



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN

Previa a la obtención de título de:

LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL

TEMA:

**“ELABORACIÓN DE UN PLAN DE ESTRATÉGIAS PARA
MEJORAR LAS RELACIONES HUMANAS DEL PERSONAL DE
LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES TOURIS SAN
FRANCISCO ORIENTAL, EN EL AÑO 2014.”**

AUTORA:

PATRICIA ELIZABETH GUEVARA GUEVARA

TENA - ECUADOR

2016

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la señorita: **PATRICIA ELIZABETH GUEVARA GUEVARA**, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido se autoriza la presentación.

Ing. Jorge Antonio Vasco Vasco
DIRECTOR DEL TRIBUNAL

Ing. Gerardo Luis Lara Noriega
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Patricia Elizabeth Guevara Guevara, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, febrero 29 de 2016

Patricia Elizabeth Guevara Guevara
C.I. 150067810-5

DEDICATORIA

Dedico este trabajo a mi madre y a mi querido hijo Joe André, por el apoyo, paciencia y confianza, teniendo en cuenta a estas dos personas importantes en mi vida que siempre confiaron en mí, durante mi época de labor y estudios, por haberme inculcado por el sendero de la superación y por el camino del bien.

Patricia Elizabeth Guevara Guevara

AGRADECIMIENTO

Mi gratitud eterna a todas las personas que han estado cerca de mí en los momentos de alegría, de trabajo y más aún en aquellos momentos de profunda tristeza.

A Dios por darme salud, sabiduría y fortaleza en los momentos duros, para caminar en el sendero de los conocimientos con el fin de cumplir con mis propuestas y culminar con satisfacción una meta más en mi vida.

A mi madre e hijo por su apoyo incondicional, al Ing. Jorge A. Vasco V. Director de Tesis, y al Ing. Gerardo L. Lara N. Miembro de Tesis por la paciencia, colaboración y apoyo en la realización de este trabajo.

Agradezco a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, a los profesores de la facultad de Administración de Empresas y de manera especial a todos los catedráticos que han compartido sus conocimientos para forjar mi carrera profesional y a todos mis compañeros/as de clases por compartir buenas y malas experiencias a lo largo de mi carrera estudiantil.

Patricia Elizabeth Guevara Guevara

ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	viii
Índice de cuadros	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de anexos.....	xii
Resumen ejecutivo.....	xiii
Executive abstract.....	xiv
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del problema:.....	3
1.1.1.1 Interrogantes de investigación:	3
1.1.2 Delimitación del problema:	4
1.2 Justificación	5
1.3 Objetivos.....	6
1.3.1 Objetivo general.....	6
1.3.2 Objetivos específicos	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	7
2.1.1 Antecedentes históricos	7
2.2 Fundamentación teórica.....	9
2.2.1 Plan:	9
2.2.2 Estrategia:	10
2.2.3 Plan estratégico:.....	10
2.2.4 Formulación de la estrategia:	10
2.2.5 Plan estratégico de comunicación:.....	11
2.2.6 Gestión de las relaciones humanas:	13

2.2.7	Administración de las relaciones humanas:.....	14
2.2.8	Definiciones de relaciones humanas:.....	14
2.2.9	Objetivos de las relaciones humanas:	15
2.2.10	Relaciones humanas:.....	16
2.2.11	Las relaciones humanas y la empresa:	17
2.2.12	Definición, objeto y fines de las relaciones humanas:	17
2.2.13	Las relaciones humanas en el ámbito laboral:	18
2.2.14	¿Qué es la comunicación?.....	18
2.2.15	Concepto de comunicación:.....	19
2.2.16	Finalidad de la comunicación:	19
2.2.17	Elementos de la comunicación:	19
2.2.18	Canales y medios de comunicación:	21
2.2.19	Lenguajes de la comunicación:.....	22
2.2.21	Factores que influyen en la comunicación:.....	23
2.2.22	Teorías de la comunicación:	24
2.2.23	Comunicación organizacional:	27
2.2.24	Filosofía de la comunicación organizacional:	27
2.2.25	Dirección y distorsiones del flujo de la comunicación:	28
2.2.26	Tipos de comunicación:	30
2.2.27	Motivación:.....	32
2.2.28	Valores:.....	32
2.3	Hipótesis o idea a defender.....	34
2.3.1	Hipótesis General.....	34
2.4	Variables	34
2.4.1.	Variable Dependiente	34
2.4.2.	Variable Independiente	34
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		35
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	35
3.2	Tipos de investigación	35
3.3	Población y muestra.....	36
3.4	Métodos, técnicas e instrumentos	38
3.5	Resultados	39
3.6	Verificación de hipótesis o idea a defender	55

CAPÍTULO IV MARCO PROPOSITIVO.....	58
4.1 TÍTULO	58
4.2 Contenido de la propuesta.....	58
4.2.1 Caracterización	58
4.2.2 Diagnóstico estratégico:.....	66
4.2.3 Dirección Estratégica (Matriz FODA).....	67
4.2.4 Formulación estratégica.....	74
4.2.4.1 Misión	74
4.2.4.2 Visión.....	74
4.2.4.3 Valores:.....	75
CONCLUSIONES	87
RECOMENDACIONES.....	88
BIBLIOGRAFÍA	89
LINKOGRAFÍA	91
ANEXOS	92

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO N° 1	Relación Causa – Efecto.....	3
CUADRO N° 2	Población.....	36
CUADRO N° 3	Dimensión de comunicación.....	40
CUADRO N° 4	Dimensión de llamados de atención.....	41
CUADRO N° 5	Dimensión de manejo de conflictos.....	42
CUADRO N° 6	Dimensión de comunicación horizontal.....	43
CUADRO N° 7	Dimensión de perfeccionamiento.....	44
CUADRO N° 8	Dimensión de actitud.....	45
CUADRO N° 9	Dimensión de trato ofensivo.....	46
CUADRO N° 10	Dimensión de valores.....	47
CUADRO N° 11	Dimensión reacción del personal.....	48
CUADRO N° 12	Dimensión de relaciones interpersonales.....	49
CUADRO N° 13	Dimensión de comportamiento.....	50
CUADRO N° 14	Dimensión de trato ofensivo.....	51
CUADRO N° 15	Dimensión de capacitación.....	52
CUADRO N° 16	Dimensión de oportunidades y beneficios.....	53
CUADRO N° 17	Dimensión apoyo.....	54
CUADRO N° 18	Matriz de contingencia.....	55
CUADRO N° 19	Cálculo chi cuadrado.....	56
CUADRO N° 20	Datos informativos.....	66
CUADRO N° 21	Análisis de factores internos.....	67
CUADRO N° 22	Resumen de factores externos	69
CUADRO N° 23	Resumen factores internos y externos.....	71
CUADRO N° 24	Matriz de estrategias (FODA).....	72
CUADRO N° 25	Matriz axiológica.....	75
CUADRO N° 26	Matriz estratégica.....	79
CUADRO N° 27	Estrategia N°. 1.....	80
CUADRO N° 28	Estrategia N°. 2.....	81
CUADRO N° 29	Estrategia N°. 3.....	82
CUADRO N° 30	Estrategia N°. 4.....	83

CUADRO N° 31	Estrategia No. 5.....	84
CUADRO N° 32	Estrategia N°. 6.....	85
CUADRO N° 33	Estrategia No. 7.....	86
CUADRO N° 34	Actividades y presupuesto del proyecto.....	97
CUADRO N° 35	Cronograma de actividades.....	97
CUADRO N° 36	Plan de seguimiento.....	103

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO N° 1	El proceso de planeación estratégica.....	11
GRÁFICO N° 2	Fase de la gestión de las relaciones humanas.....	14
GRÁFICO N° 3	Proceso de la comunicación.....	21
GRÁFICO N° 4	Lenguaje de la comunicación.....	23
GRÁFICO N° 5	Dimensión de comunicación.....	40
GRÁFICO N° 6	Dimensión de llamados de atención.....	41
GRÁFICO N° 7	Dimensión de manejo de conflictos.....	42
GRÁFICO N° 8	Dimensión de comunicación horizontal.....	43
GRÁFICO N° 9	Dimensión de perfeccionamiento.....	44
GRÁFICO N° 10	Dimensión de actitud.....	45
GRÁFICO N° 11	Dimensión de trato ofensivo.....	46
GRÁFICO N° 12	Dimensión de valores.....	47
GRÁFICO N° 13	Dimensión reacción del personal.....	48
GRÁFICO N° 14	Dimensión de relaciones interpersonales.....	49
GRÁFICO N° 15	Dimensión de comportamiento.....	50
GRÁFICO N° 16	Dimensión de trato ofensivo.....	51
GRÁFICO N° 17	Dimensión de capacitación.....	52
GRÁFICO N° 18	Dimensión de oportunidades y beneficios.....	53
GRÁFICO N° 19	Dimensión apoyo.....	54
GRÁFICO N° 20	Aceptación y rechazo de hipótesis.....	57
	Organigrama de la cooperativa de transporte Interprovincial	
GRÁFICO N° 21	Touris San Francisco Oriental.....	65

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO No. 1	Directivos de la Cooperativa Touris San Francisco Oriental.....	94
ANEXO No. 2	Difusión del Plan de Estrategias al personal de la cooperativa Touris San Francisco Oriental.....	94
ANEXO No. 3	Capacitación de relaciones humanas (Valores).....	95
ANEXO No. 4	Analizando una propuesta de plan de incentivos.....	95
ANEXO No. 5	Capacitación relaciones humanas (La calidad en la atención al cliente).....	96
ANEXO No. 6	Analizando las funciones de la unidad de talento humano.....	96
ANEXO No. 7	Modelo del plan de estrategias.....	97
ANEXO No. 8	Modelo de la encuesta	100
ANEXO No. 9	Plan de seguimiento.....	105

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene por objetivo diseñar una Propuesta de Plan de Estrategias para mejorar las relaciones humanas, por lo cual se profundizó en la comunicación y en el desempeño de las actividades que realizan los directivos, socios y empleados de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental.

En el desarrollo del plan se realizó el diagnóstico estratégico que permitió conocer la situación interna y externa de la organización, para perfeccionar sus fortalezas, sobrellevar debilidades, aprovechar oportunidades, y minimizar amenazas; consecuentemente se diseñó el direccionamiento estratégico, redefiniendo la visión, misión, valores corporativos y proponiendo principios, políticas y objetivos que permitieron generar acciones estratégicas; a continuación se desarrolló la propuesta para lo cual se diseñó un plan de siete estrategias para mejorar las relaciones interpersonales y el clima laboral, donde se estableció indicadores de gestión para cada una de las perspectivas establecidas. Como conclusión se ha diseñado un plan de siete estrategias para mejorar la capacitación, la motivación, las relaciones humanas, la satisfacción y el clima laboral del personal que labora en la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental. Para finalizar se establecieron las respectivas recomendaciones para lo cual la empresa debe aplicar el plan de siete estrategias propuestas para mejorar las relaciones humanas de su personal.

PALABRAS CLAVE: PLAN, ESTRATÉGIAS. RELACIONES HUMANAS, CLIMA LABORAL, INCENTIVOS.

Ing. Jorge Antonio Vasco Vasco

DIRECTOR DEL TRIBUNAL

EXECUTIVE ABSTRACT

This project aims to design a proposal for Plan Strategies for improving human relations, so deepened in communication and in carrying out their activities managers, partners and employees of Transport Touris Cooperative San Francisco Oriental.

In developing the plan strategic diagnosis were made that allowed to know the internal and external situation of the organization, to hone strengths, overcome weaknesses, exploit opportunities and minimize threats; consequently the strategic direction designed, redefining the visión, misión, corporate values and propose principles, policies and goals that allowed generate strategic actions; then the proposal for which a plan of four strategic designed to improve interpersonal relationships and work environment, where management indicators for each of the established perspectives developed was established.

In conclusion we designed a plan of seven strategies to improve training, motivation, human relations, satisfaction and work environment of staff working in the Cooperative Transport Touris San Francisco Oriental. To end the respective recommendations for which the company must implement the plan of seven strategies proposed to improve human relations staff were established.

Keywords: PLAN/ STRATEGY/ HUMAN RELATIONS/ WORK ENVIRONMENT/ INCENTIVES/.

INTRODUCCIÓN

El estudio de las relaciones humanas se profundizó en la comunicación y en el desempeño de las actividades que realizan los directivos, socios y empleados de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental, ya que este factor es básico para garantizar y mantener un buen estado físico y mental de cada trabajador.

En toda entidad el gerente tiene entre sus funciones y responsabilidades de selección, capacitación, incentivación, seguridad y desarrollo del personal por medio de subsistemas de la administración del personal que integran para alcanzar las metas y objetivos.

Teniendo en cuenta lo puntualizado, ha surgido la inquietud de desarrollar la investigación, basada en estrategias para lograr la eficiencia y facilitar el desarrollo en el desempeño de actividades laborales de quienes forman parte de la cooperativa.

A continuación se detalla la organización del estudio, en donde el primer capítulo se presenta el planteamiento, formulación y delimitación del problema, así como la justificación y sus objetivos.

En el segundo capítulo se expone la base teórica que constituye la información bibliográfica, acerca de las relaciones humanas entre otros, así mismo se encuentra las variables.

En el tercer capítulo contemplan los objetivos de la investigación, definición conceptual y operacional de la variable, el universo y muestra de estudio y el diseño e instrumento de la recopilación de información.

En el cuarto capítulo se distingue la propuesta.

Y en la parte final contiene las conclusiones, recomendaciones bibliografía, linkografía y anexos.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental de la ciudad del Puyo, se considera que existe un ambiente rutinario para cumplir determinadas funciones, ya que la comunicación es inapropiada y el trabajo en equipo no se lo aplica, razón por la cual el ambiente laboral se vuelve tenso y el rendimiento en el trabajo es ineficiente.

La inexistencia de capacitación a todo el personal que labora en esta cooperativa en temas de relaciones humanas, hace que los empleados hagan de su trabajo una rutina diaria, el desempeño y resultado son siempre insuficientes.

El malestar por las preferencias laborales entre los socios es un gran problema que a diario suscita en la cooperativa creando así un ambiente de envidia, enemistad entre compañeros y por ende con los trabajadores.

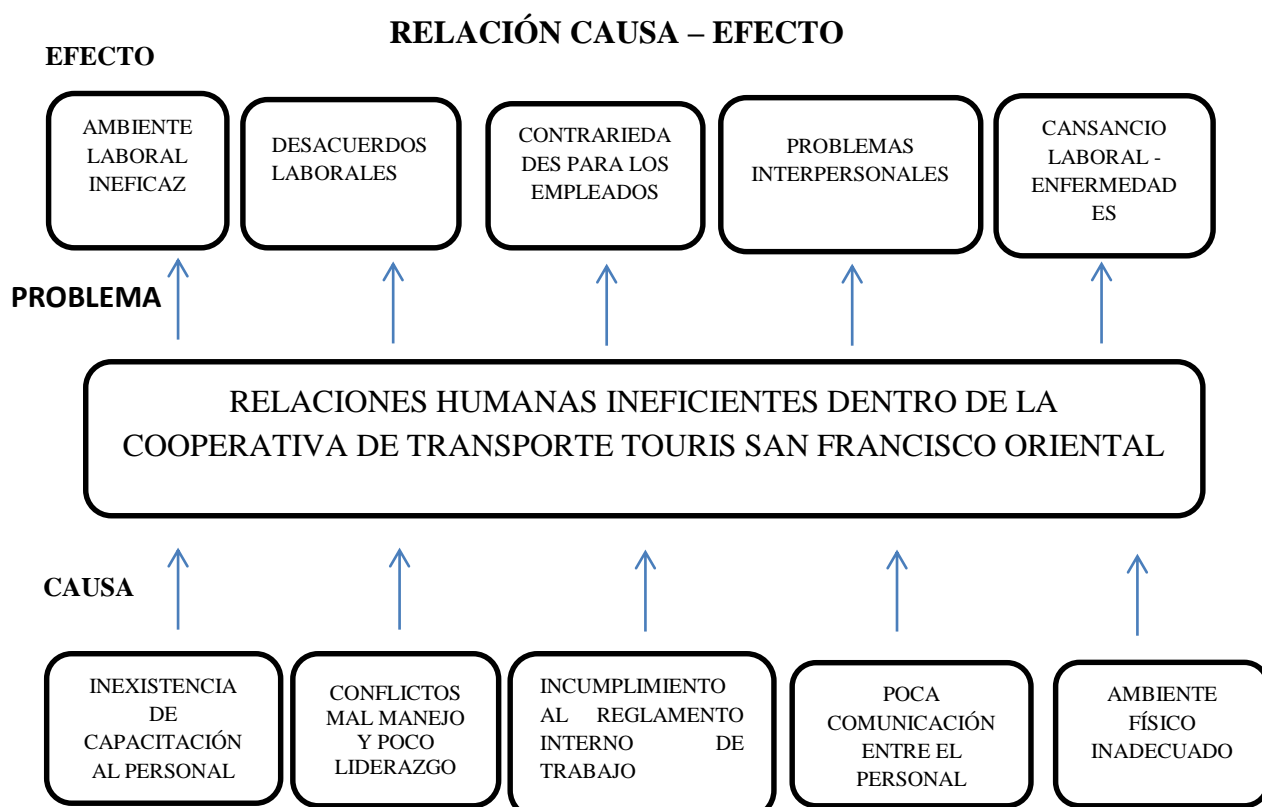
Dentro de la cooperativa se establece acuerdos, normas, sanciones las cuales no se aplica de acuerdo a las resoluciones tomadas y que constan en el reglamento interno de trabajo.

Las actividades cotidianas que se realizan dentro de la cooperativa se desenvuelven en un ambiente que muchas veces se distorsionan las órdenes e información y crean confusión.

La infraestructura de la cooperativa en ciertas agencias carece de un ambiente físico óptimo, donde el trabajador no puede realizar su trabajo con entusiasmo, comodidad y brindar buen servicio.

La cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental de la provincia de Pastaza carece de un plan de estrategias de relaciones humanas orientas hacia su personal, problemas que determinan la falta de estrategias en el área de relaciones humanas.

CUADRO N° 1



FUENTE: Técnicas de los árboles de causa y efecto para solución de Problemas de Jorge Hernández 2012

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

1.1.1 Formulación del problema:

¿De qué manera incidirá la propuesta de un plan de estrategias para mejorar las relaciones humanas del personal de la cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental en el año 2014?

