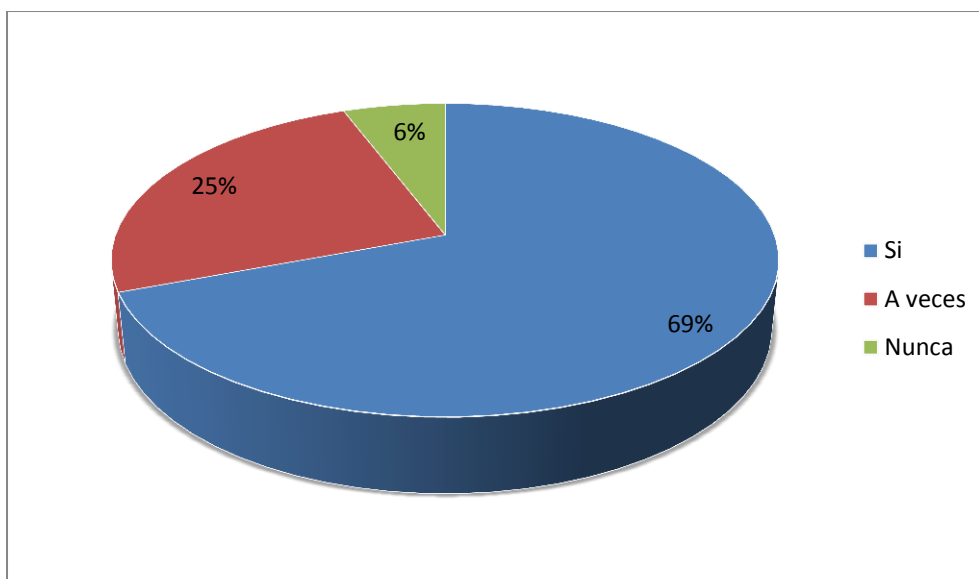
El **71%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que si se sienten satisfecho con su trabajo, el **23%** se sienten regular mientras que el **6%** dijeron nunca se han sentido satisfecho con su trabajo.

Tabla #3 ¿Trabaja usted en equipo con sus compañeros?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	69%
A veces	13	25%
Nunca	3	6 %
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP

GRAFICA #3



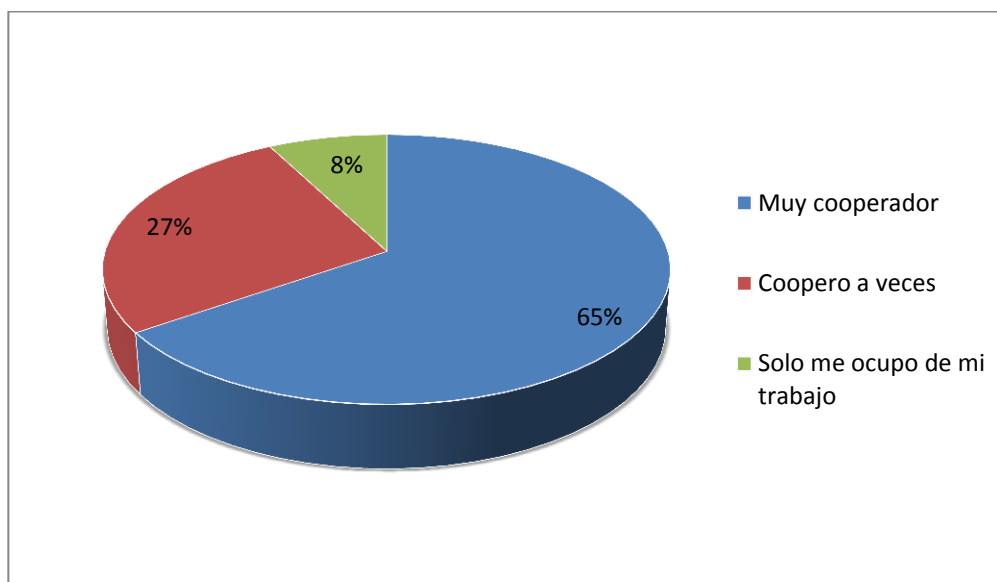
El **69%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, trabajan en equipo con sus compañeros de trabajo, el **27%** afirman que solo trabajan equipo a veces, y el **6%** no trabajan en equipo.

Tabla #4 ¿Cómo es la actitud de cooperación con sus compañeros de labor?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Muy cooperador	34	65%
Coopero a veces	14	27%
Solo me ocupo de mi trabajo	4	8%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #4



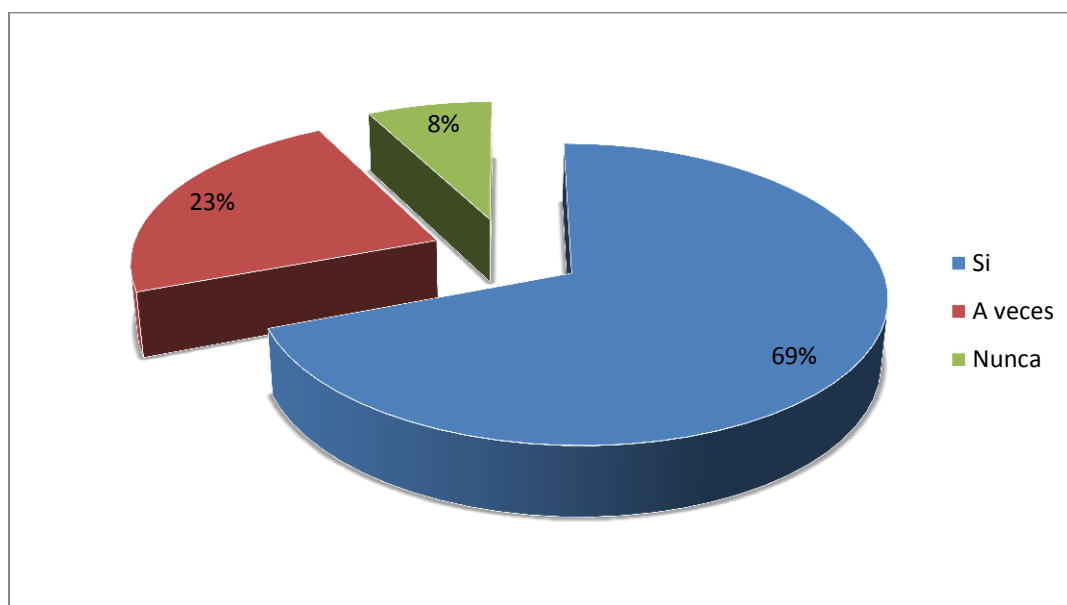
Al **65%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que son muy cooperadores con sus compañeros de labores, el **27%** dicen que cooperan a veces y el **8%** solo se ocupan de su trabajo.