1.1.1.1 Interrogantes de investigación:

Las siguientes interrogantes orientarán el desarrollo de la investigación:

- ¿Cómo son las relaciones humanas del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental, en sus actividades diarias?

- ¿Cómo afecta la inexistencia de un plan de estrategias de relaciones humanas del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental, si las condiciones actuales se mantienen?
- ¿Cómo beneficia las relaciones humanas del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental, en sus actividades?
- ¿Con que estrategias se podrá mejorar las relaciones humanas del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental, para obtener calidad en la prestación de servicios?
- ¿Se podrá diseñar un plan de estrategias para mejorar las relaciones humanas, del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental?

1.1.2 Delimitación del problema:

Delimitación de la investigación:

CAMPO: Personal

ÁREA: Recursos Humanos

ASPECTO: Cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental

Delimitación Espacial:

La presente investigación se realizará en la Cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental de la provincia de Pastaza.

Delimitación temporal:

Se detallará en el periodo comprendido en el año 2014

Unidades de observación

Personal de la Cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental de la provincia de Pastaza.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Considerando la importancia que tiene las relaciones humanas para la comunicación nace el interés por investigar el tema y proceder a elaborar un plan de estrategias ya que en los últimos tiempos a resultado de gran importancia los aspectos de la buena comunicación, motivación y contribución dentro de cada entidad, ya que la capacidad de aprender nuevos estándares de comportamiento organiza la conducta humana, evidentemente el ser humano no es autosuficiente, por lo que en excesivas ocasiones precisa de otras personas para poder cubrir sus necesidades y aplicarlas en las entidades y sociedad.

Existen muchas pautas para unificar al personal logrando obtener un equipo humano con buenas relaciones humanas para lo cual es importante que dentro de la entidad se tome en cuenta las relaciones interpersonales entre sus empleados, para tomar medidas correctivas y por ende mejorar la calidad en el trabajo con resultados favorables.

Las relaciones humanas son fundamentales para lograr su misión, visión y sus objetivos, y de la misma manera disminuir los conflictos y competencias entre el personal, lo cual es evidente que las relaciones promueva la paz laboral y que los trabajadores tengan confianza para expresar sus ideas buscando soluciones y tomando decisiones para sí mismos y la entidad.

Considerando que las relaciones humanas son parte del diario vivir podemos aplicarlas en cualquier situación, por lo que se propone el estudio de esta herramienta, con la finalidad de mejorar el ambiente de trabajo siendo serviciales y cordiales, lo que nos conllevaría a optimizar resultados positivos, haciendo que los directivos, socios y empleados se hallen satisfechos con las labores propias de cada rol dentro de la cooperativa.

Es preciso señalar que todas las entidades son vulnerables a los cambios tanto internos como externos y que exigen cada vez más de las habilidades al personal, es por ello que

el conocimiento y aplicación de las relaciones humanas apoyarán de gran manera en la aceptación de los nuevos retos para continuar avanzando en los objetivos y metas de la cooperativa ya que al mantener abierto los canales de armonía, entendimiento, confianza y respeto se lograrán diálogos provechosos entre los directivos, socios y empleados independientemente del nivel jerárquico que posean, logrando alcanzar beneficios para todos, por consiguiente no hay duda que el conocimiento del significado de las relaciones humanas y sus beneficios son el elemento clave y esencial para lograr el éxito que toda entidad persigue.

En tal sentido esta investigación estará orientada a la elaboración de un plan de estrategias de las relaciones humanas orientas al personal de la Cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental ya que se cuenta con la apertura de la autoridad institucional, lo que demuestra que hay un interés por el tema propuesto.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

- Elaborar un plan de estrategias para mejorar las relaciones humanas del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental, en el año 2014.

1.3.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar como son las relaciones humanas del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental.
- Justificar la inexistencia del plan de estrategias para mejorar las relaciones humanas de aplicación en la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental.
- Diseñar un plan de estrategias para mejorar las relaciones humanas, que se aplicará al personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes históricos

Los antecedentes investigativos son tomados de las investigaciones realizadas en la Universidad Técnica de Ambato de la Facultad de Ciencias Administrativas:

En la tesis elaborada por (Vargas, 2011, p. 98), de la carrera de Ingeniera en Empresas en su investigación realizada: “Desempeño laboral y su incidencia en la calidad de servicio de la empresa SAFE DRIVE de la ciudad de Ambato” logrando examinar la situación actual de la organización promovió: mejorar el desempeño laboral y la calidad del servicio, mediante la capacitación motivacional y servicio al cliente, que permita el buen nivel de eficiencia de cada individuo de la empresa “SAFE DRIVE” de la ciudad de Ambato.

Al finalizar el trabajo investigativo ha llegado a las siguientes conclusiones que son producto del análisis y discusión de los datos recogidos en el campo a través de herramientas estadísticas usadas para el efecto.

El desempeño laboral por parte de los trabajadores de la empresa “SAFE DRIVE” se ve afectado por el estrés laboral, determinado por la tensión del aprendizaje de conducción de los clientes y a su vez la desmotivación por la insatisfacción de clientes exigentes, además se manifiesta que la empresa necesita mejorar la calidad del servicio que oferta, ya que según las encuestas, la empresa necesita un personal mejor capacitado y de materiales para su mejor aprendizaje.

Los clientes de la empresa “SAFE DRIVE” están insatisfechos con el desempeño de los trabajadores, haciendo esto como resultado que la empresa pierda posicionamiento y prestigio. La capacitación es un proceso educacional a corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, mediante el cual las personas aprenden conocimientos específicos y relativos al trabajo. Partiendo de ese punto de vista se considera la

capacitación como un método importante para mejorar el desempeño y fomentar el desarrollo profesional.

También otra de las tesis revisadas está elaborada por (Pérez Pico, 2011) en su investigación “la calidad del servicio y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la cooperativa de transportes “Flota Pelileo, mediante el análisis respectivo propuso implementar estrategias de calidad de servicio para mejorar la satisfacción de los clientes en la cooperativa de transporte Flota Pelileo.

El cliente interno y externo constituye el principal ingreso para la institución. La eficiencia y eficacia del buen uso de las estrategias de calidad del servicio le ayudarán a determinar el éxito total para obtener la satisfacción de los clientes. Por ello determino la situación actual en cuanto a la calidad del servicio, utilizando encuestas para lograr un mejor servicio.

Además analizó el grado de satisfacción del cliente, utilizando una investigación de campo que permitió detectar las necesidades de los usuarios y en su propuesta planteó estrategias de calidad de servicio para mejorar la satisfacción de los clientes en la cooperativa de transportes Flota Pelileo, esto ayuda a que se pueda pensar en estrategias que beneficien el servicio que ofrece la cooperativa, que es el ente en estudio.

Y a las conclusiones que llegó la autora después de la recopilación de la información a través de las encuestas respectivas y una vez realizada el análisis respectivo obtiene que: la calidad de atención que existe dentro de la cooperativa es buena pues los empleados hacen su mayor esfuerzo ya que no han recibido curso de capacitación, pero esto debe otorgarse para que mejoren y tengan clientes fijos y su relación con ellos sea más clara, concisa y oportuna.

Por otra parte (Aponte Velastegui, 2011, p. 25), en el trabajo de investigación realizado con el tema “El clima organizacional en el desempeño laboral en la empresa “Serviposible S.A” de la ciudad de Baños.”, Mediante la misma plantea como posible solución “Proponer un modelo organizacional para mejorar el clima organizacional y el desempeño laboral en la empresa SERVIPOSIBLE S.A.” de la ciudad de Baños.

La empresa Serviposible S.A. tomó en consideración las iniciativas de sus trabajadores en el área de trabajo para motivarles, también son estimulados por medio de bonos económicos la mayoría de sus trabajadores mientras que un número menor de trabajadores son por medio de ascensos. La mayoría de trabajadores no se sienten conformes con el ambiente organizacional en el cual se están desempeñando ya que existe falta de comunicación ,motivación, malos entendidos y muchos otros factores que son parte del clima organizacional en la empresa lo que podría originar desinterés por parte de los trabajadores al realizar sus tareas para mejorar este problema existente la empresa debería formular estrategias inmediatas para evitar problemas graves en un futuro, como es la aplicación de un nuevo modelo organizacional .

Casi todos los empleados concluyen que la mayoría de trabajadores no están de acuerdo con el tipo de modelo organizacional que la empresa ha estado aplicando y por ende está originando un bajo desempeño laboral ya que el modelo que aplican es el de estructura simple que tiene grandes limitaciones.

El éxito de una organización depende de entender y satisfacer las necesidades y expectativas actuales y futuras de los clientes, usuarios finales y potenciales, identificar sus partes interesadas y traducir estas necesidades y expectativas para poder aplicar un adecuado sistema de gestión administrativo, lo cual ayudará al correcto funcionamiento de la misma y alcanzar los objetivos anteriormente señalados con el fin de entregar al cliente un servicio eficiente.

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 Plan:

(Valencia, A, 2012) Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

Según el autor un plan no es más que un proyecto elaborado con anterioridad para llevar a efecto una acción, por lo que se puede inferir que tiene gran importancia para el mejoramiento de una obra o acción a corto, mediano y largo plazo

2.2.2 Estrategia:

(Granjo, J, 2008) Manifiesta lo siguiente: Es bien sabido que el término estrategia tiene un origen militar. De hecho proviene del griego strategos: conducir un ejército. La estrategia sería por lo tanto “el arte de conducir un ejército”, pero siempre antes del combate.

El término ha sufrido, a lo largo del tiempo, numerosas interpretaciones. Muchos autores, para hablar de estrategia, se remiten al Arte de la Guerra, de Sun Tzu. Escrito unos 300 años antes de Cristo. Otros van mucho más lejos y retoman el juego de Go como clásico ejemplo de estrategia.

2.2.3 Plan estratégico:

(Vicuña, Jose, 2010) Revela que: Al hablar del plan estratégico de la organización, nos estamos refiriendo al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado “hoy” en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses.

Se deduce que plan estratégico es el conjunto de análisis, decisiones y acciones que una organización lleva a cabo para crear y mantener ventajas comparativas sostenibles a lo largo del tiempo.

2.2.4 Formulación de la estrategia:

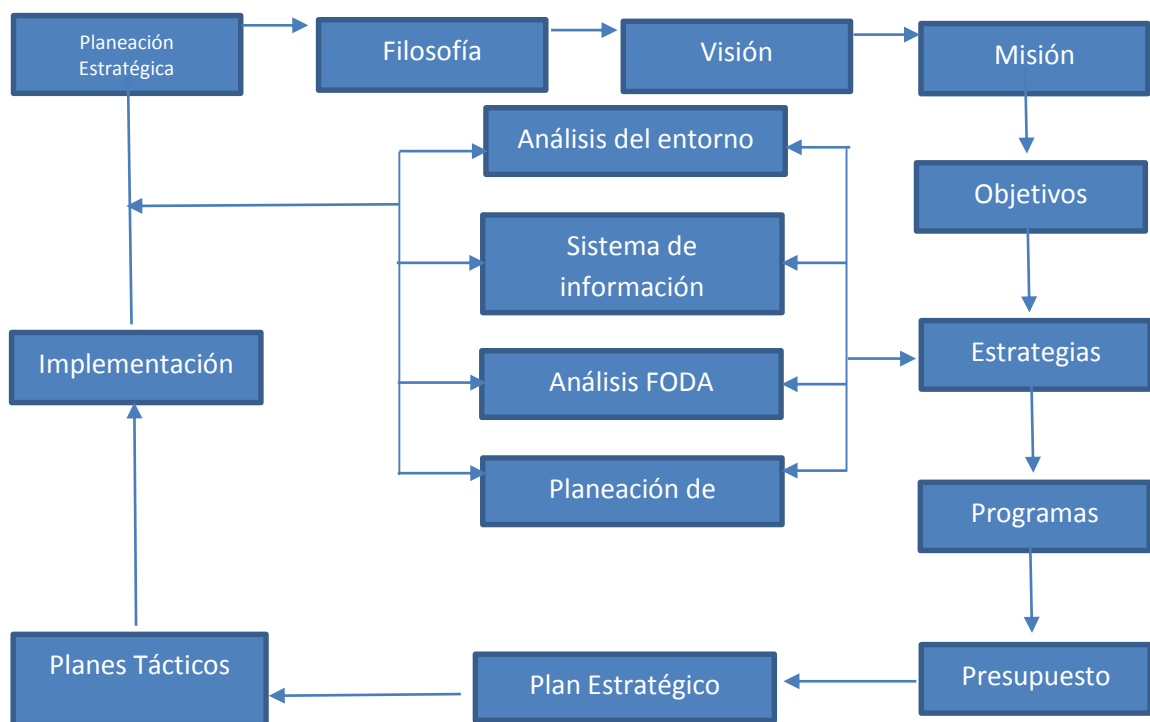
(Wheelen, T, Hunger, D, 2007) En su libro de Administración Estratégica y Política de negocios. Conceptos y Casos dice: La formulación de la estrategia es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas

ambientales con base en las fortalezas y debilidades empresariales (FODA). Incluye la definición de la misión, la especificación de objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de política.

Según el autor la formulación de la estrategia permite el desarrollo de planes a largo plazo para dirigir con base en las fortalezas y debilidades empresariales (FODA).

GRÁFICO N° 1

EL PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA



Fuente: (Planeación Estratégica; Munch Galindo Lourdes.2005. Pag.19)

2.2.5 Plan estratégico de comunicación:

(Nieves , F, 2006) Manifiesta en su libro de Plan Estratégico de Comunicación Un plan estratégico de comunicación es una propuesta de acciones de comunicación basada en datos, objetivos y presupuestos debidamente planificados. Este plan es una rama del plan de mercadeo de la organización, por lo que deben ir de la mano y nunca pueden

contradecirse, por el contrario deben obedecer a las políticas institucionales y a la misión y visión de la misma.

Un plan estratégico de comunicación es una propuesta de acciones de comunicación basada en datos, objetivos y presupuestos debidamente planificados. Este plan es una rama del plan de mercadeo de la organización, por lo que deben ir de la mano y nunca pueden contradecirse, por el contrario deben obedecer a las políticas institucionales y a la misión y visión de la misma.

(Herrera, G, 2004) Recomienda asumir el compromiso de elaborar un trabajo serio y responsable, basado en la investigación de las necesidades reales, las posibilidades y en particular el contar con la orientación de un personal con los conocimientos profesionales especializados en el desarrollo de un plan estratégico de comunicación.

Para implementar un plan estratégico de comunicación efectivo y evitar así “los dobles filos que pueden representar las acciones aisladas y no expertas” que un especialista en la materia aplique los cuatro pasos básicos que sistematizan la comunicación en la organización.

Estos cuatro pasos básicos son los siguientes:

- Investigación y adición.

Emitir un diagnóstico que sirva de base para el plan de comunicación requerido. Permite conocer el estado de la organización, saber cuáles son sus necesidades en términos reales, científicamente definidos.

- Planeación y programación.

En esta etapa se decide y propone la forma de solucionar el problema o de satisfacer la necesidad de comunicación encontrada. En esta etapa se planean y calendarizan las estrategias que se llevarán a cabo y se presenta “en blanco y negro”, de la forma más completa posible (incluyendo recursos requeridos, presupuestos y formas de evaluación). Es importante que todo lo que se proponga realizar sea acorde a los recursos (humanos,

materiales y económicos) con que cuenta la empresa, a su cultura y filosofía corporativas, y repercute en el alcance de los objetivos corporativos.

- Implantación del plan estratégico de comunicación:

Esta fase implica llevar a cabo lo planeado y aprobado, de la forma en que fue pensado y programado.

- Evaluación.

Gracias a la etapa de evaluación se conoce qué tanto fueron aceptadas o rechazadas las estrategias planeadas, aprobadas e implantadas, y cuán efectivas o no resultaron. Con esta fase, que puede empezar desde el mismo momento en que se implantaron las estrategias, se cierra un ciclo y comienza el otro, en el que, por lógica, la fase 4, se convierte también en fase 1, cuando el proceso se vuelve un continuo.

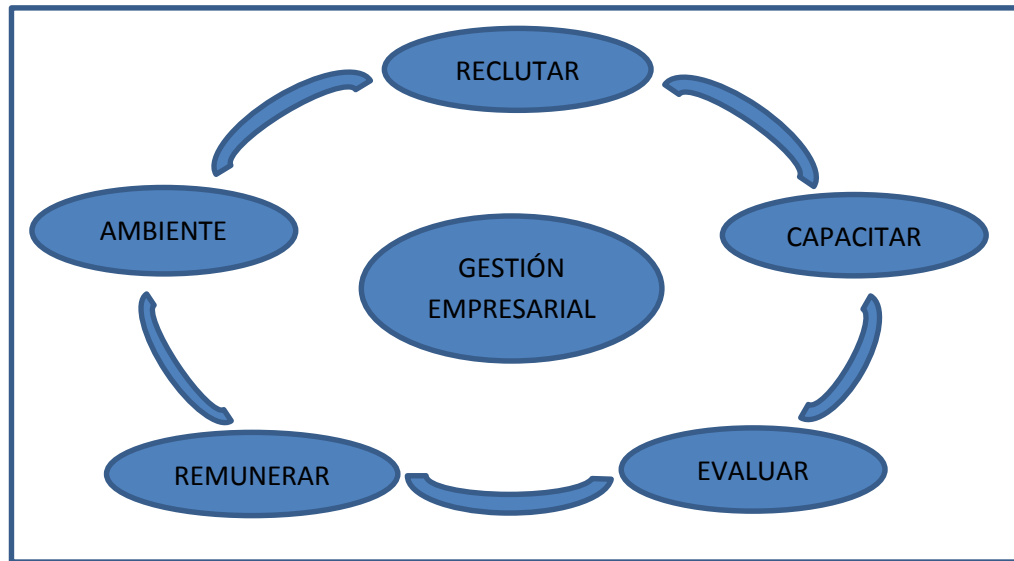
2.2.6 Gestión de las relaciones humanas:

Varela, R. (2004), Expone que: “La gestión de recursos humanos se refiere a las prácticas y políticas necesarias para mejorar los asuntos que tienen que ver con las relaciones humanas del trabajo administrativo; en específico, se trata de reclutar, capacitar, evaluar, remunerar y ofrecer un ambiente seguro y equitativo para los empleados de la compañía”

Esta definición garantiza el desempeño en la parte administrativa, por la importancia de establecer políticas claras y precisas para el personal, para que de esta manera su desempeño en las funciones se las realice de una manera organizada eficiente y planificada con una buena comunicación.

GRÁFICO N° 2

FASE DE LA GESTIÓN DE LAS RELACIONES HUMANAS



Fuente: Fases de la Gestión de las Relaciones Humanas

2.2.7 Administración de las relaciones humanas:

(Chiavenato, I, 1994) Manifiesta en su libro de Administración de Recursos Humanos: “La administración de recursos humanos es un área de estudio relativamente nueva. El profesionalismo de recursos humanos es un objetivo que se encuentra en organizaciones grandes y medianas. La administración de recursos humanos es perfectamente aplicable a cualquier tipo y tamaño de organización”.

2.2.8 Definiciones de relaciones humanas:

(Orejuela, E, 2001) Expone en su obra literaria de Relaciones Humanas en Psicología Social el análisis de una serie de conceptos acerca de las relaciones humanas:

- Es el estudio sistemático de conocimientos, métodos y técnicas que tratan de predecir el comportamiento humano, dentro de las organizaciones, con el propósito de lograr una sociedad más justa y más humana.

Este concepto tiene cuatro ideas fundamentales:

a.- Es el estudio sistematizado de conocimientos, métodos y técnicas:

Las relaciones humanas como cualquier otra ciencia, tiene un fundamento teórico, un conjunto organizado y sistematizado de conocimientos basados en la psicología y la psicología social, que luego van a ser aplicados a través de diversos métodos y técnicas, en nuestra vida personal, familiar o profesional.

b.- Tratan de predecir el comportamiento humano:

El comportamiento humano es resultado de una variedad de causas y condiciones; tanto biológicas como ambientales, por ello resulta sumamente difícil predecirlo con exactitud. Sin embargo la explicación científica de la psicología nos puede ayudar a entender y comprender el comportamiento de los individuos.

c.- Dentro de las organizaciones:

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

d.- Con el propósito de lograr una sociedad más justa y más humana:

Este es el objetivo final, proporcionar un ambiente donde cada ser humano puede desarrollar al máximo sus capacidades individuales; y que este rendimiento beneficie a los demás.

2.2.9 Objetivos de las relaciones humanas:

El estudio del programa que contiene este libro pretende ambiciosamente alcanzar los siguientes objetivos;

- Lograr el desarrollo armónico y multilateral de nuestra personalidad.
- Analizar y comprender su propia vida, para comprender mejor a los demás.

- Eliminar conflicto, prejuicios y complejos que impiden el desarrollo de su personalidad.
- Alcanzar la madurez, estabilidad y control emocional, elementos tan indispensables para la convivencia social.
- Mejorar nuestra comunicación.
- Reconocer nuestros errores y admitir los de los demás.
- El descubrimiento de nuestras aptitudes personales.
- Desarrollar rasgos positivos en nuestra personalidad, como la base de las relaciones humanas, el éxito y el prestigio.
- Observar, incentivar y reconocer las acciones positivas de los demás.
- Comprender que los seres humanos somos interdependientes.

2.2.10 Relaciones humanas:

Conceptos fundamentales:

(Carcamo, M, 1968) Revela en su libro de Las Relaciones Humanas y la Administración del personal que: El movimiento contemporáneo iniciado por Elton Mayo y que se denomina “Relaciones Humanas”. Ha surgido entonces con un fin primordial: humanizar la relación de trabajo cuyo sentido materialista viene preponderando durante casi toda la historia del hombre. Nace dicho sentido materialista con la aparición y desarrollo de la propiedad privada, del cambio y de la división social del trabajo y la afirmación de la empresa moderna en la economía mundial.

Las relaciones humanas no son una doctrina ética ni una forma de humanitarismo, aunque de algún modo impliquen una idea sobre la dignidad humana. No son. Por otro lado, una técnica de explotación de guante blanco o una manera de conseguir con suavidad de los trabajadores lo que se consigue por la fuerza. Finalmente, tampoco son un sustituto a la política social ni una manera de hacer inútil la existencia del sindicato y la legislación laboral.

La doctrina de las relaciones humanas es una disciplina social, entendida en el sentido preciso de ciencia social aplicada. Como ciencia, habrá que juzgarla por la solidez de los datos científicos en que se apoyan; como aplicación, por los fines a que se orienta.

La ciencia en que se apoya es, en definitiva, el conocimiento del hombre y la finalidad a que se orienta es forzosamente una finalidad moral.

2.2.11 Las relaciones humanas y la empresa:

(Carcamo, M, 1968) Expresa que: Las empresas se crean para satisfacer necesidades y prestar servicios y, desde luego, para que sus propietarios directos o indirectos obtengan una justa ganancia.

Durante mucho tiempo, por desgracia, solo se ha considerado en la empresa el objetivo limitado y práctico de la utilidad material, sin tener en cuenta el amplio significado que ella tiene para la sociedad en el sentido cultural, filosófico y económico.

Los seres humanos que integran una organización industrial tienen que satisfacer una serie de necesidades de índole distinta. Para ello disponen de algunas posibilidades de realizarlas y también de limitaciones que las dificultan o imposibilitan. Para que la organización industrial funcione de acuerdo con su personal, hay que explorar esas necesidades, esas posibilidades y esas limitaciones.

2.2.12 Definición, objeto y fines de las relaciones humanas:

(Carcamo, M, 1968) Enuncia que: Las relaciones humanas comprenden todas las formas de comportamiento y conexiones de los hombres en o fuera del trabajo. Al hacer esta afirmación estamos subrayando el hecho de que tanto el trabajo como el hogar y la comunidad son decisivamente importantes para crear una actitud y una motivación de una sociedad amable, progresista y sin odios, según sean los ambientes señalados.

El objeto de las relaciones humanas es dar al trabajador un sentido de utilidad y de importancia que lo haga participar activa y lealmente en el trabajo y lograr que se sienta orgulloso de lo que hace; todo ello, a través de un trato digno y considerado.

Las relaciones humanas engloban entonces el conjunto de contactos sociales; en el medio familiar, en la sociedad en general, en el núcleo escolar, en el medio de trabajo.

Aislar una sola categoría de contactos falsea el problema y conduce a engañosos resultados. Es el conjunto de los comportamientos humanos el que es preciso considerar, para deducir las reglas del mejoramiento de las relaciones.

2.2.13 Las relaciones humanas en el ámbito laboral:

(Orejuela, E, 2001) Exhibe en su libro de Relaciones Humanas: La necesidad de trabajo o actividad está considerada dentro de las necesidades biológicas, (Si no trabajas te enfermas) de ahí que todos busquemos una profesión, oficio o preparación para desempeñarnos con honestidad en un trabajo que dignifique nuestra existencia, aun en el trabajo más humilde, pero digno, engrandece a quien lo realiza. El ejercicio honesto de una profesión, la dedicación a la investigación científica, el amor a las artes o la práctica deportiva puede ser la mejor manera de demostrar todos nuestros talentos y capacidades y de este modo hacer nuestra vida algo trascendente. Esto es vivir después de la muerte. Tienes que dedicar los mejores esfuerzos de tu vida en este sentido.

Ortega y Gasset dice en una de sus obras: “El mundo está harto de los ordinarios, de los recíprocos, de los que dan uno a uno y no más”. Quienes quedan inmortalizados para siempre, en su tiempo, son aquellos que se atreven a dar a su comunidad, un esfuerzo adicional, espontáneo y gratuito. Ellos son los excelentes. Dar lo mejor de sí mismo es la mejor manera de vivir en la memoria universal.

2.2.14 ¿Qué es la comunicación?

(Niño, V, 2002): Dice en su libro de Competencias en la comunicación. La comunicación se considera como un proceso personal que implica la transferencia y también se asocia con el comportamiento. La comunicación es algo que hacen las personas. No existe sin que las personas lleven a cabo un cierto tipo de acción. Tiene que ver, en su totalidad, con las relaciones entre individuos. Es muy complicada o muy sencilla; muy formal o

informal, todo depende de la naturaleza del mensaje que se va a transmitir y de la relación entre el emisor y el receptor.

2.2.15 Concepto de comunicación:

(Dobkin, B & Pace. R, 2007): Jacobson (1973) expresa que: es común atribuir al lenguaje natural la comunicación, como una función principal y, en efecto, sin ésta es difícil concebir un lenguaje, como lo afirma el filósofo alemán Habermas (1996); “el lenguaje disociado de su uso comunicativo, es decir, tal lenguaje completamente nomológico no puede pensarse consistentemente como lenguaje”.

2.2.16 Finalidad de la comunicación:

(Dobkin, B & Pace. R, 2007): expresa que: Este sujeto en su voluntad dos dimensiones, la ciencia y la ética. La científica, parte del saber previo que requiere para comprender la comunicación en las organizaciones, llevado a la práctica y traducido en el trabajo comunicativo que aporta a la organización. La dimensión ética, sobre lo bueno y lo malo de su acción, se establece como un determinante valorativo que interviene en él como de sus acciones. Estas dimensiones se establecen como la causa formal de la finalidad de la comunicación.

Sin embargo, estas dos causalidades no tendrán razón de ser sin un ¿por qué?, identificado como la razón de ser de las acciones intelectuales y fácticas del sujeto, la perfectibilidad humana. Si se perfecciona la persona, se perfecciona la organización y por ende la sociedad. A esta razón, la llamamos causa material de la finalidad de la comunicación.

2.2.17 Elementos de la comunicación:

(Escudero, M , 2012): En libro de Comunicación y atención al cliente expresa: Los elementos que forman parte del proceso de comunicación son, básicamente los siguientes:

Emisor: Es la fuente u origen del mensaje y está representado por la persona o grupo de personas que emiten la comunicación. El emisor es un elemento muy importante ya que, de forma consciente o inconsciente, puede alterar el contenido de la comunicación.

- **Receptor:** Es el destino al cual debe llegar la información y está representado por la persona o grupo de personas que reciben el mensaje. El mensaje es oído, descifrado o interpretado según los medios con que cuente el receptor. Para llegar a una buena comprensión es muy importante que tanto el emisor como el receptor estén en un mismo plano comunicativo, utilicen el mismo lenguaje o código.

- **Mensaje:** Es el contenido de la comunicación que se pretende transmitir y consta de ideas, hechos, órdenes, sentimientos, entre otros.

- **Código:** Es la forma de expresar el mensaje con palabras, señales, símbolos, sonidos, letras que se utilizan para manifestar y transmitir el mensaje.

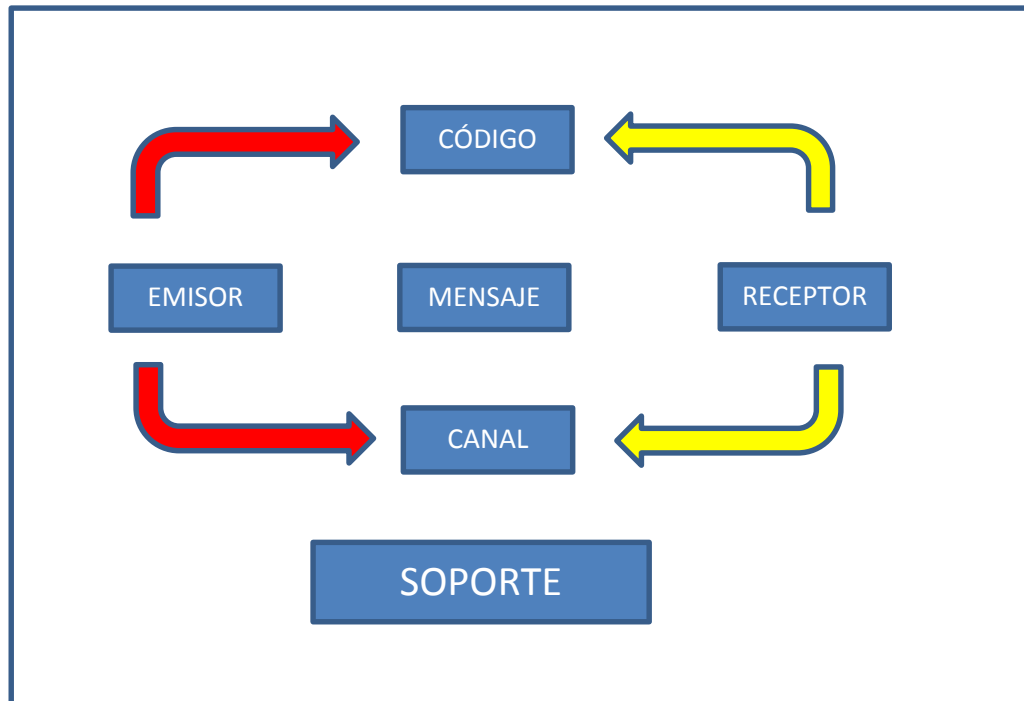
- **Canal:** Es el conducto utilizado a la hora de transmitir el mensaje, el medio físico que hace llegar el mensaje desde el origen al destino.

- **Soporte:** Es el elemento material mecánico que contiene la información.

- **El proceso comunicativo:** Es el recorrido que realiza la información o el mensaje desde el origen (emisor) al destino (receptor).

GRÁFICO N° 3

PROCESO DE LA COMUNICACIÓN



Fuente: Proceso de la Comunicación

2.2.18 Canales y medios de comunicación:

(Escudero, M , 2012) Manifiesta en su libro Comunicación y atención al cliente que:

Según la información o el mensaje que se quiera transmitir se distinguen dos tipos de canales:

- **Naturales:** El mensaje se presenta como una sucesión de elementos extraídos de un repertorio común al trasmisor y al receptor. Por ejemplo, los que enlazan las ondas sonoras de la persona que habla con el oído de la que escucha, los sonidos de diversos tonos e intensidades, los puntos más o menos luminosos en un campo visual, entre otros.

- **Artificiales:** Son los que la tecnología ha puesto a disposición del hombre. En estos la cantidad de información que se transmite es muy elevada y pueden ser:

- **Espaciales**, transmiten el mensaje de un lugar a otro en un tiempo infinito a través del cable y el radar.

Por ejemplo: teléfono, televisión, radio, telégrafo, redes informáticas.

- **Temporales**, Utilizan un soporte para conversar o almacenar la información, como: revistas libros, fotografías, la música grabada en un disco, una película de un video, un CD u otro dispositivo de ordenador.

2.2.19 Lenguajes de la comunicación:

(Escudero, M , 2012) Manifiesta que: Entre la multitud de lenguajes que se utiliza en la comunicación podemos distinguir:

- **Lenguaje oral:** Es el lenguaje hablado. Utilizamos la palabra y/o sonidos para expresarnos y el mensaje se percibe por el oído. Es independientemente del idioma que se utiliza.

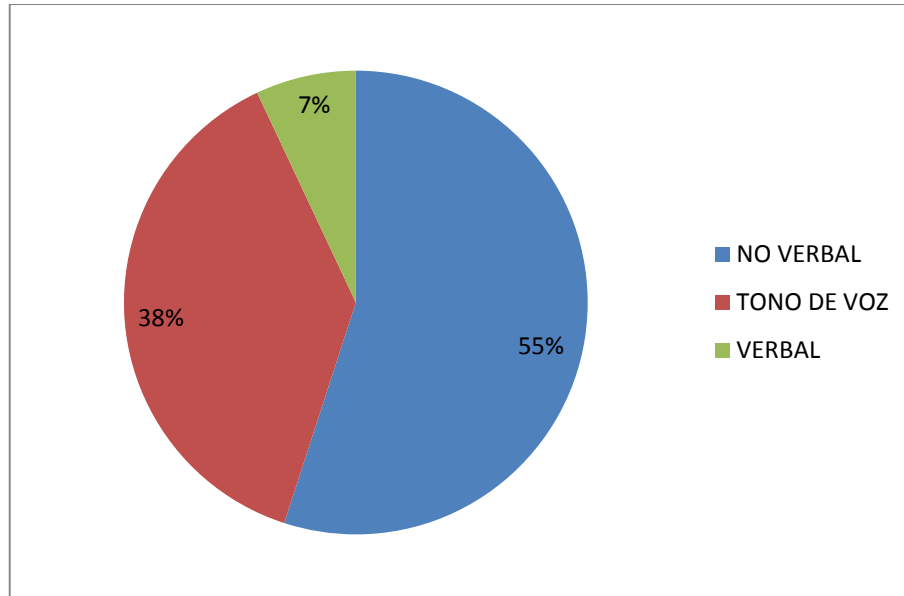
- **Lenguaje escrito:** Para comunicarnos con este lenguaje utilizamos el abecedario, los números y signos de uso común en sus distintas combinaciones. Se percibe a través de la vista.

- **Lenguaje corporal o gestual:** Si observamos, el cuerpo está en constante comunicación con el entorno que le rodea. A través de las distintas expresiones y gestos faciales, la postura del cuerpo o las manos, transmitimos: saludos, alegría, cansancio, agrado, rechazo entre otros.

- **Otros lenguajes:** En este apartado podemos incluir todas aquellas formas de expresan que por sus características se pueden considerar casos especiales. En ellos se emplean señales, símbolos o algunos de los elementos anteriormente citados, combinados adecuadamente.

GRÁFICO N° 4

LENGUAJE DE LA COMUNICACIÓN



Fuente: Lenguaje de la comunicación

2.2.21 Factores que influyen en la comunicación:

(Escudero, M , 2012) Dice que: los factores que influyen de forma positiva o negativa en la comunicación son:

- **Físicos:** Distancia entre el emisor y el receptor, comodidad del mobiliario, decoración del lugar, intensidad de la luz, el tacto, la mirada, los movimientos.
- **Fisiológicos:** El tono de voz, la modulación y la velocidad del habla.
- **Psicológicos:** Claridad de ideas, transmisión de seguridad y confianza, entusiasmo.
- **Semánticos:** Dominio del lenguaje.
- **Sociales:** Funciones y roles de los interlocutores, compromisos, convencionalismos entre otros.

2.2.22 Teorías de la comunicación:

(Escudero, M , 2012) El autor manifiesta que: Para hablar de la teoría de la comunicación es necesario citar tres escuelas que enmarcan en forma general las diferentes corrientes de pensamiento:

- Escuela Europea
- Escuela Estadounidense
- Escuela Latinoamericana

Escuela europea:

Dentro de las escuelas se debe destacar las siguientes:

Escuela Marxista.