Tabla #5 ¿Las relaciones interpersonales son cordiales y abiertas entre los supervisores y sus colaboradores?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	69%
A veces	12	23%
Nunca	4	8%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #5



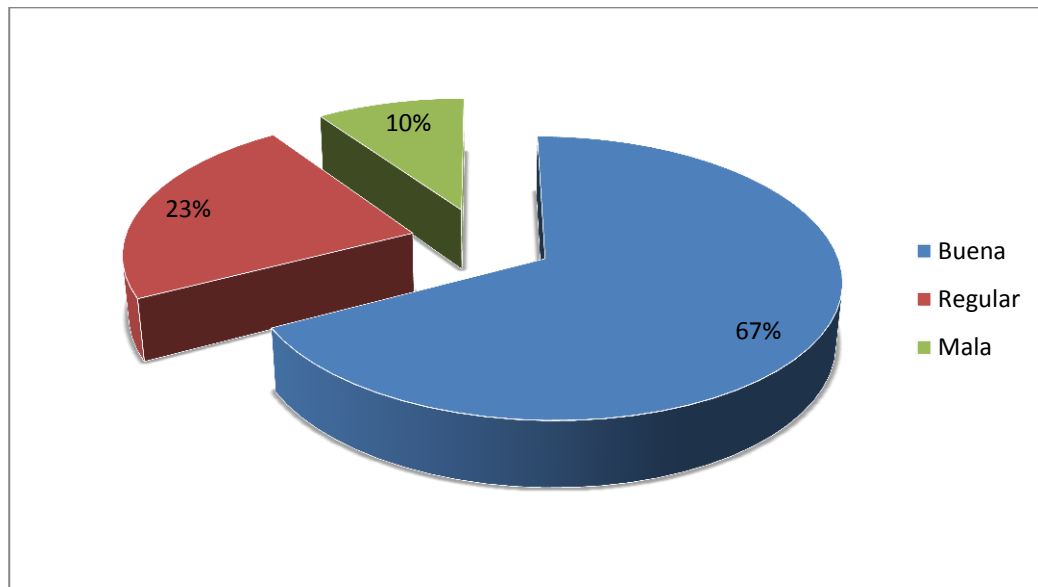
El **69%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirman que las relaciones interpersonales son cordiales y abierta, el **23%** dicen que a veces, y el **8%** dicen que nunca han sido cordiales y abiertas.

Tabla #6 ¿Como es la comunicación entre subordinados y jefes?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Buena	35	69%
Regular	12	23%
Mala	5	8%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #6



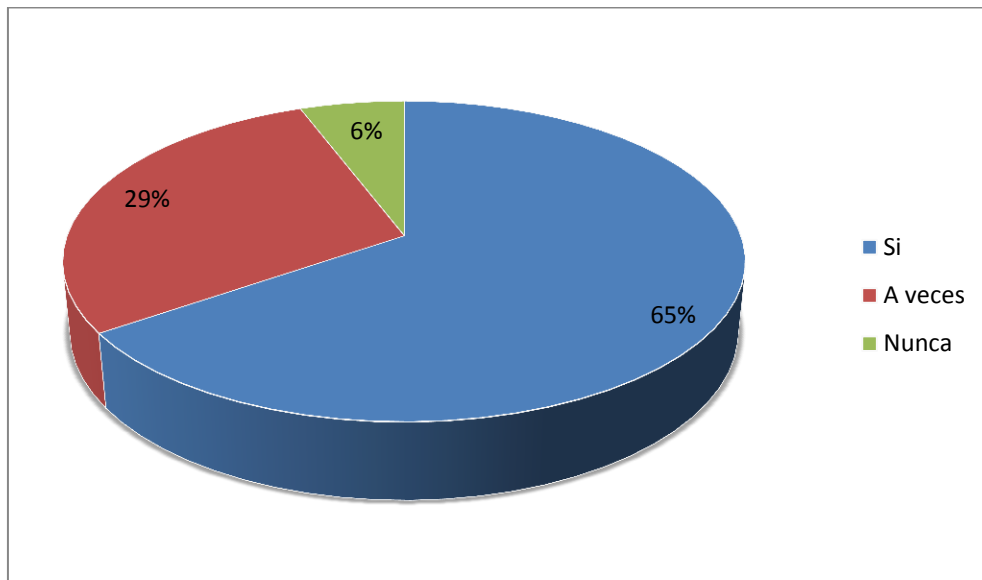
Para **67%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, dicen que hay buena comunicación tanto con los subordinados como con los jefes, el **23%** consideran que la comunicación es regular, y el **10%** consideran que hay una mala comunicación tanto con los subordinados con los jefes.

Tabla #7 ¿Considera adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	34	65%
A veces	15	29%
Nunca	3	6 %
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #7



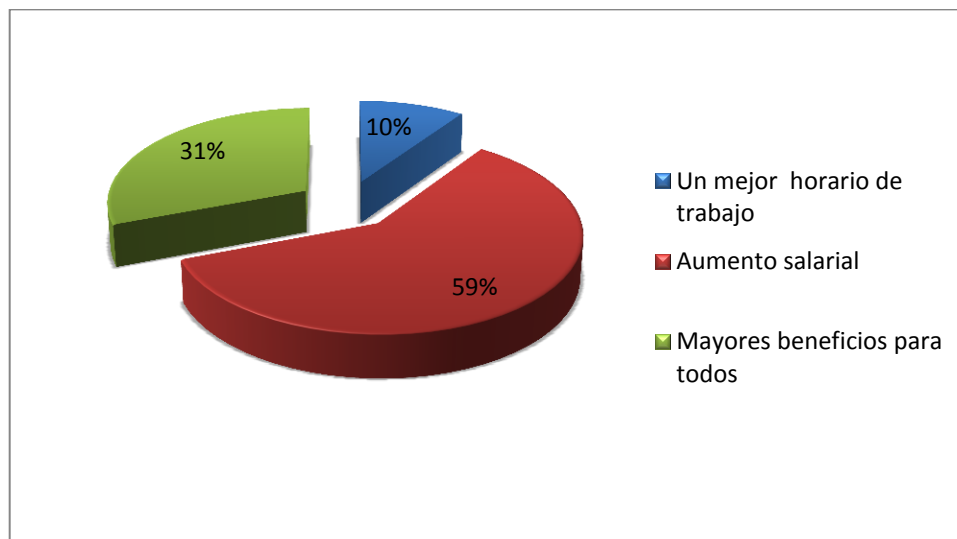
Para **65%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, consideran que es adecuado el nivel de exigencia por parte de sus superiores, el **29%** lo consideran que a veces son adecuadas, y el **6%** consideran que nunca ha sido adecuado el nivel de exigencia por parte de su jefe.

Tabla #8 ¿Cuáles son intereses que deseas lograr tanto individuales como grupal en la empresa?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Un mejor horario de trabajo	5	10%
Aumento salarial	31	59%
Mayores beneficios para todos	16	31%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #8



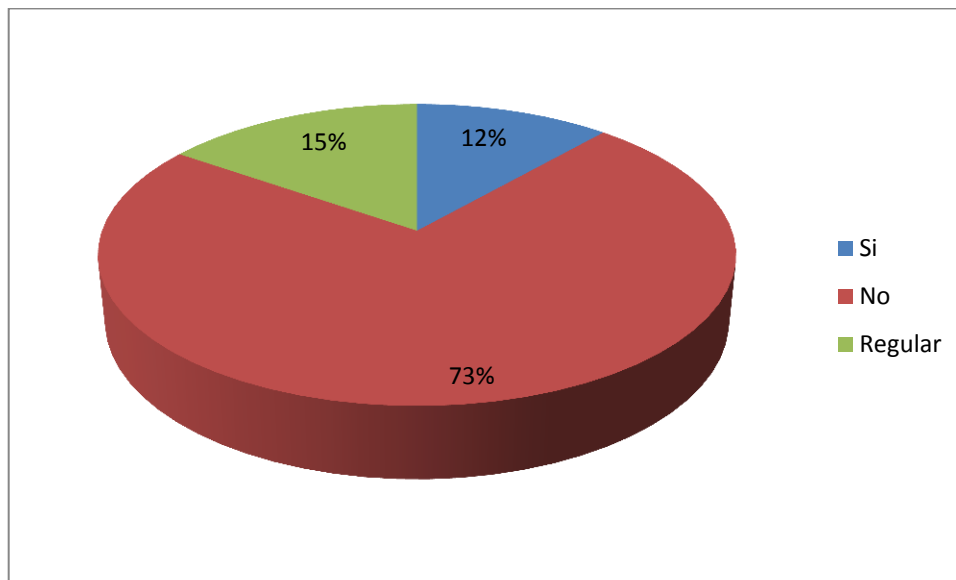
El **10%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, le gustaría mejorar el horario de trabajo, el **31%** mayores beneficios para todos, mientras que al **59%** le gustaría lograr que consideren un aumento salarial.

Tabla #9 ¿Dadas sus funciones es justa la remuneración económica y los beneficios (capacitación, seguro, prestaciones) que recibe?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	12%
No	38	73%
Regular	8	15%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #9



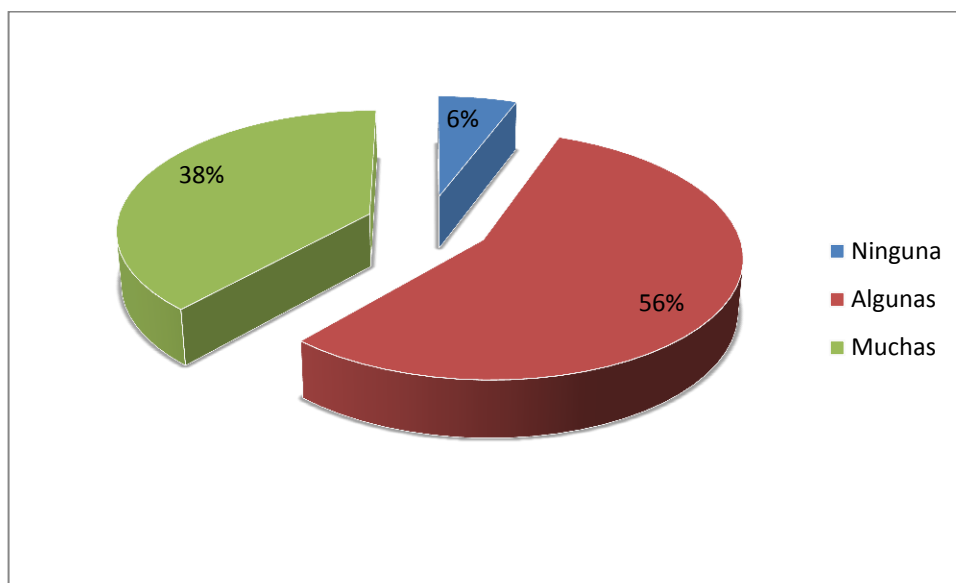
El **12%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirman que las remuneraciones que reciben son justas, el **15%** dicen que son regular dichas remuneraciones, mientras que al **73%** no están conformes con las remuneraciones recibidas, dejando claro que esta es una de las causas principales para el bajo rendimiento de los colaboradores.