Las escuelas marxistas tienen diferentes puntos de vista sobre la teoría de la comunicación, de aquí se destaca:

Teoría de la sociedad de masas:

Ideología Alemana

Escuela de Frankfurt

Escuela de Frankfurt

Instituto investigativo Social, inaugurado en 1924 en Frankfurt, congrega a filósofos, estudiosos de diversas disciplinas, variedad de campos y tendencias políticas, se considera que fue la primera institución académica de Alemania cuyos investigadores realizaban importantes aportes a las teorías de Hegel, Marx y Freud, considerados también como representantes de la teoría crítica.

Buen aporte efectuaron a la teoría Marxista, personajes como Marcuse, Max Horkheimer, Axel Honneth, Ascar Negt Immanuel Kant, Herbert Marcuse, Theodor Adorno, Albrecht Wellmer, entre otros.

Durante la primera guerra mundial muchos de los miembros de esta escuela, fueron exiliados y se los trasladaron a otros países, sobre todo a Estados Unidos. Posterior de la victoria aliada, algunos regresaron a Fráncfort. Es considerado como el último miembro de esta escuela, Habermas, a pesar de que sus teorías distaban mucho de las inicialmente propuestas.

Esta escuela alcanzó su máxima popularidad en 1960 en países como Alemania en donde se discutían teorías políticas que apuntaba a una teoría socialista y política de izquierda.

El pensamiento que plantea esta escuela es que, la comunicación es manejada a través de las herramientas de la comunicación, por los grupos de poder. La información es manipulada, por ende, no es fiable ni autentica. La finalidad que persiguen estos grupos sociales y políticos dominantes en determinada sociedad es mantener el control y el poder de la sociedad.

Escuela de Birmingham:

Tiene representante destacado es Stuart Hall, y su base netamente humanista. Plantea la comprensión de las reacciones de los procesos de comunicación, basándose en la estructura de las clases y a las manifestaciones masivas culturales de los pueblos.

Psicología social:

Figura Kurt Lewin, quien desarrollo la teoría del comportamiento del individuo influenciado por el medio social.

Escuela Católica:

Hace su aporte a la teoría de la comunicación con la proclamación del “Decreto sobre los instrumentos de la comunicación social” con especial énfasis en la relación comunicación, sociedad y cultura. Es una escuela humanista.

Escuela estadounidense:

Comienza su desarrollo a inicios del siglo XX, siendo el centro de operaciones, la universal de Chicago. Se destaca el trabajo de los matemáticos Claude y Shannon y Norbert Wiener, el primero con su teoría matemática de la información o comunicación y el segundo con su cibernética. Plantean tres niveles para su operación de la comunicación:

- a) Nivel meramente físico del proceso, dado por el sistema telefónico que los mantiene en contacto.
- b) Nivel semántico, que se produce por el idioma y las diversas formas del lenguaje.
- c) Nivel sociocultural. Que incluye diferentes aspectos comunicacionales.

En esta escuela se hace énfasis del nacimiento de la comunicación como resultado de los aportes realizados por las matemáticas y la sociología. Paul Félix Lazarsfeld hace énfasis en los efectos de los medios y la población en donde se trabaja en estos medios.

Escuela latinoamericana:

Es el inicio del desarrollo que tuvo la teoría de la comunicación durante la segunda mitad del siglo XX. Se da a partir del desarrollo del periodismo y de las teorías de la comunicación social propuestos por la iglesia católica, concretamente por la teología de la liberación. A más de estos la escuela de Frankfurt tiene un papel muy importante para la aparición de la teoría de la comunicación en América Latina.

Fueron países como Brasil y Argentina los primeros países que fundaron escuelas de periodismo a inicios del siglo XX, esto sucedió en la Universidad de Rio de Janeiro y de la Universidad de la Plata. Para la década de los treinta, en Latinoamérica se contaba con una escuela de periodismo en cada país.

La escuela Latinoamericana se consolidó en la década de los sesenta, con muchos personajes que hacen importantes aportes, pudiendo citar como destacados a : Luis Ramiro Beltrán, con la obra “Adiós Aristóteles: comunicación Horizontal”; Jesús Martín

Barbero, “De los medios a las mediaciones: comunicación, cultura y hegemonía”, 1987; Daniel Prieto Castillo, con “Maltelart y Dorfman para leer al Pato Donald, 1970”; entre otros.

Durante la década de los ochenta, la escuela Latinoamericana de la comunicación desarrolla el concepto de comunicación alternativa y comunicación popular, practicada por el pueblo y no por los grupos sociales que ostentan al poder.

Como referencia podemos citar que en Ecuador, Quito, en 1959, se fundó la CIESPAL (Centro internacional de Estudios Superiores de comunicación para América Latina), siendo éste el centro de mayor importancia para el desarrollo teórico de la comunicación.

Este Centro se ha dedicado concretamente a la investigación de los procesos comunicacionales en las comunidades latinoamericanas.

2.2.23 Comunicación organizacional:

(Niño, V, 2002) Manifiesta lo siguiente: En la comunicación dentro de las organizaciones se utiliza dos canales básicos formal e informal. Ambos son importantes y transmiten mensajes-en ciertas ocasiones reforzando y en otras creando conflictos-en toda empresa.

Los canales formales son aquellos establecidos por la compañía. Los mensajes fluyen en tres direcciones: hacia abajo, hacia arriba y hacia los lados. Los mensajes hacia abajo contienen información necesaria para que cualquier miembro del personal realice su trabajo; tal vez se trate de políticas y procedimientos, órdenes y peticiones que se transmiten al nivel adecuado de la jerarquía. Los mensajes hacia arriba son informes, peticiones y quejas. Los mensajes que van hacia los lados se transmiten entre diferentes departamentos, funciones o personas del mismo nivel de la empresa.

2.2.24 Filosofía de la comunicación organizacional:

(Dobkin, B & Pace. R, 2007) Expresa lo siguiente: La naturaleza de la comunicación en la organización como dimensión deontológica se expresa en su esencia misma, es decir, la organización humana, atendida como acto de ser de la comunicación social, conlleva necesariamente a la puesta en común de propósitos, objetivos, métodos, procesos,

acciones y resultados del ente colectivo. Por su parte, la finalidad de la comunicación organizacional como dimensión teológica es el logro de la corporatividad, como unidad de la identidad colectiva, concebida como un sistema autónomo relacionado con el entorno propio de su dimensión social.

Por tanto, la finalidad de la comunicación es motivada por cuatro causalidades que determinan su razón primera. En primer lugar, su causa eficiente; Segundo, su ente comunicativo; tercero, el sujeto responsable; y cuatro, ¿Quién hace y para qué hace?, en nuestro caso, el comunicador organizacional.

2.2.25 Dirección y distorsiones del flujo de la comunicación:

(Fergus, L& Panton, 1997) En su libro La esencia de la comunicación manifiesta que: en toda empresa la comunicación fluirá hacia abajo, hacia arriba y en dirección horizontal (a los lados).

- La comunicación hacia abajo: Es la que empieza en los niveles más altos para fluir luego hacia los más bajos. Los tipos comunes de ella son los siguientes: juntas, memorandos, declaraciones de políticas, boletines, manuales, folletos, conversaciones telefónicas y correos electrónicos.

La comunicación hacia abajo se distorsiona por varias causas. Un mensaje largo no escrito tiende a olvidarse o a interpretarse erróneamente. Más aun, en ocasiones se reciben tantos mensajes que se produce una sobrecarga de comunicaciones.

- La comunicación hacia arriba: Consiste en mensajes que parten de los niveles bajos de la organización y se dirigen a otros más altos. Puede adoptar las siguientes modalidades: memorandos, quejas (presentadas de modo formal e informal), encuestas de actitudes o sistemas de sugerencias. También este tipo de comunicación puede distorsionarse. Con frecuencia los subordinados que deben transmitir mensajes desagradables los suavizan por miedo a que el receptor le culpe al portador de las malas noticias.

- Comunicación en uno y dos sentidos:

(Fergus, L& Panton, 1997) Manifiesta que: en el interior de las empresas la comunicación se realiza en uno o en dos sentidos. La comunicación en un sentido ocurre sin retroalimentación por parte del receptor. Los memorandos o las referencias video grabadas son un ejemplo. Aunque plantea problemas, se utiliza con frecuencia por ser rápida, fácil de generar y ordenada.

- Comunicación en dos sentidos:

(Fergus, L& Panton, 1997) Manifiesta que En la comunicación en dos sentidos se recibe retroalimentación. Suele ser más precisa a pesar de ser más lenta y menos ordenada que la anterior.

El receptor del mensaje está en condiciones de suministrar retroalimentación y el emisor de evaluar si lo interpreta correctamente.

- Comunicación informal:

(Fergus, L& Panton, 1997) Ostenta lo siguiente: La comunicación informal es otro tipo de comunicación que se lleva a cabo en las empresas. Es la modalidad más común y puede promover o entorpecer sus actividades. Estará usándola cuando comente una nueva política con algún miembro de otro departamento. No sigue los canales formales de transmisión, sino uno al que a menudo se llama vía informal de comunicación. Es un medio no oficial y personal de circular información o chismes. Cumple varias funciones para los empleados, lo mismo que para los directivos. Muchos de estos últimos han aprendido a respetarla y hasta la utilizan por celeridad. Pero hay que utilizarla con cautela pues es poco confiable. El empleado o el miembro de una organización satisfacen algunas de sus necesidades sociales por medio del rumor; aclara las órdenes formales y le sirve para liberar sus sentimientos e inquietudes.

- Comunicación verbal y no verbal:

(Dalton, H, 2010) Ostenta lo siguiente: La comunicación verbal se compone de mensajes que se expresan a través de un lenguaje formal. Bajo esta definición, la comunicación

puede ser oral, escrita, o incluso en signos y seguir siendo verbal mientras implique el uso de palabras.

La comunicación no verbal incluye mensajes que se expresan a través de símbolos diferentes a las palabras. Son “metalingüísticas”, o por fuera del lenguaje. Los mensajes no verbales incluyen gestos con las manos, expresiones faciales, contactos físicos, la inflexión de la voz, la ropa que se usa e incluso, el silencio.

2.2.26 Tipos de comunicación:

(Escudero, M , 2012) Revela lo siguiente: Las comunicaciones se pueden clasificar bajo varios criterios, pero en este apartado las estudiaremos según el lenguaje utilizado y el canal o modo en que percibe el receptor. Según este criterio las podemos dividir en:

- Comunicación oral: En ella se emplea el lenguaje hablado, la conversación personal directa o a través del teléfono.

- Comunicación escrita: Tiene lugar cuando se utiliza la palabra escrita. Las letras de abecedario son las más utilizadas, sin olvidar la utilización de signos y símbolos de matemática, física, química.

- Comunicación corporal: Es una comunicación no verbal que se transmite por medio de gestos corporales (cara, manos), el tacto o contacto físico. El receptor debe estar próximo o ver al emisor, pues en caso contrario difícilmente puede percibir el mensaje. La comunicación corporal se emplea en paralelo a las orales, por la inclinación que todos tenemos de gesticular mientras hablamos.

- Comunicación mix: Son todas las que para su elaboración utilizan varios lenguajes y/o en la transmisión se ha empleado la mezcla de varios medios. El mensaje se percibe, principalmente, por la vista y suele estar formado por imágenes significativas por sí mismas o símbolos con significado propio; pueden ir acompañados por sonidos.

Estas comunicaciones son las más utilizadas en publicidad; nos permiten ser persuasivos y llamar la atención del receptor hacia el mensaje que transmitimos.

- Comunicación interna:

(Fernandez, C, 1991) Dice: Dentro de una institución, desempeña un rol esencial ya que es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos.

(Fergus, L& Panton, 1997) Comenta en su libro La esencia de la comunicación: Comunicación interna: la comunicación interna está dispuesta en tres formas: descendente, ascendente y horizontal. Cada una de ellas obedece a una razón de ser; la comunicación de las disposiciones de la gerencia, la participación en las decisiones y el flujo de información entre las unidades de la organización respectivamente.

(Fergus, L& Panton, 1997) Comenta en su libro La esencia de la comunicación: Comunicación externa: la comunicación externa de la organización surge de la misma necesidad de interrelacionarse con otros públicos externos a la organización, sin la cual su función productiva no se podría desarrollar.

Los cambios continuos y rápidos ocurridos por las diferentes fuerzas de presión del mercado, donde opera el negocio de la organización, hacen que se establezca un frente de respuesta estratégico de rápida respuesta a los mismos.

- Comunicación empresarial:

(Paz, R, 2010) Expone en su obra literaria Atención al cliente “Es la comunicación que proviene de una empresa, ONG, organización o instituto y se dirige a sus distintos públicos-meta. Éstos pueden ser internos –empleados, accionistas, etc. o externos (clientes, medios de comunicación, gobiernos, agrupaciones empresariales, universidades, público en general.”

Este tipo de comunicación debe estar siempre actualizada ya que es el diario vivir de la empresa de la cual se beneficia todo tipo de público.

2.2.27 Motivación:

(Watts,D, 2006) Puntualiza a la motivación como un el estímulo emocional que nos hace actuar. Puede ser una necesidad o un impulso que activa ciertas conductas. En el trabajo es una combinación de todos los factores del entorno laboral que originan esfuerzos positivos o negativos. Si sabemos los que nos motiva, habrá mayores posibilidades de que alcancemos nuestras metas personales o profesionales. Del mismo modo, si las empresas saben motivar al personal incrementaran la productividad. Esta capacidad va cobrando cada día mayor importancia a medida que las empresas compiten en el mercado global. Todas las compañías se esfuerzan por motivar a los empleados y un número creciente ha empezado a instituir estrategias nuevas, entre ellas diversos paquetes de compensación.

Teorías de motivación:

(Neef, M, 1986) Propone una clasificación que resulta de enorme utilidad para comprender el rol de necesidades y satisfactores en el condicionamiento del comportamiento humano. Por un lado, parte de los cuatro estados básicos en los cuales se realiza la vida y de ellos deriva cuatro necesidades básicas: ser, tener, hacer y estar. Por otro lado, reconoce nueve tendencias hacia la realización del ser humano, que van desde lo biológico a lo ético; de allí deriva nueve necesidades básicas: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad.

2.2.28 Valores:

(Cardona, A, 2002) Señala que: Es una acción extravagante y especulativa; sin embargo, en la actualidad, para otros es un tema de profunda preocupación, ya que en los próximos 50 años se convertirá, sin duda alguna, en una cuestión de supervivencia para la raza humana.

- Definiciones de valores:

(Cardona, A, 2002) Explica:

A continuación daremos algunas de manera general y sintética de los conceptos que tienden a confundirse más en el terreno de los valores, por parte de quienes se inician en

el estudio formal del tema; simultáneamente, haremos algunas reflexiones breves con objeto de aclarar de manera progresiva este aspecto.

- **Actitud:** Predisposición positiva o negativa hacia algo; en el humano, generalmente se encuentra conformada por tres componentes: cognitivo, afectivo y conductual.

Por otra parte, las actitudes dependen en gran medida de las experiencias previas y de las expectativas hacia el objeto al que se dirige dicha actitud. Asimismo, es conveniente mencionar que las actitudes citadas son mecanismos naturales en expresión de valores.

- **Aptitud:** Conjunto de cualidades o atributos y/o mentales para desarrollar acciones de manera sobresaliente. Podría parecer que este concepto es irrelevante aquí, a no ser porque se confunde con mucha frecuencia con el de actitud.

- **Virtud:** Hábito o conducta aprendida que se enfoca al bien común y hacia el cumplimiento de responsabilidades u obligaciones.

Deben presentarse con frecuencia y son el resultado del aprendizaje.

- **Ética:** (del griego ethos, costumbre o comportamiento): Parte de la filosofía que trata de la moral y las obligaciones del hombre, abarcando todos los aspectos de la conducta humana (personales, sociales, políticos, económicos), siempre que estas acciones sean voluntarias e intencionadas.

- **Moral:** (del latín mores, costumbre): Normas o reglas que deben seguirse para hacer el bien y evitar el mal entre los seres humanos, o bien, normas que tienen la función de regular el comportamiento interpersonal (social).

- **Bien:** Término que designa a los objetos valiosos (cosas) desde una perspectiva material y económica.

- **Axiología:** (del griego axios, valor o valioso; y logros, estudio o tratado): Disciplina que se encarga del estudio de los valores; también se le conoce como teoría de los valores.

2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

2.3.1 Hipótesis General

El desarrollo de un plan de estrategias mejora las relaciones humanas de la Cooperativa de transporte Touris San Francisco Oriental de la provincia de Pastaza, en el año 2014.

2.4 VARIABLES

2.4.1. Variable Dependiente

Mejorar las relaciones humanas.

2.4.2. Variable Independiente

Elaboración de un plan de estrategias.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La investigación es de tipo cualitativa, porque es explicativa y realista, para plantear una alternativa de procedimiento real.

Y cuantitativa porque se aplicó técnicas como la encuesta de la cual obtuvimos datos numéricos y estadísticos interpretables, los cuales fueron analizados.

3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN

En la presente investigación, una vez que se han utilizado las características de cada tipo de investigación se aplicará la bibliográfica - documental, descriptiva, exploratoria y de campo. Para la investigación se plantearon interrogantes con el propósito de conseguir la información de la realidad de la Cooperativa Touris San Francisco Oriental.

La investigación bibliográfica – documental: Se realizó apoyándose en elementos de carácter documental, esto es, en documentos de cualquier especie. Como subtipos de esta investigación están la investigación bibliográfica, la hemerográfica y la archivística; la primera se basa en la consulta de libros, la segunda en artículos o ensayos de revistas y periódicos, y la tercera en documentos que se encuentran en los archivos, como cartas, oficios, circulares, expedientes, entre otros.

Investigación descriptiva: Mediante este tipo de investigación, que utiliza el método de análisis, se logró caracterizar un objeto de estudio o una situación concreta, señalar sus características y propiedades. Combinada con ciertos criterios de clasificación sirvió para ordenar, agrupar o sistematizar los objetos involucrados en el trabajo indagatorio.

Investigación exploratoria: Se realizó con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior. Es rentable desarrollar este tipo de

investigación porque, al contar con sus resultados, se facilita el abrir líneas de investigación y proceder a su comprobación.

Investigación de campo: Este tipo de investigación se apoyó en informaciones que provienen entre otras, de cuestionarios, encuestas y observaciones. En esta se obtiene la información directamente en la realidad en que se encuentra, por lo tanto, implica observación.