Tabla #10 ¿Existen en la empresa normas, reglamentos y políticas que regulen el funcionamiento laboral?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Ninguna	3	6 %
Algunas	29	56%
Muchas	20	38%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #10



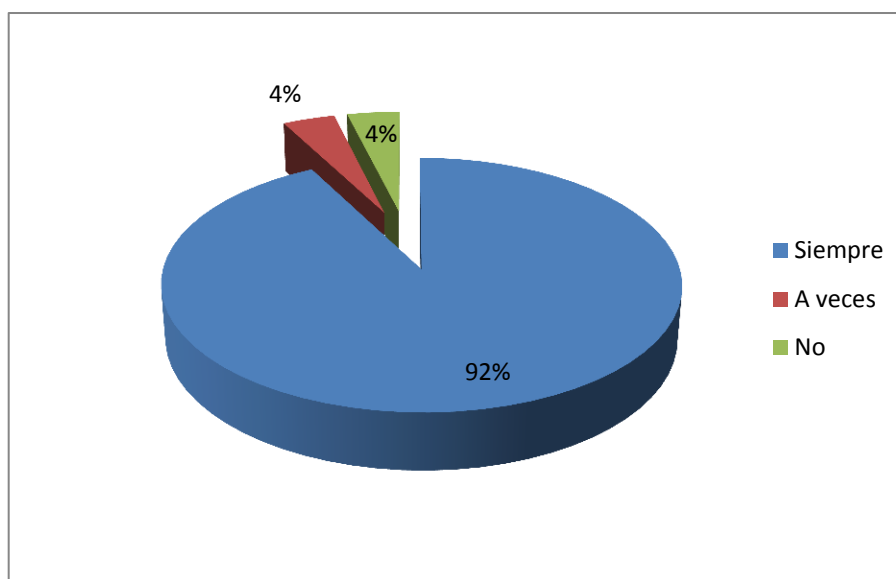
El **6%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que no existen ninguna normas y reglamentos que regulen el funcionamiento laboral, el **56%** dicen que algunas, el **38%** dicen que hay que muchas.

Tabla #11 ¿Llega usted puntualmente en su horario de trabajo?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	48	92%
A veces	2	4%
No	2	4%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #11



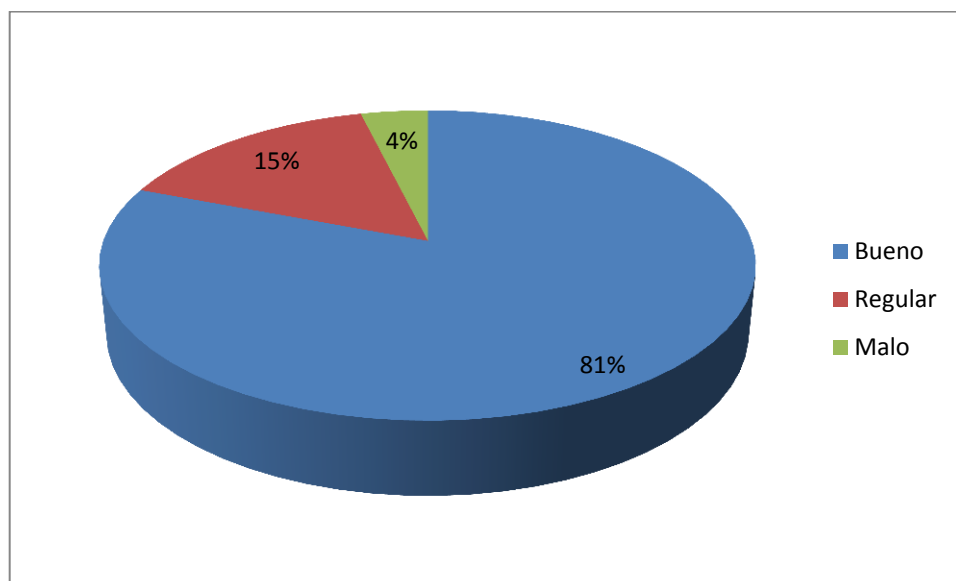
El **4%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que no llegan puntualmente a su trabajo, al igual que el **4%** dicen que algunas veces llegan puntual, y el **92%** dicen que siempre llegan puntualmente.

Tabla #12 ¿Cómo es el nivel de respeto entre sus compañero de trabajo?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Bueno	42	81%
Regular	2	4%
Malo	8	15%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #12



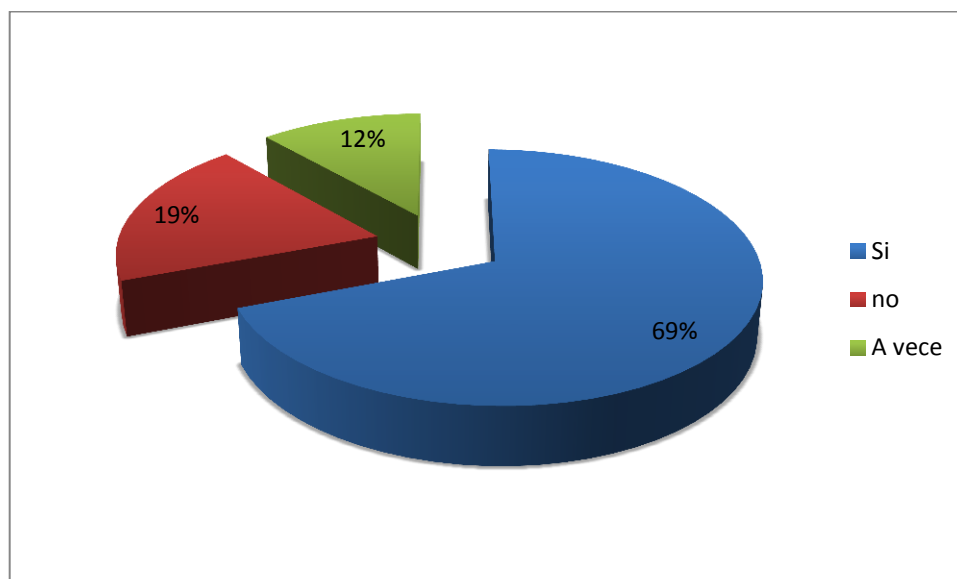
El **4%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que el nivel de respeto entre sus compañeros de trabajo es malo, el **15%** dice que es regular, y el **81%** dicen que el nivel de respeto es bueno.