3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Población:

Esta investigación se desarrolló en la cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental, de acuerdo a los objetivos de la presente investigación, se seleccionó la población para realizar el presente trabajo investigativo, la misma que está conformada de la siguiente manera:

**CUADRO N° 2
POBLACIÓN**

COMPONENTE	POBLACIÓN
GERENTE	1
SOCIOS	55
EMPLEADOS	40
CHOFERES	55
CONTROLADORES	55
TOTAL	206

Fuente: Cooperativa Touris San Francisco Orienta
Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Muestra:

Para obtener la muestra en la siguiente investigación se aplicó la fórmula de poblaciones finitas a la población objeto de estudio, es decir a todo el personal de la cooperativa.

FORMULA PARA CALCULAR EL TAMAÑO DE LA MUESTRA POBLACIÓN FINITA

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

Leyenda:

n = Número de elementos de la muestra

N = Número de elementos del universo

P/Q = probabilidades con las que se presenta el fenómeno

= valor critico correspondiente al nivel de confianza elegido; siempre opera con valor sigma Z = 1.96

E = margen de error (5%)

$$n = \frac{206 * 0.5 * 0.5}{(206 - 1)(5\%)^2 / (1.96)^2 + (0.5 * 0.5)}$$

n = 134 encuestas a aplicar

3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Métodos

La metodología investigativa a desarrollarse en el presente trabajo fue la aplicación de métodos de la investigación científica como es:

Deductivo:

Mediante el cual por deducción se obtienen consecuencias lógicas de una teoría.

Inductivo:

Se sobrellevó un análisis ordenado, coherente y lógico del problema de la investigación, tomando en cuenta las particularidades existentes. El método inductivo tiene como objetivo llegar a conclusiones que están en relación con sus antecedentes.

Se utilizó fuentes secundarias, que provino de datos suministrados por el personal de la cooperativa, datos bibliográficos e internet.

La fuente primaria de la información que se obtuvo fue directamente de la investigadora a través de relatos y escritos transmitidos por los encuestados.

Técnicas e instrumentos:

La metodología que se aplicará al presente trabajo investigativo es una encuesta dirigido personal de la cooperativa Touris San Francisco Oriental, que nos permitirá determinar la situación real y existente, la cual será de gran ayuda para desarrollar el plan propuesto, una vez cumplida esta etapa se procederá con el análisis e interpretación de la información recolectada.

La encuesta: es un estudio observacional en el cual el investigador busca recaudar datos por medio de un cuestionario prediseñado. Los datos se obtienen a partir de realizar un

conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio.

El cuestionario no solo debe permitir una correcta recopilación de la información buscada, sino que también tiene que ser de manera que facilite al máximo la tabulación e interpretación de los datos almacenados, además podemos reconocer que el cuestionario es el punto de encuentro, en la relación de comunicación entre el representante y el entrevistado.

Y la observación: mediante la cual el investigador camina directamente sobre el objeto de su investigación, en los aspectos de su interés, que puede hacerlo en una sola oportunidad, en forma continua o en forma periódica.

3.5 RESULTADOS

Se aplicó la encuesta de datos al gerente, socios, empleados, choferes y controladores de la cooperativa de transporte Touris San Francisco Oriental.

DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN

Pregunta N° 1

¿La comunicación que se transmite entre el personal de la cooperativa Touris San Francisco Oriental es?

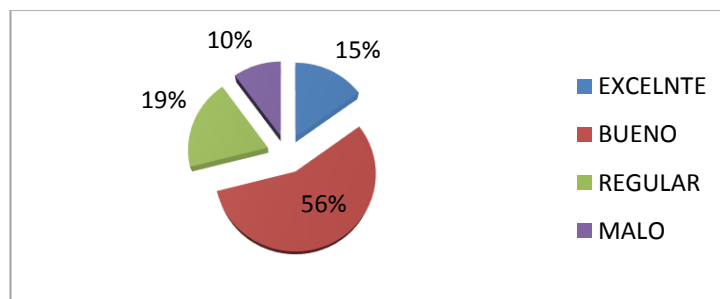
CUADRO N° 3
COMUNICACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	21	15%
BUENO	75	56%
REGULAR	26	19%
MALO	12	10%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 5
COMUNICACIÓN



Fuente: Cuadro N° 3

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 56% afirma que la comunicación que se transmite entre el personal de la cooperativa es buena, mientras que el 19% asegura que es regular, el 15% dice que es excelente y el 10% que la comunicación es mala.

Interpretación: La mayoría de encuestados afirman que la comunicación que se transmite entre el personal de la cooperativa es buena, y una mínima parte sostiene que la comunicación es regular, excelente y mala.

Pregunta N° 2

¿Los llamados de atención que hace el gerente hacia el personal es?:

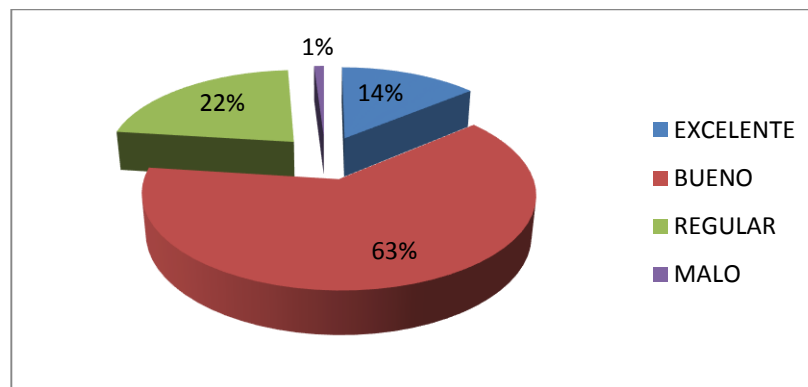
CUADRO N° 4
LLAMADOS DE ATENCIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	18	14%
BUENO	84	63%
REGULAR	30	22%
MALO	2	1%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 6
LLAMADOS DE ATENCIÓN



Fuente: Cuadro N° 4

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 63% considera que las observaciones que hace el gerente son buenas, mientras que el 22% expone que es regular, el 14% asegura que lo hace excelente y el 1% que es malo.

Interpretación: Poco más de la mitad de personal opina que las observaciones que hace el gerente son de buena manera, mientras que el resto divide su opinión entre regular y excelente, y una mínima opinión que es mala.

Pregunta N° 3

¿Considera que el manejo de los conflictos para la toma de decisiones en beneficio de la institución es?

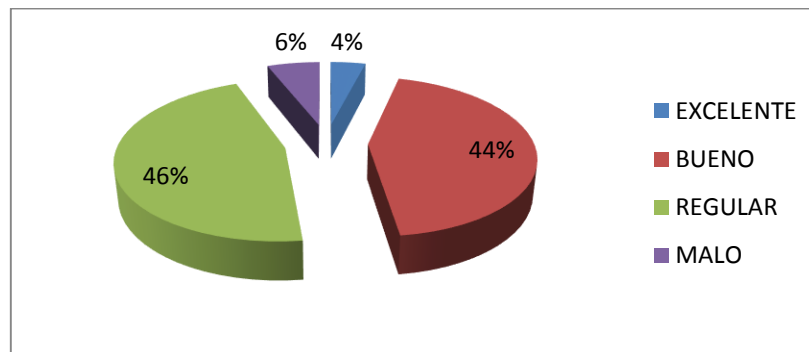
CUADRO N° 5
MANEJO DE CONFLICTOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	6	4%
BUENO	59	44%
REGULAR	61	46%
MALO	8	6%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 7
MANEJO DE CONFLICTOS



Fuente: Cuadro N° 5

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos el 46% asegura que las decisiones del gerente son de manera regular, el 44% de afirma que es buena, el 6% dice que es malo y tan solo el 1% asegura que excelente.

Interpretación: Un poco menos de la mitad opinan que las decisiones del gerente ante un problema son regulares, seguida de las buenas y un mínimo esta entre lo malo y excelente.

Pregunta N° 4

¿La comunicación horizontal que tiene el gerente con sus colaboradores es?

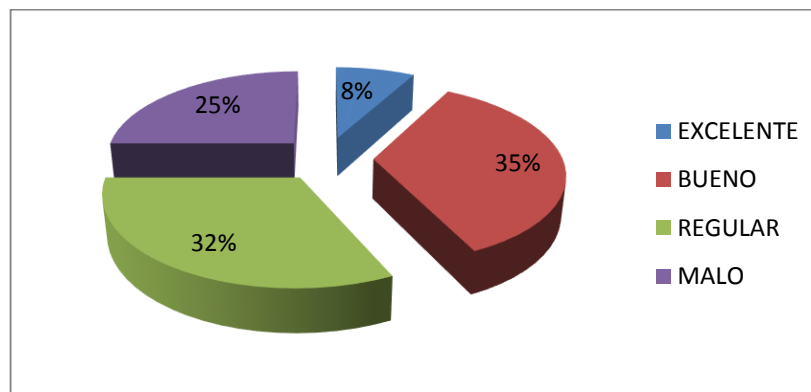
CUADRO N° 6
COMUNICACIÓN HORIZONTAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	11	8%
BUENO	47	35%
REGULAR	43	32%
MALO	33	25%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 8
COMUNICACIÓN HORIZONTAL



Fuente: Cuadro N° 6

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos el 35% afirma que el trato es bueno, mientras que el 32% comenta que es regular, el 25% malo y el 8% que es excelente.

Interpretación: Un poco más de mitad del personal está entre qué bueno y regular ante la igual de trato, mientras que otra proporción opina que es malo y un mínimo descifra que es excelente.

DIMENSIÓN COMPORTAMIENTO

Pregunta N° 5

¿La comunicación entre las personas para mejorar las actividades es?

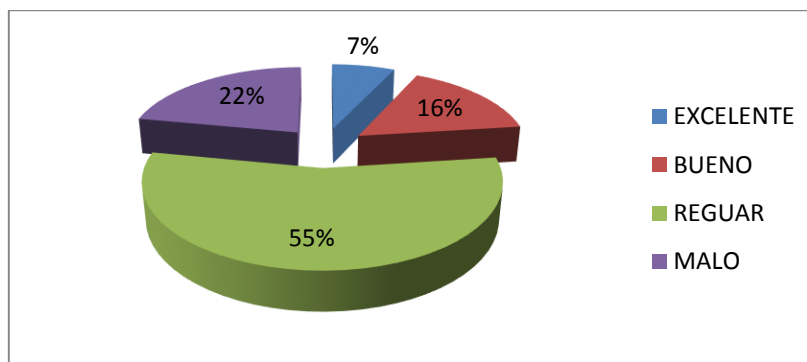
CUADRO N° 7
PERFECCIONAMIENTO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	9	7%
BUENO	21	16%
REGULAR	74	55%
MALO	30	22%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara.

GRÁFICO N° 9
PERFECCIONAMIENTO



Fuente: Cuadro N° 7

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 55% testifica que la comunicación entre el personal es regular, seguido de un 22% que indica que es malo, el 16% que es bueno y el 7% afirma que es excelente.

Interpretación: La mayoría de los encuestados dicen que la comunicación entre el personal es regular, seguido de unos pocos que lo catalogan como malo y un pequeño porcentaje que es bueno y excelente.

Pregunta N° 6

¿Ante una situación de trabajo cuando un compañero requiere ayuda su actitud es?

CUADRO N° 8

ACTITUD

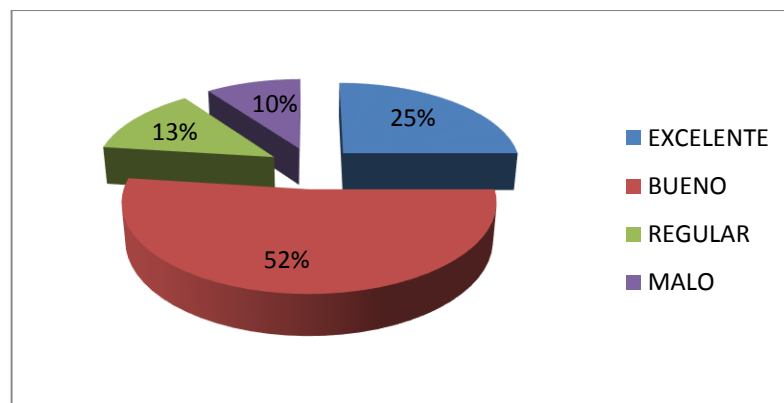
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	34	25%
BUENO	69	52%
REGULAR	18	13%
MALO	13	10%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 10

ACTITUD



Fuente: Cuadro N° 8

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos el 52% afirma que su actitud es buena, mientras que 25% afirma que es excelente, el 13% dice que es regular y el 10% que es mala.

Interpretación: La mitad del personal acierta que la actitud que asumen es buena, y un tercio de personal dice que su actitud es excelente, mientras que el otro tercio asegura que es regular y malo.

Pregunta N° 7

¿Cómo cataloga las ofensas verbales, insultos, amenazas y comentarios humillantes por parte del personal?

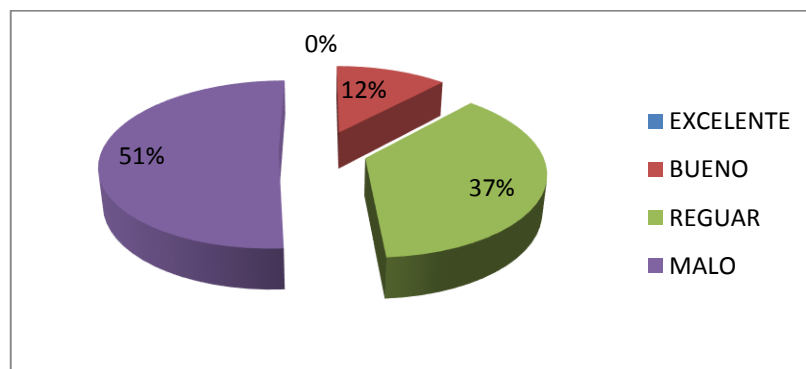
CUADRO N° 9
TRATO OFENSIVO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	0	0%
BUENO	16	12%
REGULAR	50	37%
MALO	68	51%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 11
TRATO OFENSIVO



Fuente: Cuadro N° 9

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 51% testifica que las ofensas son malas, seguido de un 37% que indica que son regulares y el 12% afirma que son buenas.

Interpretación: La mayoría de los encuestados dicen que las ofensas verbales, insultos, amenazas y comentarios humillantes son malos, seguido de unos pocos que lo catalogan como regular y un pequeño porcentaje que es bueno.

Pregunta N° 8

¿La fomentación de valores de respeto, igualdad, confianza, participación y confrontación dentro de la cooperativa Touris San Francisco Oriental es?

CUADRO N° 10

VALORES

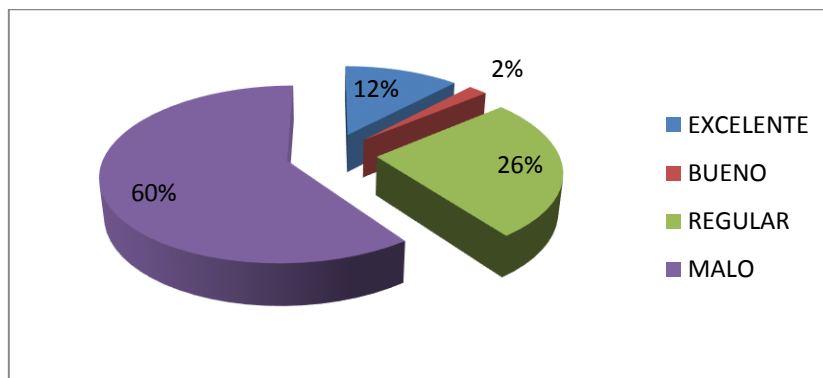
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	16	12%
BUENO	3	2%
REGULAR	34	26%
MALO	81	60%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 12

VALORES



Fuente: Cuadro N° 10

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 60% sostuvo que los valores son buenos, el 26% indicó que es excelente, mientras que el 12% aseguró que es regular y el 2% que es malo.

Interpretación: La fomentación de valores es aceptable como buena con una gran participación, seguido de la excelente y regular con un mínimo porcentaje de malo.

REACCIÓN DEL PERSONAL

Pregunta N° 9

¿La reacción del personal ante situaciones conflictivas que se presentan en la cooperativa de transporte Touris San Francisco Oriental es?

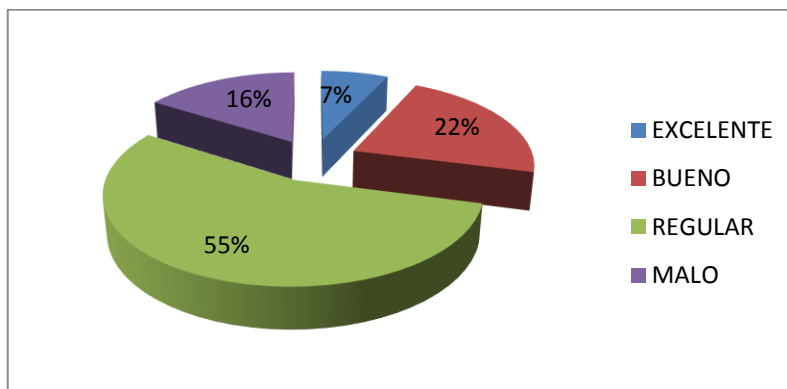
CUADRO N° 11
REACCIÓN DEL PERSONAL

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	9	7%
BUENO	30	22%
REGULAR	74	55%
MALO	21	16%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 13
REACCIÓN DEL PERSONAL



Fuente: Cuadro N° 11

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 55% de los encuestados asegura que la reacción del personal ante situaciones extremas son de cualidad regular, mientras que un 22% de buena manera, un 16% dice que es malo y tan solo el 7% que es excelente.

Interpretación: La mayoría expresa que la reacción del personal ante situaciones extremas es regular, un poco menos de la mitad sostienen entre bueno y malo y una mínima parte que es excelente.

Pregunta N° 10

¿De qué manera reacciona usted a las relaciones interpersonales que se da entre compañeros, socios, controladores y choferes?

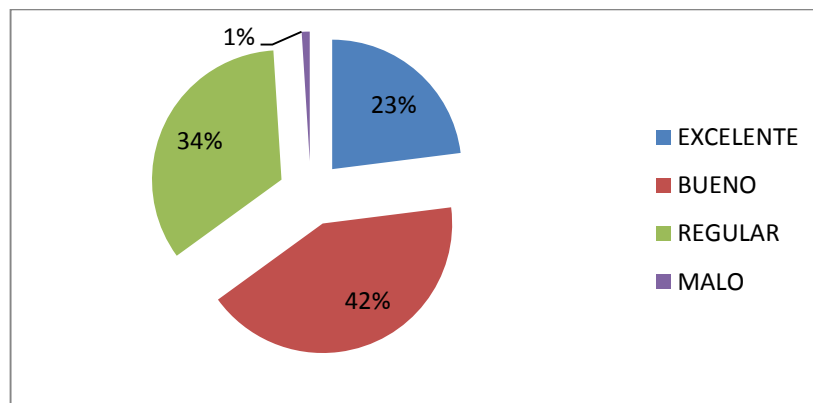
CUADRO N° 12
RELACIONES INTERPERSONALES

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	31	23%
BUENO	55	42%
REGULAR	46	34%
MALO	2	1%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 14
RELACIONES INTERPERSONALES



Fuente: Cuadro N° 12

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 42% afirma que las reacciones a la aplicación de relaciones humanas entre compañeros, socios, controladores y choferes es buena, seguido del 34% quien asegura que regular, mientras que el 23% dice que es excelente y el 1% aqueja como malo.

Interpretación: Un poco menos de la mitad descifra que la reacción a la aplicación de las relaciones humanas es bueno, el otro porcentaje considera que es regular y excelente y una mínima opinión que es malo.

Pregunta N° 11

¿Si algún compañero, socio, chofer o controlador tiene un comportamiento inadecuado con usted en su lugar de trabajo por motivos laborales su reacción es?

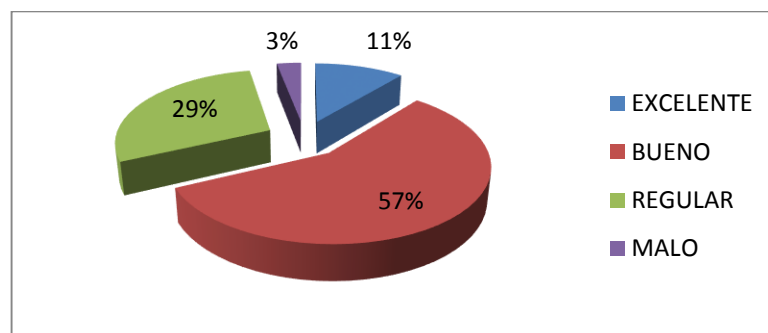
CUADRO N° 13
COMPORTAMIENTO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	15	11%
BUENO	76	57%
REGULAR	39	29%
MALO	4	3%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 15
COMPORTAMIENTO



Fuente: Cuadro N° 13

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos el 57% respondió que su comportamiento es bueno, el 29% testifica que es regular, el otro 11% puntualiza que es excelente y el 3% que es malo.

Interpretación: Más de la mitad considera que la reacción ante la injusticia de motivos laborales es buena, seguida de la regular y un mínimo porcentaje está entre que es excelente y mala.

Pregunta N° 12

¿Cómo califica usted la aplicación de las buenas relaciones humanas que se practican constantemente en la cooperativa de transporte Touris San Francisco Oriental?

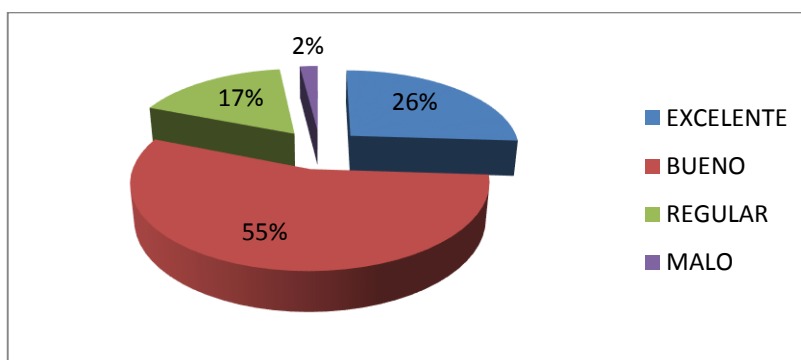
CUADRO N° 14
TRATO OFENSIVO

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	35	26%
BUENO	74	55%
REGULAR	22	17%
MALO	3	2%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara.

GRÁFICO N° 16
TRATO OFENSIVO



Fuente: Cuadro N° 14

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos el 55% manifestaron que es bueno que las relaciones humanas que se practique constantemente, mientras que el 25% que es excelente, el 17% que es regular y el 2% que es malo.

Interpretación: Más de la mitad del personal está de acuerdo que las buenas relaciones humanas deben venir de los socios opinando como buenas, opinando así un tercio como excelente y un mínimo como regular y malo.

CAPACITACIÓN

Pregunta N° 13

¿Las capacitaciones que recibe por parte de la cooperativa TSFO son?

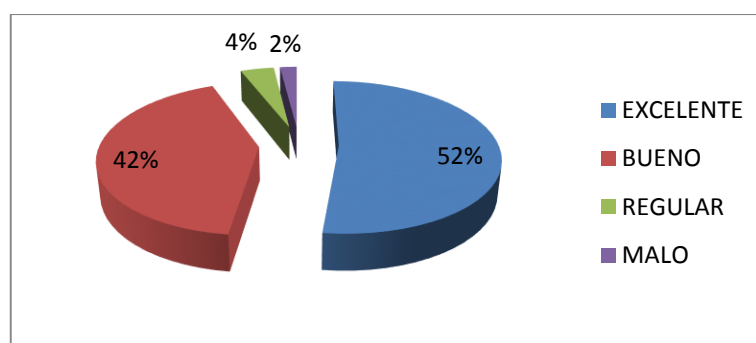
CUADRO N° 15
CAPACITACIÓN

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	69	52%
BUENO	56	42%
REGULAR	6	4%
MALO	3	2%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 17
CAPACITACIÓN



Fuente: Cuadro N° 15

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 52% respondió que las capacitaciones son excelentes, el 42% señaló que es bueno, el 4% señaló que es regular y tan solo el 2% que es malo.

Interpretación: La mayoría de personal opina que las capacitaciones son excelentes y buenas, opinando un grupo pequeño que son regulares y malas.

Pregunta N° 14

¿Cree usted que las oportunidades y beneficios que brinda la cooperativa son?

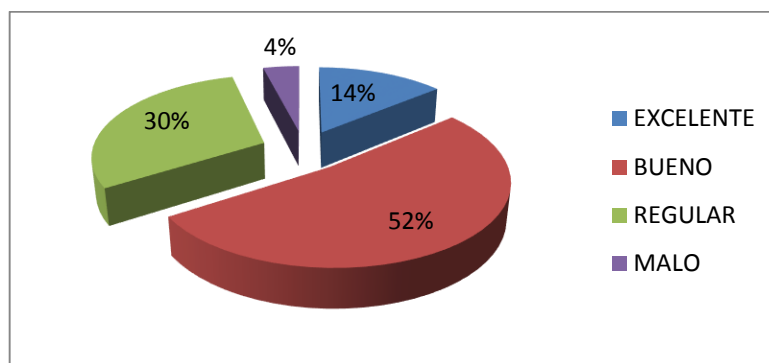
CUADRO N° 16
OPORTUNIDADES Y BENEFICIOS

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	19	14%
BUENO	69	52%
REGULAR	40	30%
MALO	6	4%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 18
OPORTUNIDADES Y BENEFICIOS



Fuente: Cuadro N° 16

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: El 52% indica que las oportunidades y beneficios dentro de la cooperativa son buenas, el 30% indica que son regulares, el 14% indica que son excelentes y tan solo el 4% dice que son malas.

Interpretación: Un poco más de la mitad está de acuerdo con las oportunidades y beneficios que brinda la cooperativa, mientras que solo un poco dice que es regular y una minúscula parte opina que es excelente y malo.

Pregunta N° 15

¿El interés y apoyo que recibe por parte de la cooperativa cuando se presentan problemas de trabajo son?

CUADRO N° 17

APOYO

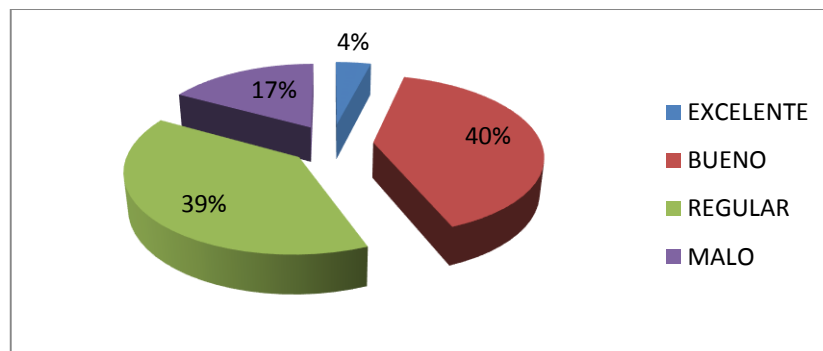
ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
EXCELENTE	6	4%
BUENO	53	40%
REGULAR	52	39%
MALO	23	17%
TOTAL	134	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

GRÁFICO N° 19

APOYO



Fuente: Cuadro N° 17

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Análisis: De acuerdo a los datos obtenidos el 40% certifica que el apoyo recibido de la cooperativa es buena, seguido de un 39% que testifica que es regular, el 17% indica que es malo y el 4% que es de manera excelente.

Interpretación: Ante el apoyo que reciben por parte de los jefes cuando surgen problemas la opinión esta entre buena y regular seguida de una opinión mala y una mínima excelente.

3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER

1.- MODELO LÓGICO

Ho: El plan de estrategias no mejora en alta significación las relaciones humanas del personal de la cooperativa de transportes Touris San Francisco Oriental.

H1: El plan de estrategias si mejora en alta significación las relaciones humanas del personal de la cooperativa de transportes Touirs San Francisco Oriental.

2.- ELABORACIÓN DE LA MATRIZ DE CONTINGENCIA.

CUADRO N° 18
MATRIZ DE CONTINGENCIA

	SI	NO	TOTAL
VI	80	30	110
VD	21	3	24
TOTAL	101	33	134

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

3.- HALLAR LAS FRECUENCIAS ESPERADAS.

Modelo estadístico

$$E = \frac{Tc.Tf}{TG}$$

$$E = \frac{101.110}{134}$$

$$E = \frac{101.24}{134}$$

$$E = \frac{33.110}{134}$$

$$E = 82.9$$

$$E = 18.08$$

$$E = 27.08$$

4.- HALLAR LOS GRADOS DE LIBERTAD

$$GL = (F - 1)(C - 1)$$

$$GL = (2 - 1)(2 - 1)$$

$$(1)(1)$$

1 → 95% De confiabilidad → 5% zona de rechazo = 0.05

$$Xt^2 = 3.84$$

Por lo tanto con un grado de libertad, se obtiene un valor de la tabla estadística de 3.841

5.- HALLAR EL CHI CUADRADO

$$Xc^2 = \sum \frac{(O-E)^2}{E}$$

CUADRO N° 19
CÁLCULO CHI CUADRADO

O	E	$\frac{(O - E)^2}{E}$
80	82.9	0,10
21	18.08	0.05
30	27,08	0.31
3	5.91	1.43
	Xc^2	1.89

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

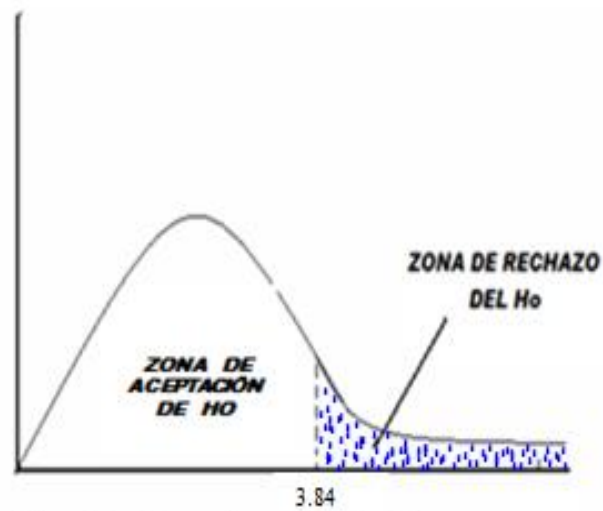
6.- DECISIÓN

SE RECHAZA LA HIPÓTESIS NULA SI

$$Xc^2 < Xt^2$$

GRÁFICO N° 20

ACEPTACIÓN Y RECHAZO DE HIPÓTESIS



Fuente: Investigación de Campo
Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara. G

CAPÍTULO IV MARCO PROPOSITIVO

4.1 TÍTULO

PLAN DE ESTRATÉGIAS PARA MEJORAR LAS RELACIONES HUMANAS DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL, EN EL AÑO 2014.”

4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Caracterización

4.2.1.1 Antecedentes de la Cooperativa De Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental

Algunas empresas brindaban el servicio desde la zona central hacia la provincia de Pastaza y Napo pero a partir del año 1972 que empiezan los trabajos de ampliación de la carretera Baños – Puyo, los transportistas abandonan las rutas; incomodando así a los usuarios teniendo que viajar únicamente los fines de semana porque la carretera era habilitada parcialmente, así se transportaban los ciudadanos en camionetas y camiones.

Existía la necesidad de un mejor servicio que brinde comodidad a los viajeros, es así que nace la idea de asociarse y conformar una cooperativa, que posteriormente lo hacen realidad solicitando la autorización al Consejo Nacional de Tránsito por parte algunos socios en el año 1976.

En el año 1977 se contaba con un estatuto mixto en el cual se denominó como “Cooperativa de Transporte San Francisco” en el que admitía servir en cualquier vehículo como taxi, camioneta, camión y buses; acogándose así a esta modalidad que permitía el Consejo Nacional de Tránsito.

El Consejo Nacional de Tránsito aprueba la solicitud y destina cuatro frecuencias para las cuatro unidades existentes siendo las siguientes:

Puyo – Ambato: 6:15 a.m. 10:45 a.m. 12:15 p.m. 14:00 p.m.

Ambato – Puyo: 6:45 a.m. 9:45 a.m. 12:00 p.m. 16:00 p.m.

Debido al mal estado de la carretera no se podía brindar el servicio durante la noche, por el alto riesgo de viajar debido a las intensas lluvias que ocasionaban excesivos deslaves en aquellos tiempos; acompañados además del inconveniente de la carretera muy angosta y adicionalmente, la compañía constructora abandonaba el trabajo y lo deja en pésimas condiciones.

En 1979 con una nueva solicitud al Consejo Nacional de Tránsito admiten nuevas frecuencias y se extiende el servicio hasta la ciudad de Quito. En 1981 en una gran Asamblea de Socios se resuelve separar los servicios así: taxis y camionetas se dedicarían al transporte interno, y los buses al transporte interprovincial, para ello se debería elaborar un nuevo estatuto y por consiguiente conseguir un nuevo permiso de operación, que lamentablemente tuvo una demora de cuatro años, por desacuerdos entre las partes para lograr que cada una tenga su constitución jurídica.

El 15 de agosto de 1985 mediante Acuerdo Ministerial N° 764, fue constituido jurídicamente e inscrito en el Registro General de Cooperativas con el número de orden 4077 con la denominación de Cooperativa de Transporte de Pasajeros en Buses y Busetas “TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL”, con domicilio en la Ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza. Una vez solucionados los inconvenientes internos, los nuevos directivos y con autorización de la Asamblea General, se amplía el servicio y se comienza a operar a las provincias de Napo, Morona Santiago, Chimborazo y Guayas; y así mismo poco a poco se fue incrementado el número de socios y unidades vehiculares.

El 20 de Octubre de 1999 algunos ex – socios solicitan la intervención de la Dirección Nacional de Cooperativas como es disposición del Ministerio de Bienestar Social, es así que la intervención por aproximadamente un año seis meses. Durando la intervención ocurrieron irregularidades como la aceptación de socios sin tomar en cuenta lo establecido en los estatutos, venta de acciones, más preocupante es que la entidad quedó totalmente desfinanciada con deudas por pagar más allá de los siete mil dólares.

El 20 de diciembre del año 2000, mediante Acuerdo Ministerial N° 1754, se procede a reformar los estatutos de la cooperativa, por recomendación del departamento jurídico de la Dirección Nacional de Cooperativas, en la que cambia de nombre a Cooperativa de Transporte Interprovincial “TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL”.

En el año 2005, mediante Acuerdo Ministerial N° 4979 se reforma nuevamente los Estatutos de la cooperativa, en el que se acuerda:

“Artículo Uno.- Aprobar las Reformas introducidas al Estatuto de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL”, con domicilio en la ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza.

Artículo Dos.- El Estatuto Reformado de la Cooperativa de Transporte Interprovincial “TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL” queda de la siguiente manera:

Estatutos:

Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros “Touris San Francisco Oriental”.

El 4 de octubre del 2002, la Asamblea General aprueba por pedidos de los directivos, realizar un convenio con el Honorable Consejo Provincial de la Provincia de Pastaza, representado por el Prefecto Dr. Roberto de la Torre Andrade, construir la sede de la cooperativa, para el funcionamiento administrativo y así, brindar todas las comodidades al usuario. La obra queda totalmente concluida y su inauguración fue el 5 de julio del 2003 con la presencia de algunos prefectos del país y de los directivos de la Federación Nacional de Transportistas Interprovinciales entre otros.

Desde entonces, los directivos de la cooperativa han trabajado mucho para conseguir nuevas frecuencias y servir de la mejor manera a los usuarios, actualmente brindan los servicios de: transporte de pasajeros y de encomiendas, cuenta con 55 modernas y cómodas unidades, debidamente autorizadas por el Consejo Nacional de Tránsito y Transporte Terrestre y respaldadas por Seguros Olympus. Además cuenta con personal capacitado, que brinda la atención al usuario con un sistema computarizado de venta de boletos y guías de encomiendas.

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros “Touris San Francisco Oriental”, fue designada como Contribuyente Especial, por parte del Servicio de Rentas Internas, el 3 de Septiembre del 2007, con Resolución N° 870.

El trabajo integral y con la colaboración decidida de las autoridades locales en las diferentes administraciones, han hecho posible ser la mejor empresa de transporte de pasajeros y encomiendas del oriente ecuatoriano, contando con la confianza y el respaldo de la ciudadanía, en las diferentes ciudades de nuestro país.

Base legal:

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros “Touris San Francisco Oriental”, se constituye con domicilio en la ciudad de Puyo, Provincia de Pastaza. Adquiere su personería jurídica, mediante Acuerdo Ministerial N° 764 del 15 de agosto de 1985. Registrada en la Dirección Nacional de Cooperativas con la Orden N° 4077. Se regirá por la Ley de Cooperativas y su Reglamento General, el Estatuto, los Reglamentos Internos que se dictaren y por los principios universales del cooperativismo.