Tabla #13 ¿Cree usted que en la empresa existe igual de oportunidades entre los empleados?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	36	69%
no	10	19%
A vece	6	12%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #13



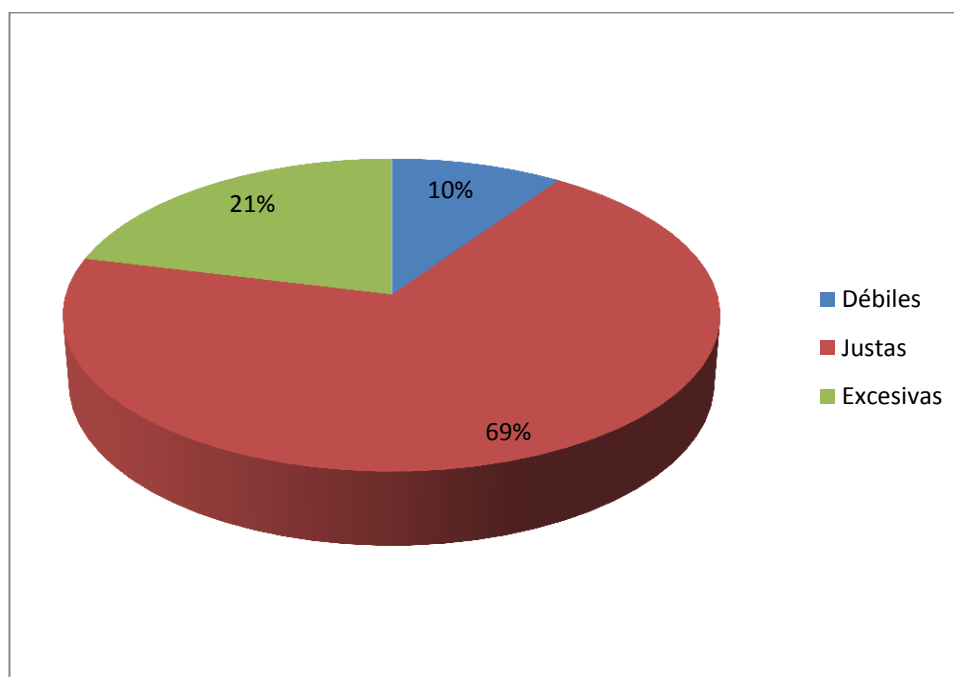
El **69%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que si hay igualdad de oportunidad entre sus compañeros de trabajo, el **19%** dice que no hay igualdad, y el **12%** dicen que a veces.

Tabla # 14 ¿Cómo son las sanciones disciplinarias aplicadas a los empleados?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Débiles	5	10%
Justas	36	69%
Excesivas	11	21%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #14



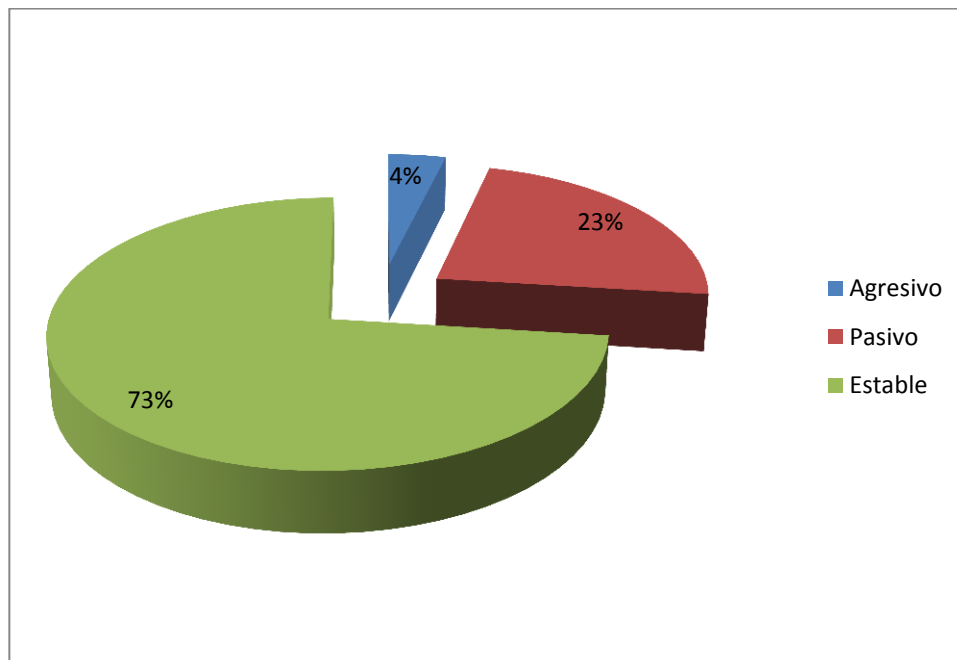
El **69%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que las sanciones disciplinarias son justas, el **10%** dice que son débiles, y el **21%** dicen que son excesivas.