La responsabilidad de la cooperativa ante terceros, está limitada a su capital social; y, la de los socios, al capital que hubieren aportado en la Entidad.

Finalidades y campos de acción:

“Art. 4.- FINES DE LA COOPERATIVA.- La Entidad tendrá las siguientes finalidades:

- a) Prestar el servicio público de transporte interprovincial de pasajeros, en las rutas y frecuencias establecidas y que se llegaren a establecer, de acuerdo con las correspondientes autorizaciones de los organismos competentes.
- b) Acatar las resoluciones de los Organismos de Tránsito, sobre rutas, frecuencias, estacionamientos, pasajes, etc.

- c) Proceder a la creación de servicios auxiliares del transporte para beneficio exclusivo de sus socios.
- d) Alcanzar por todos los medios lícitos y posibles el mejoramiento y superación en los campos sociales, culturales, económicos y humanos de sus asociados.
- e) Alcanzar en la medida de las posibilidades de la Cooperativa, la dotación de los servicios sociales que sean indispensables para cumplir con el objetivo anterior.
- e) Desarrollar actividades lícitas, comerciales y económicas relativas al servicio que presta, así como también la adquisición de vehículos motorizados, repuestos, accesorios y lubricantes para los mismos, al servicio de los cooperados.
- f) Instalar talleres de reparación y mantenimiento, bombas de gasolina, playas de estacionamiento y otros servicios relacionados con el buen uso y conservación de los vehículos.
- g) Realizar las inversiones indispensables para conseguir el fomento de la educación cooperativa de sus socios, en los niveles que redunden en beneficio exclusivo de los mismos.
- h) Establecer normas para fomentar el ahorro y servicio de mutua cooperación a favor de sus asociados; para el efecto, se podrá estructurar mecanismos idóneos de ahorro y crédito al interior de la Cooperativa.

Socios:

“Art. 6.- SOCIOS FUNDADORES O/Y POSTERIORES.- Son socios de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros “Touris San Francisco Oriental”, las personas que hayan suscrito el Acta Constitutiva de la misma y aquellas que hayan sido y fueren aceptadas posteriormente como tales por el Consejo de Administración, siempre que se ciñan a las normas de las Leyes de Tránsito, Ley de Cooperativas, su Reglamento General, el presente Estatuto y su Reglamento Interno”.

Estatutos Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros “Touris San Francisco Oriental”.

Estructura interna y administrativa:

La estructura interna y administrativa de la Cooperativa de Transporte Interprovincial de “TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL” está determinada de la siguiente manera según los estatutos:

Art. 24.- Son órganos de la cooperativa:

- a) La Asamblea General.
- b) El Consejo de Administración.
- c) El Consejo de Vigilancia.
- d) Las Comisiones Especiales.
- e) Gerencia.

Funciones de los organismos:

De la asamblea general:

La Asamblea General es la máxima autoridad de la cooperativa y sus decisiones son obligatorias tanto para los demás organismos directivos como para los socios de la Entidad, siempre que las mismas no impliquen violación de la Ley, y Reglamento General de Cooperativas o del Estatuto.

Del consejo de administración:

El Consejo de Administración es el organismo administrativo de la cooperativa, estará integrado por lo establecido en el Art. 35 del Reglamento General de la Ley de Cooperativas, elegidos por la Asamblea General.

De su seno se elegirá al presidente que a la vez lo será de la cooperativa. Igualmente se elegirá los vocales suplentes que subrogarán a los principales en orden de elección. Estos Consejos durarán un año en sus funciones y podrán ser reelegidos.

Del consejo de vigilancia:

El Consejo de Vigilancia es el organismo fiscalizador y de control de la cooperativa.

Del gerente:

El gerente es designado por el Consejo de Administración y puede o no ser socio de la cooperativa, será caucionado y considerado como empleado de la Entidad. Deberá registrar su nombramiento en la Dirección Nacional de Cooperativas.

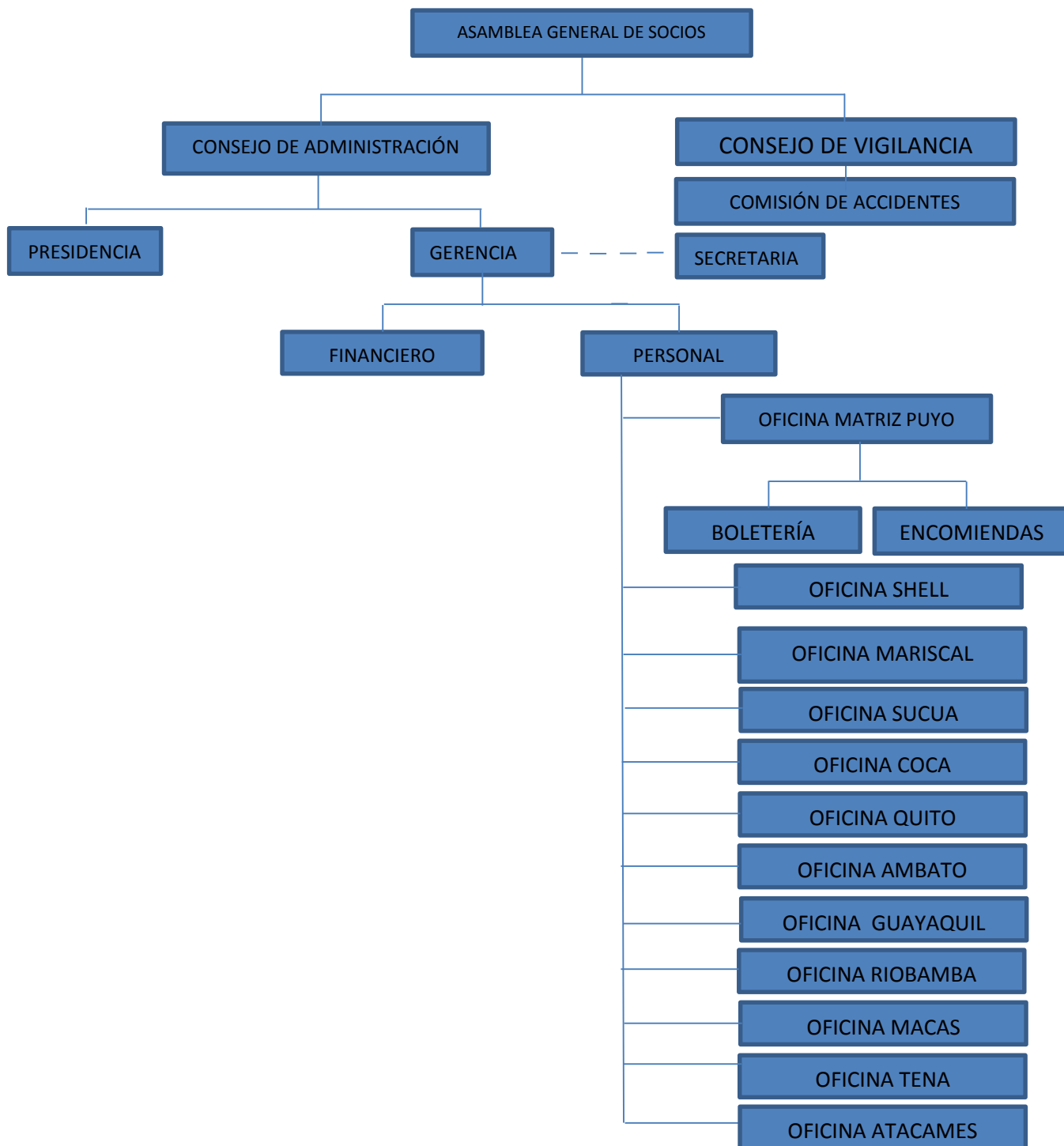
De las comisiones especiales permanentes:

El Consejo de Administración y/o Asamblea General podrá designar las siguientes comisiones:

- a) Comisión de Educación.
- b) Comisión de Asunto Sociales.
- c) Comisión de Crédito
- d) Comisión de Accidentes y Reparaciones.
- e) Comisión de Adquisición.
- f) Comisión de Control

GRÁFICO N° 21

**ORGANIGRAMA DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE
INTERPROVINCIAL TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL**



Fuente: Cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental

CUADRO N° 20

DATOS INFORMATIVOS

Nombre de la Empresa	COOPERATIVA DE TRANSPORTE INTERPROVINCIAL TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL
Representante legal	Carlos Chávez
Año de creación	15 de Agosto de 1985
RUC	1690017268001
Actividad	Transporte de Pasajeros en Buses
Tamaño de la Empresa	Empresa Grande
País	Ecuador
Provincia	Pastaza
Cantón	Puyo
Parroquia	Puyo
Sector	Urbano
Dirección	Calle Francisco de Orellana y Ángel Manzano
Teléfono	032-886-604 / 032-885-481

Fuente: Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental

4.2.2 Diagnóstico estratégico:

La Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros “Touris San Francisco Oriental”, empresa dedicada a la transportación de pasajeros y encomiendas; dado que es una empresa con un amplio número de personal, se ha considerado relevante analizar generalmente el ámbito interno como:

En la cooperativa de Transporte Touris San Francisco Oriental de la ciudad del Puyo, se considera que existe un ambiente rutinario para cumplir determinadas funciones, ya que la comunicación es inapropiada y el trabajo en equipo no se lo aplica, razón por la cual el ambiente laboral se vuelve tenso y el rendimiento en el trabajo es ineficiente.

La inexistencia de capacitación a todo el personal que labora en esta cooperativa en temas de relaciones humanas, hace que los empleados hagan de su trabajo una rutina diaria, el desempeño y resultado son siempre insuficientes.

Dentro de la cooperativa se establece acuerdos, normas, sanciones las cuales no se aplica de acuerdo a las resoluciones tomadas y que constan en el reglamento interno de trabajo. Lo cual produce desmotivación al no dar solución a los problemas por las malas relaciones interpersonales, y produciendo malestar por las preferencias laborales entre los socios, este es un gran problema que a diario suscita en la Cooperativa creando así un ambiente de envidia, enemistad entre compañeros y por ende con los trabajadores.

Las actividades cotidianas que se realizan dentro de la cooperativa se desenvuelven en un ambiente hostil, que muchas veces se distorsionan las órdenes e información y crean confusión y afecta el clima laboral.

4.2.3 Dirección Estratégica (Matriz FODA)

CUADRO 21

Análisis de factores internos

Nº	FACTORES CLAVES DE ÉXITO	F	D	PONDERACIÓN				
				1	2	3	4	5
1	Deseo de mejorar el desempeño profesional en el campo de las relaciones humanas		x			x		
2	No existe una comunicación horizontal entre el gerente y colaboradores		x				x	
3	herramientas y medios de comunicación	x				x		
4	Estructura física adecuada	x						x
5	Trato respetuoso y oportuno a los usuarios internos y externos		x		x			
7	Integración		x			x		
8	Escasa información clara y oportuna a usuarios internos y externos		x				x	
9	No existe un Plan de capacitación l en las relaciones humanos.		x	x				
10	Herramientas y equipo tecnológico	x					x	
11	Carencia de cumplimiento de políticas de capacitación al personal		x				x	

12	cumplimiento de leyes y reglamentos institucionales		x				x	
13	Motivación y estímulos		x	x				
14	Imagen corporativa	x					x	
15	No existe la Unidad de Talento Humano		x	x				
16	Presupuesto para capacitación profesional	x					x	

Fuente: FODA Institucional

Elaborada: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

PONDERACIÓN

1	DEFICIENTE
2	REGULAR
3	BUENA
4	MUY BUENA
5	EXCELENTE

En el análisis interno se conocen las fortalezas que posee la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental. Entre los factores que se destacan como Fortalezas están: 1) las herramientas o equipo tecnológico, 2) infraestructura física, 3) presupuesto para capacitación, 4) imagen corporativa.

Con respecto a las herramientas o equipo tecnológico, existen equipos nuevos que no están siendo utilizados adecuadamente por falta de capacitación del personal y mejorar la atención al público. En cuanto a infraestructura física, se goza de instalaciones nuevas y modernas. Existe también un presupuesto para capacitación que debe gestionarse para obtener el beneficio esperado de esta fortaleza, el primer paso sería decidir en qué capacitarse y establecer un cronograma de capacitaciones. Con respecto a la imagen corporativa, ha sido trabajada en forma positiva y proyecta una institución que trabaja en beneficio de la ciudadanía. Como conclusión, existe un personal de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental con el mejor deseo de fortalecer su desempeño profesional.

Entre las debilidades encontramos que el deseo de mejorar el desempeño profesional en el campo de las relaciones humanas, no existe una comunicación horizontal entre el gerente y colaboradores, la Integración, escasa información clara y oportuna a usuarios

internos y externos, carencia de cumplimiento de políticas de capacitación al personal, no existe el cumplimiento de leyes y reglamentos institucionales,

La motivación y estímulos no han sido considerados como importantes para los socios de la empresa, no existe la unidad de Talento Humano que se encargue de los procesos de selección, reclutamiento y desarrollo, asegurándose de esta forma la contratación de personal adecuado, evaluación del desempeño, capacitación y satisfacción de expectativas personales, de la misma manera la debilidad se extiende acerca que no se cuenta con un plan de capacitación de manera continua sobre relaciones humanas orientada al personal, a pesar que existe el presupuesto destinado a la misma.

Finalmente, a nivel interno, el personal de la cooperativa en relación con los usuarios internos, no cuenta con un proceso claro de cómo interactuar, para que existan relaciones interpersonales de calidad, evidenciando un trabajo regular del personal de la cooperativa en el área de las relaciones humanas.

Cuadro N° 22
Resumen Factores Externos

N°	FACTORES	O	A	PONDERACION				
				1	2	3	4	5
1	Inestabilidad política y social		x				x	
2	Recesión económica		x			x		
3	La monotonía del trabajo y los bajos niveles de remuneración		x			x		
3	Limitada socialización del marco legal institucional		x				x	
4	Reducido liderazgo y gestión de las autoridades de la cooperativa		x				x	
5	Sistema de capacitación con el apoyo de la Dirección Nacional de Cooperativas.	x					x	
	Mayor participación en el mercado.	x					x	
7	Variaciones climáticas que afectan el cumplimiento de las rutas		x			x		
8	Inestabilidad y falta de capacitación del personal		x			x		
9	Variaciones climáticas que afectan las vías de comunicación		x				x	
10	Búsqueda de innovación de servicios.	x				x		

11	Estatus institucional	x					x	
13	Cumplimiento de objetivos	x				x		
14	Envidias profesionales		x			x		
15	Reingeniería de procesos	x				x		
17	Implementación tecnológica	x					x	

Fuente: FODA Institucional

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara.

PONDERACIÓN:

1	DEFICIENTE
2	REGULAR
3	BUENA
4	MUY BUENA
5	EXCELENTE

Al analizar este cuadro, identificamos como oportunidades las siguientes:

La cooperativa cuenta con el apoyo de otras instituciones como la Dirección Nacional de Cooperativas, lo cual le permite mayor participación en el mercado, búsqueda de innovación de servicios, cumplimiento de objetivos, reingeniería de procesos, que intenta incidir en los usuarios, con una propuesta de atención de calidad, fortaleciendo el status e imagen institucional, adoptando políticas de servicio de calidad y finalmente la implementación de la tecnología moderna que permite mejorar la agilidad de los procesos de atención al usuario.

Como amenazas se cuentan las siguientes:

Inestabilidad política y social, la recesión económica, la monotonía del trabajo y los bajos niveles de remuneración, que se evidencia en el país, la limitada socialización del marco legal institucional, el reducido liderazgo y gestión de las autoridades de la cooperativa, las variaciones climáticas que afectan el cumplimiento de las rutas, inestabilidad y falta de capacitación del personal, envidias profesionales

A partir de la determinación de: Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas que tiene el departamento de secretaría, se crea la matriz de estrategias que provee de la información necesaria para crear el “Plan de estrategias”.

Cuadro N° 23

Resumen Factores Internos –Externos (FODA)

<p>FORTALEZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Las herramientas o equipo tecnológico. 2) Infraestructura física. 3) Presupuesto para capacitación. 4) Imagen corporativa. 	<p>DEBILIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) No existe una comunicación horizontal entre el gerente y colaboradores 2) Escasa información clara y oportuna a usuarios internos y externos 3) No existe un Plan de capacitación 1 en las relaciones humanos 4) Carencia de cumplimiento de políticas de capacitación al personal 5) No existe la Unidad de Talento Humano 6) Motivación y estímulos no han sido considerados como importantes para los socios de la empresa.
<p>OPORTUNIDADES</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Sistema de capacitación con el apoyo de la Dirección Nacional de Cooperativas. 2) Mayor participación en el mercado. 3) Búsqueda de innovación de servicios 4) Estatus institucional 5) Implementación tecnológica 	<p>AMENAZAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1) Inestabilidad política y social 2) La monotonía del trabajo y los bajos niveles salariales en el país por la SESS 3) Limitada socialización del marco legal 4) limitada capacitación de laSESS. 5) Variaciones climáticas que afectan el cumplimiento de las rutas

Fuente: FODA INSTITUCIONAL

Elaborada: Patricia E. Guevara Guevara.