Tabla # 15 ¿Cómo considera su es el estado emocional dentro de la empresa?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Agresivo	2	4%
Pasivo	12	23%
Estable	38	73%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #15



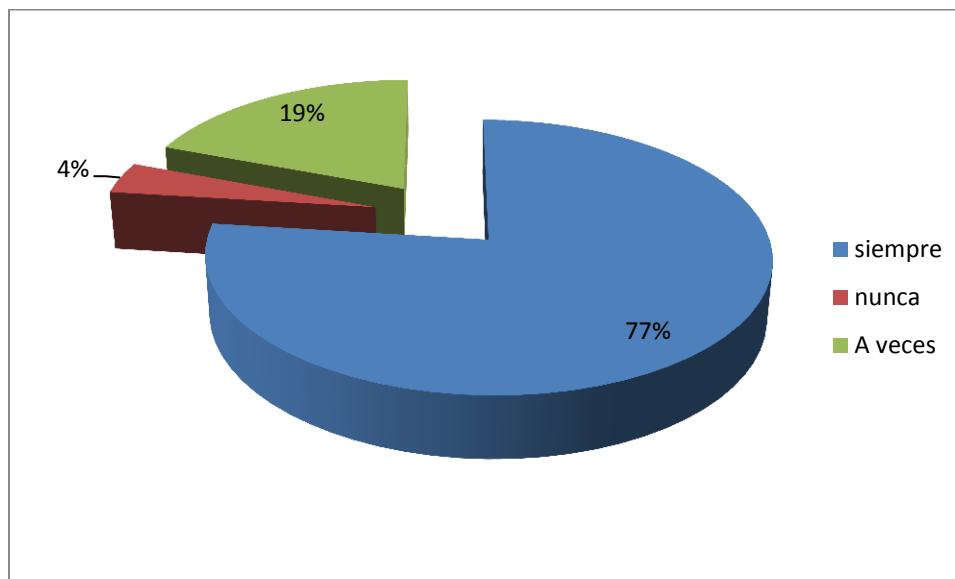
El **4%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron su estado emocional dentro de la empresa es agresivo, el **23%** dice que es pasivo, y el **73%** dicen que son estable.

Tabla # 16 ¿Cuando existen conflictos, se negocian las soluciones y todos quedan contentos?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
siempre	40	77%
A veces	10	19%
Nunca	2	4%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA# 16



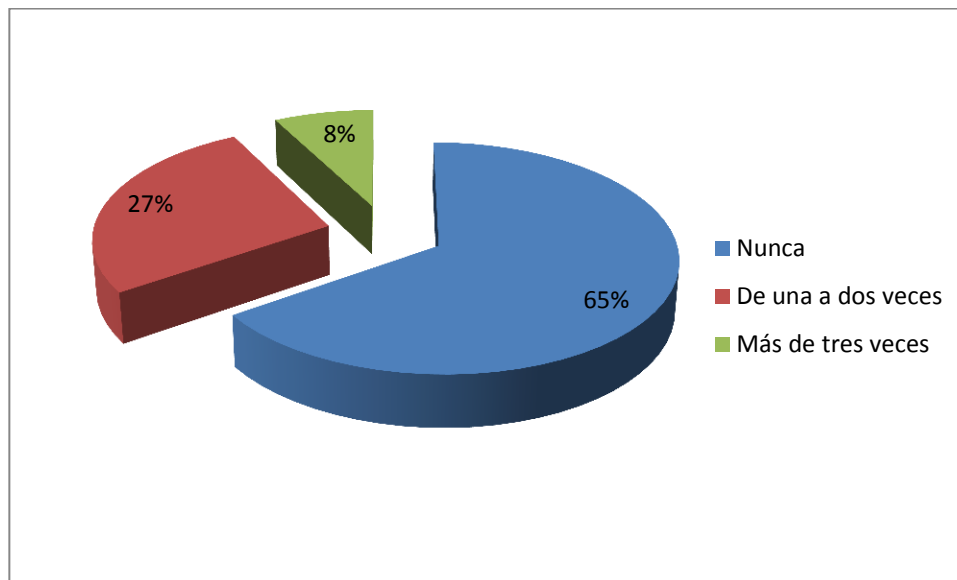
El **77%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que cuando existen conflictos siempre se solucionan, el **19%** dice que solo a veces se solucionan, y el **4%** dicen que no se solucionan.

Tabla # 17 ¿Cuántas veces los supervisores te han llamado la atención por incumplimiento de su trabajo?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Nunca	34	65%
De una a dos veces	14	27%
Más de tres veces	4	8%
Totales	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP

GRAFICA #17



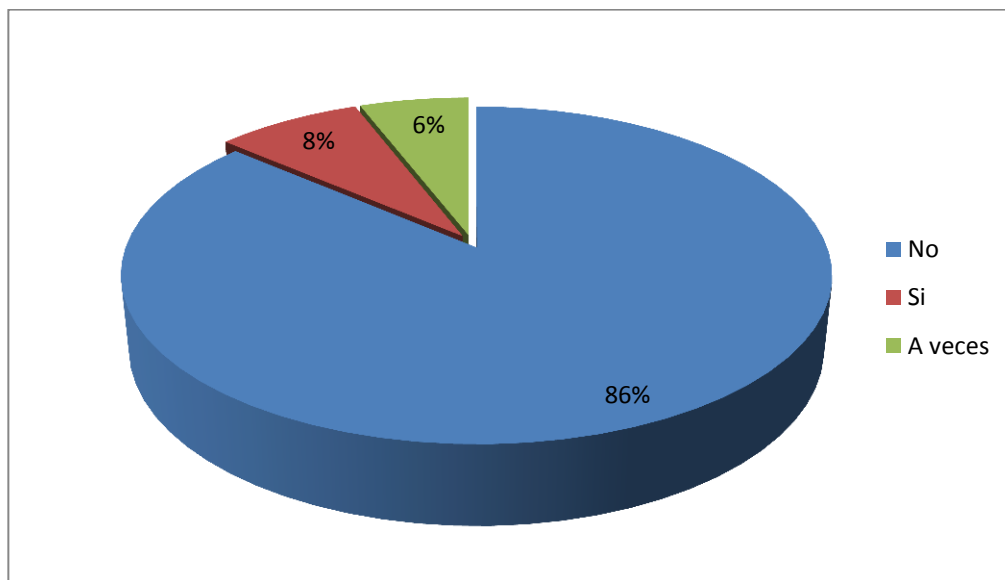
El **65%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que sus supervisores nunca le han llamado la atención por incumplimiento de su trabajo, el **27%** dicen que de una a dos a veces, y el **8%** dicen que más tres veces.

Tabla # 18 ¿Se siente usted seguro trabajando en una empresa de servicios de GLP?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
No	44	86%
Si	4	8%
A veces	3	6%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #18



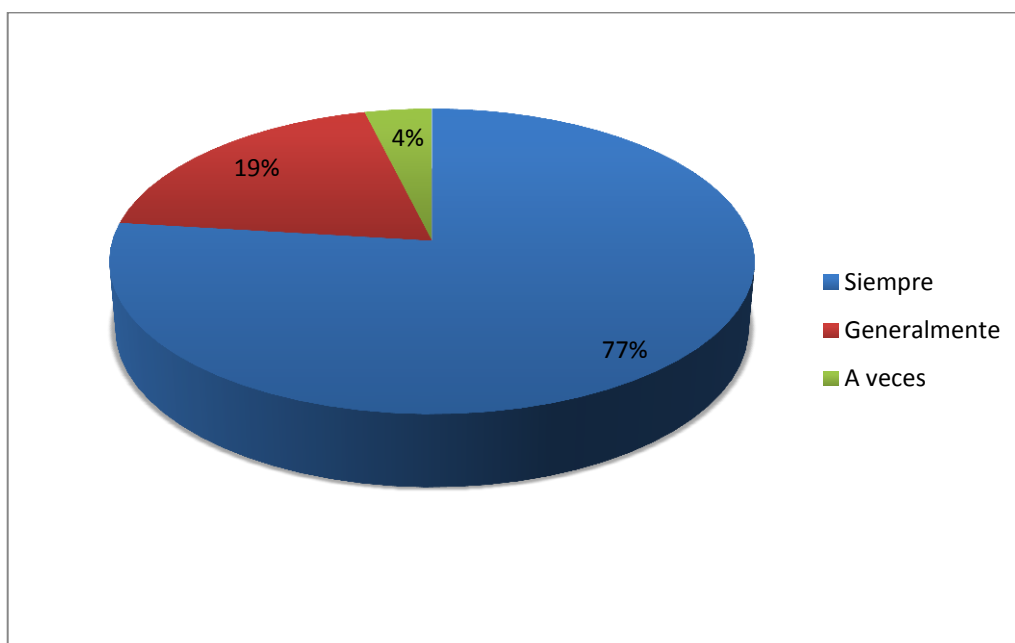
El **86%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que no se sienten seguro laborando en una empresa de GLP, el **8%** dicen que si se sienten seguro, y el **6%** dicen que a veces.

Tabla #19 ¿Se cumplen a cabalidad las tareas asignadas por sus superiores? Generalmente?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Siempre	40	77%
Generalmente	10	19%
A veces	2	4%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #19



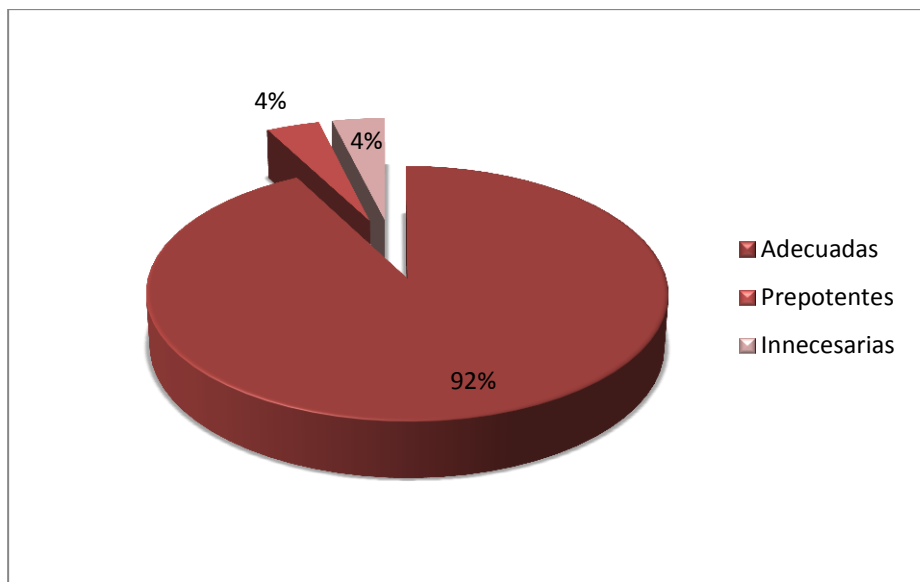
El **77%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que siempre se cumplen a cabalidad las tareas asignadas por sus superiores, el **19%** dicen que generalmente se cumplen, y el **4%** dicen que a veces.

Tabla #20 ¿Cómo consideran las órdenes de tu supervisor?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Adecuadas	48	6%
Prepotentes	2	71%
Innecesarias	2	23%
Total	48	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP

GRAFICA #20



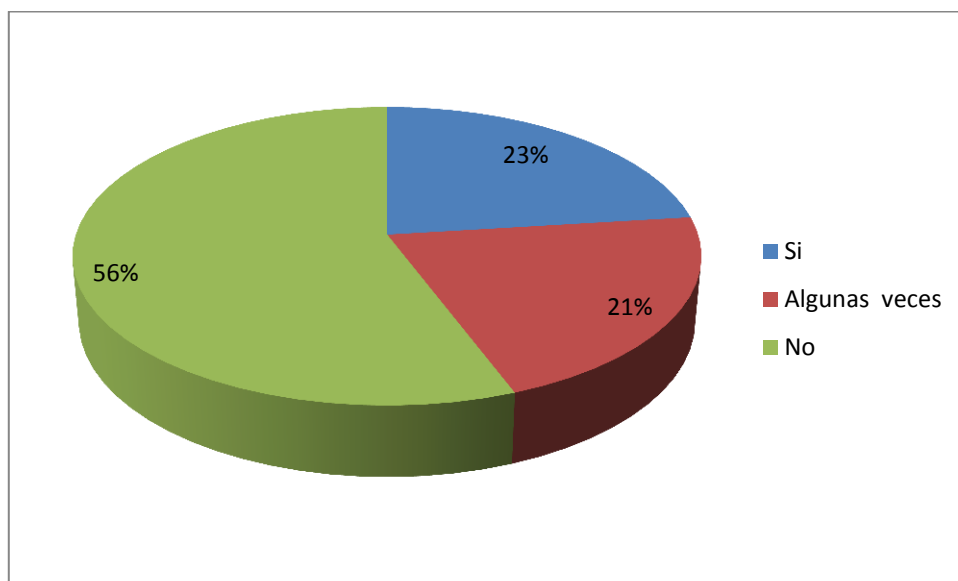
El **92%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirmaron que siempre consideran adecuadas las órdenes de su supervisor, el **4%** dicen que son prepotentes, y el **4%** dicen que son innecesarias.

Tabla #21 ¿Crees que existen celos profesionales entre los colaboradores de la empresa?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	23%
Algunas veces	11	21%
No	29	56%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #21



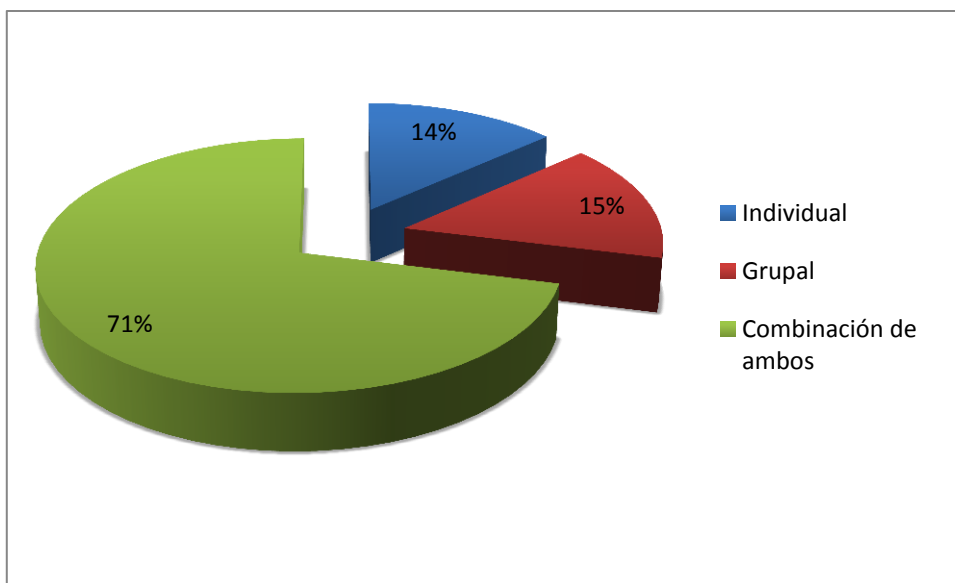
El **23%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, dicen que si existen celos profesionales entre los colaboradores, el **21%** dicen que algunas veces, mientras que el **56%** dicen que no existen celos profesionales.

Tabla # 22 ¿Cómo prefieres trabajar individual o en grupo?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Individual	7	14%
Grupal	8	15%
Combinación de ambos	37	71%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #22



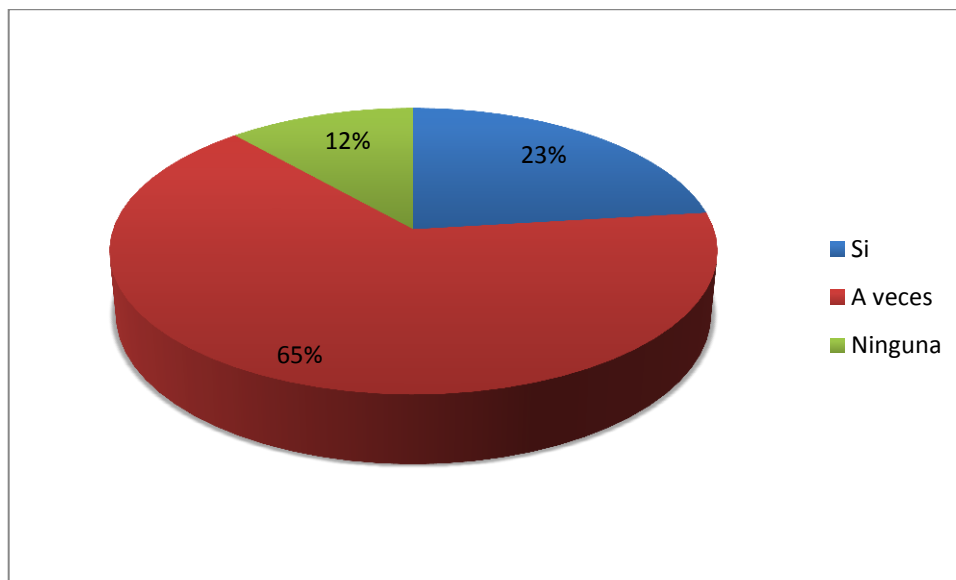
El **14%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, expresaron que prefieren un esquema de trabajo individual, el **15%** grupal y al **71%** combinación de ambos.

Tabla #23 ¿Tienen los empleados algún grado de autonomía para tomar iniciativas que mejoren su rendimiento?

Indicadores	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	23%
A veces	34	65%
Ninguna	6	12%
Total	52	100%

Fuente: cuestionario aplicado a los empleados de la empresa de servicios de GLP.

GRAFICA #23



El **65%** de los empleados de la empresa de servicios de GLP, afirman que a veces tienen autonomía, el **12%** ninguna autonomía, y el **23%** dicen que si tienen autonomía.