CUADRO N° 24
MATRIZ DE ESTRATEGIAS (FODA)

	<p align="center">FORTALEZAS</p> <p>1) Las herramientas o equipo tecnológico. 2) Infraestructura física. 3) Presupuesto para capacitación. 4) Imagen corporativa.</p>	<p align="center">DEBILIDADES</p> <p>1) No existe una comunicación horizontal entre el gerente y colaboradores 2) Escasa información clara y oportuna a usuarios internos y externos 3) No existe un Plan de capacitación en las relaciones humanos 4) Carencia de cumplimiento de políticas de capacitación al personal 5) No existe la Unidad de Talento Humano 6) Motivación y estímulos no han sido considerados como importantes para los socios de la empresa.</p>
<p align="center">OPORTUNIDADES</p> <p>1) Sistema de capacitación con el apoyo de la Dirección Nacional de Cooperativas. 2) Mayor participación en el mercado. 3) Búsqueda de innovación de servicios 4) Estatus institucional 5) Implementación tecnológica</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS F.O</p> <p>1.Fomentar talleres de formación en relaciones humanas (F1, F2O1, O2) 2.Capacitacion al personal sobre manejo adecuado del equipo tecnológico (F2, O1, O2, O3, O4)</p>	<p align="center">ESTRATEGIAS D.O</p> <p>Implementación de una Unidad de Talento Humano. (D1,D5,O3,O,4) Estructurar un plan de capacitación motivacional para que los socios y oficinitas se integren a adecuadamente a sus obligaciones laborales (D2 – D5- D6; O1, O2, O3, O4)</p>

AMENAZAS	ESTRATEGIAS F.A	ESTRATEGIAS D.A
<p>AMENAZAS</p> <p>1) Inestabilidad política y social</p> <p>2) La monotonía del trabajo y los bajos niveles salariales en el país por la SESS</p> <p>3) Limitada socialización del marco legal</p> <p>4) limitada capacitación de laSESS.</p> <p>5) Variaciones climáticas que afectan el cumplimiento de las rutas</p>	<p>1.Utilizar recursos informáticos como el Internet, correo electrónico, página Web, con la finalidad de socializar el marco legal de la cooperativa (F1,A2)</p> <p>2. Fomentar planes de formación continua para el personal de la cooperativa (F3, A4)</p>	<p>1 Establecer un plan de incentivos laborales.(D1,D6 A, A6)</p> <p>2 Fomento de actividades para integrar la cooperativa con la comunidad y mejorar el clima laboral del personal de la cooperativa (D2, D3, D4 A1, A3, A4)</p>

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

4.2.4 Formulación estratégica

La estructura organizacional de la cooperativa de transporte Interprovincial Touris “San Francisco Oriental” se sustenta en su misión y visión.

4.2.4.1 Misión

Prestar el servicio interprovincial de transporte de pasajeros y encomiendas, cumpliendo con las más altas expectativas y exigencias a satisfacción de los usuarios; para tal desafío mantenemos una flota vehicular moderna que cumple los más altos estándares de calidad, seguridad y confort; de igual manera sus socios y demás colaboradores, aporta con sus valores de honestidad, trabajo en equipo, honradez, puntualidad, responsabilidad, solidaridad, justicia, educación y amistad, para tener garantizada la fidelidad de nuestros pasajeros y por ende la rentabilidad de la empresa.

4.2.4.2 Visión

Constituirnos en una cooperativa que trasciende la historia transportista, a través del empleo de los valores plasmados en la excelencia en el servicio y obtener como resultado un parque automotor sofisticado y de última generación, clientes permanentes y altamente satisfechos y que nuestros servicios sean sinónimo de seguridad, confort, puntualidad y atención esmerada, constituyéndonos en una organización competitiva, equilibrada y de desarrollo sostenido, dignos representantes de nuestra provincia y región.

4.2.4.3 Valores:

Son el soporte de la visión y misión, están encargados de establecer el modelo de vida corporativa que va a seguir la organización. Excelencia en el servicio Otorgar un servicio según las necesidades y expectativas del cliente, diferenciándose de la competencia en el logro de su plena satisfacción.

Axiológica.- es todo lo que se refiere a un concepto de valor o que constituye una axiología, es decir, los valores predominantes en una determinada sociedad.

El aspecto axiológico o la dimensión axiológica de un determinado asunto implican la noción de elección del ser humano por los valores morales, éticos, estéticos y espirituales. La axiología es la teoría filosófica encargada de investigar estos valores, con especial atención a los valores morales.

Etimológicamente, la palabra axiología significa "teoría del valor", que se forma a partir de los términos griegos "*axios*", que significa valor, y "*logos*", que significa estudio, teoría.

CUADRO N° 25
MATRIZ AXIOLÓGICA

Grupo de Referencia	Gerente	Socios	Choferes	Controladores	Oficinistas
Principios					
Comunicación			x	x	x
Motivación					
Trabajo en equipo					x
Honestidad					x
Respeto	x	x			x
Puntualidad	x	x	x	x	x
Responsabilidad	x		x		x
Calidad		x	x		x

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

En este contexto, el valor, o lo que es valorado por las personas, es una decisión individual, subjetiva y producto de la cultura del individuo. El valor, como un componente que estructura la filosofía institucional y que se encuentra enmarcado en principios esenciales de una convivencia sana y armónica entre los cuales se afianza la Cooperativa de Transporte Interprovincial de Pasajeros “Touris San Francisco Oriental” para determinar sus acciones, los mismos que a continuación los anotamos:

Comunicación:

La comunicación se ha definido como “el intercambio de sentimientos, opiniones, o cualquier otro tipo de información mediante habla, escritura u otro tipo de señales”

Todas las formas de la comunicación requieren un emisor, un mensaje y un receptor destinado, pero el receptor no necesita estar presente ni consciente del intento comunicativo por parte del emisor para que el acto de comunicación se realice.

Motivación:

La palabra motivación es resultado de la combinación de los vocablos latinos motus (traducido como “movido”) y motio (que significa “movimiento”). A juzgar por el sentido que se le atribuye al concepto desde el campo de la psicología y de la filosofía, una motivación se basa en aquellas cosas que impulsan a un individuo a llevar a cabo ciertas acciones y a mantener firme su conducta hasta lograr cumplir todos los objetivos planteados.

La noción, además, está asociada a la voluntad y al interés. En otras palabras, puede definirse a la motivación como la voluntad que estimula a hacer un esfuerzo con el propósito de alcanzar ciertas metas.

Trabajo en Equipo:

Participación conjunta de todos quienes integran la empresa, en el desarrollo de actividades para el cumplimiento de metas planteadas.

Honestidad:

Transparencia en las actividades, logrando la confianza de los clientes y de quienes tienen relación directa e indirecta con la empresa.

Respeto:

Consideración a la dignidad humana de los clientes, empleados y de todas las personas con las que se interactúa, así como con el entorno y el medio ambiente.

Puntualidad:

Cumplimiento de las actividades definidas previamente en el tiempo estipulado.

Responsabilidad:

Compromiso con uno mismo y con la sociedad en general, aceptando las consecuencias de los actos, buscando ofrecer un buen servicio y satisfacer las necesidades de los clientes.

Calidad:

Cumplimiento del trabajo dirigido hacia la satisfacción de los clientes y grupos de interés, solucionando requerimientos con actitud positiva.

Objetivos Estratégicos:

Desarrollar un clima organizacional favorable al desarrollo humano. Capacitar trimestral al personal para un mejor desempeño en su labor diaria

Acciones:

Involucramiento y compromiso de todo el personal de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental, teniendo conocimiento pleno de la Misión, Visión, Valores, Objetivos, Políticas y Acciones Estratégicas.

Acciones Estratégicas a Corto Plazo:

Fomentar planes de formación continua para los choferes y controladores de la cooperativa sobre la cultura del buen trato y la calidad del servicio.

Acciones Estratégicas a Mediano Plazo:

Fortalecer actividades para integrar la cooperativa con la comunidad y mejorar el clima laboral del personal.

Desarrollar un plan de incentivos que proporcione un clima laboral agradable recompensando de esta manera los logros y entrega total en la consecución de los objetivos empresariales.

Estructurar un plan de capacitación motivacional para que los socios y oficinistas se integren adecuadamente a sus obligaciones laborales.

Incrementar los niveles de satisfacción del talento humano.

Fomentar capacitaciones periódicas de relaciones humanas orientadas a resolver problemas específicos de la cooperativa.

Fomentar capacitaciones periódicas del manejo de equipo de cómputo orientadas a resolver problemas específicos de la actividad de venta de boletos en la cooperativa.

4.3 Matriz de Estratégica

CUADRO N° 26

OBJETIVO GENERAL	ESTRATEGIAS	POLÍTICAS
	<p>ESTRATEGIAS F.O</p> <p>1.Fomentar talleres de formación en relaciones humanas</p>	<p>Difundir el plan de estrategias con los miembros de la organización ya que son el eje fundamental para alcanzar los objetivos y metas trazadas.</p>
<p>Analizar un Plan de estrategias para mejorar las relaciones humanas del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental, en el año 2014.</p>	<p>1. Implementación de una Unidad de Talento Humano.</p> <p>2. Fortalecimiento de un plan de capacitación motivacional para que los socios y oficinitas se integren a adecuadamente a sus obligaciones laborales</p>	<p>Contar con una unidad de Talento Humano, que se encargue de los procesos de selección, reclutamiento y desarrollo, asegurándose de la contratación de personal, evaluación del desempeño, capacitación y satisfacción de expectativas personales.</p>
	<p>1. Establecer un plan de incentivos laborales.</p> <p>2.Fomento de actividades para integrar la cooperativa con la comunidad y mejorar el clima laboral del personal de la cooperativa</p>	<p>Establecer un adecuado plan de incentivos, que permita incrementar la, deseo de trabajo, buen clima laboral y reducir tiempos improductivos que afectan la eficiencia de las actividades diarias de la empresa</p>
	<p>1.Utilizar recursos informáticos como el Internet, correo electrónico, página Web, con la finalidad de socializar el marco legal de la cooperativa</p> <p>2. Fomentar planes de formación continua para el personal de la cooperativa</p>	<p>Proveer cursos de capacitación al personal de acuerdo al requerimiento de sus necesidades, esto permitirá brindar un mejor servicio al cliente.</p> <p>Crear una cultura institucional de relaciones humanas para mejorar el clima organizacional y su efecto en la productividad individual</p>

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

4.3.1 Plan de estrategias

CUADRO N° 27

Estrategia 1: Fomentar talleres de formación en relaciones humanas.

OBJETIVO OPERACIÓN AL 1	META	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	TIEMPO	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO	IMPACTO
Fomentar capacitaciones periódicas de relaciones humanas orientadas a resolver problemas específicos de la en la institución.	Capacitar al 100% al personal de de la cooperativa Touris San Francisco Oriental	2 módulos de capacitaciones programadas para el personal de cooperativa. Miembros de la cooperativa (socios, choferes, controladores y oficinistas) que recibieron las capacitaciones. <i>Número de participantes</i> <hr/> <i>Número de personas de la empresa</i>	Conferencia sobre la importancia de las relaciones humanas Curso taller introductorio de 40 horas sobre las normas de urbanidad, tolerancia y respeto 4 talleres sobre la cordialidad en las relaciones humanas	Gerente de la Cooperativa transportes Touris San Francisco Oriental. Consejo de administración	Financieros Materiales Humanos	05/01/2015 23/01/2015 04/02/2015 27/02/2015	\$100USD Primer módulo \$ 500USD Segundo módulo de \$500USD Total \$ 1100,00	CTTSFO \$1100USD	Mejorar las relaciones humanas del personal de la Cooperativa transportes Touris San Francisco Oriental.

Fuente: Plan de Gestión para la Cooperativa Touris San Francisco Oriental

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara.

Cuadro N° 28

Estrategia 2: Capacitación al personal sobre manejo adecuado del equipo tecnológico.

OBJETIVO OPERACIONAL 2	META	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	TIEMPO	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO	IMPACTO
Fomentar capacitaciones periódicas del manejo de equipo tecnológico orientadas a resolver problemas específicos de la actividad de venta de boletos en la institución.	Capacitar al 100% al personal de las oficinas de la cooperativa San Francisco Oriental	2 módulos de capacitaciones programadas para el personal de cooperativa. 40 miembros de la cooperativa (oficinistas) recibieron las capacitaciones. <i>Número de participantes</i> <i>Número de personas de la empresa</i>	Conferencia sobre la importancia de la utilización de las nuevas tecnologías Curso taller introductorio de 40 horas en el manejo de equipo tecnológico. 4 talleres sobre el uso de equipos para la solución de problemas específicos de las boletería	Gerente Consejo de administración	Financieros Materiales Humanos	4/03/2015 23/03/2015 04/04/2015 27/04/2015	\$100USD Primer módulo \$ 700 Segundo módulo de \$600 Total \$ 1300,00	CTTSFO \$1300USD	El personal de las oficinas de la CTTSFO son completamente solventes en el uso de programas y de equipos que tiene a su disposición para la venta de boletos.

Fuente: Plan de Gestión para la Cooperativa Touris San Francisco Oriental

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara.

Cuadro N° 29

Estrategia 3: Fortalecimiento de los niveles de satisfacción del Talento Humano.

OBJETIVO OPERACIONAL 3	META	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	TIEMPO	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO	IMPACTO
Incrementar los niveles de satisfacción del Talento Humano.	Contar con una Unidad de Talento Humano, encargada de los procesos de selección, reclutamiento y desarrollo, evaluación del desempeño, capacitación y satisfacción de expectativas personales.	El 100% de los usuarios se encuentran con un buen nivel bien de satisfacción Nivel de satisfacción Nivel de satisfacción e	Crear una Unidad de Talento Humano Responder todas las peticiones o virtuales del usuario. Mantener un ambiente organizacional sano.	Autoridades Personal de la Cooperativa Especialista en Relaciones Humanas.	Humanos Materiales Financieros	8 MARZO 2015 17 DE JUN2016 20 DE SEP2016 20 DIC 2016	1ª intervención 8 horas 640USD 2ª intervención 8 horas \$640USD 3ª intervención 8 horas \$640USD 4ª intervención 8 horas \$640USD Total \$2560USD	CTTSFO \$2560USD	Mejorar los niveles de satisfacción del Talento Humano.

Fuente: Plan de Gestión para la Cooperativa Touris San Francisco Oriental

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Cuadro N° 30

Estrategia 4: Fortalecimiento de un plan de capacitación motivacional para que los socios y oficinitas se integren adecuadamente a sus obligaciones laborales.

OBJETIVO OPERACIONAL 4	META	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	TIEMPO	PRESUPUESTO	FINANCIAM.	IMPACTO
Estructurar un plan de capacitación motivacional para que los socios y oficinitas se integren a adecuadamente a sus obligaciones laborales	Contar con un plan de capacitación motivacional que mejore el desempeño laboral del personal.	El 100% de los usuarios se encuentran con un buen de motivación Nivel de motivacional lo Nivel de motivacional es	Fomentar y organizar un sistema de capacitación en base a la motivación del personal	Autoridades	Humanos	8 MARZO 2015	1ª intervención 6 horas 480	CTTSFO \$2560	Mejorar los niveles de motivación Talento Humano.
				Personal de la Cooperativa	Materiales	17 JUN 2016	2ª intervención 6 horas \$480		
				Especialista en Relaciones Humanas.	Financieros	20 SEP 2016	3ª intervención 6 horas \$480		
						20 DIC 2016	4ª intervención 6 horas \$480		
							Total \$2560USD		

Fuente: Plan de Gestión para la Cooperativa Touris San Francisco Oriental

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Cuadro N° 31

Estrategia 5: Generar procesos de comunicación clara y objetiva.

OBEJTIVO OPERACIONAL 5	META	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	TIEMPO	FINANCIA MIENTO	IMPACTO
Desarrollar un Plan de Incentivos que proporcione un clima laboral agradable recompensando de ésta manera los logros y entrega total, en la consecución de los objetivos empresariales	Fijar un adecuado plan de incentivos, que permita incrementar la motivación, deseo de trabajo, buen clima laboral y reducir tiempos improductivos que afectan la eficiencia de las actividades diarias de la empresa.	Resultados de Encuestas sobre el Estudio de satisfacción actual del personal de oficina, socios choferes y controladores	Reunión Gerente General, Gerente Financiero y Director de talento Humano	Jefe del departamento de Talento Humano	Humanos	Del 20 FEB al 05 MAR 2016	CTTSFO \$3000USD	Recompensar de ésta manera a personal los logros y entrega total, en la consecución de los objetivos empresariales
			Estudio de satisfacción actual del personal de oficina		Materiales	Del 05 al 30 MAR 2016		
			Estudio de satisfacción actual de los socios choferes y controladores		Financieros	03 ABR 2016		
			Tabulación y resultado de los estudios	Oficinas de Diseño gráfico responsable		05 MAR 2016		
			Establecimiento de objetivos					
Propuesta de incentivos								
Material informativo de los incentivos logrados en consenso en beneficio del personal								

Fuente: Plan de Gestión para la Cooperativa Touris San Francisco Oriental

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Cuadro N° 32

Estrategia 6: Fortalecer actividades para integrar la cooperativa con la comunidad y mejorar el clima laboral del personal.

OBEJTIVO OPERACIONAL 6	META	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	TIEMPO	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO	IMPACTO
Fortalecer actividades para integrar la cooperativa con la comunidad y mejorar el clima laboral del personal	Fomentar y organizar un sistema comunicacional en base a la relación directa de la cooperativa con sus usuarios	El 100% de los usuarios se integran a las actividades planificadas.	<p>Estimular a la población con eventos recreativos, culturales, deportivos y de reconocimiento a los ciudadanos.</p> <p>Establecer convenios con los medios de comunicación para socializar las actividades de la institución.</p> <p>Preocuparse porque los servicios públicos estén en buen estado y funcionales para mantener la calidad en el servicio a la ciudadanía</p>	Jefe del departamento de Talento Humano	Humanos Materiales Financieros	Desde ABRIL a DIC 2015	\$500USD \$1000USD \$3000USD	CTTSFO \$4500	La ciudadanía se integra en las actividades organizadas por la cooperativa.

Fuente: Plan de Gestión para la Cooperativa Touris San Francisco Oriental

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

Cuadro N° 33

Estrategia 7: Utilizar planes de formación continua para los choferes y controladores de la cooperativa sobre la cultura del buen trato y la calidad del servicio

OBJETIVO OPERACIONAL	META	INDICADORES	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSO	TIEMPO	PRESUPUESTO	FINANCIAMIENTO	IMPACTO
7									
Fomentar planes de formación continua para los choferes y controladores de la cooperativa sobre la cultura del buen trato y la calidad del servicio	Formar al 100 % de choferes y controladores de la cooperativa sobre la cultura del buen trato y la calidad del servicio	El 100% de los usuarios se beneficiaran de los resultados de capacitación planificada	Preocuparse que los servicios estén en buen estado y funcionales para mantener la calidad en el servicio a la ciudadanía.	Autoridades Jefe de Talento Humano Choferes y controladores.	Humanos Materiales Financieros	Desde JULIO a DIC 2016	\$4.000 USD	CTTSFO \$4000	La ciudadanía Identificara a la Cooperativa Touris San Francisco Oriental como sinónimo de buen trato y la calidad del servicio

Fuente: Plan de Gestión para la Cooperativa Touris San Francisco Oriental

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

CONCLUSIONES

- Al definir las relaciones humanas de la cooperativa de transporte Touris San Francisco Oriental, se pudo comprobar que los socios, choferes, controladores y oficinistas conocen de la importancia de las buenas relaciones humanas, pero no emplean en su trabajo diario, es por eso que se ha elaborado las estrategias en base a las necesidades reales de la empresa con la finalidad de brindar un aporte que beneficie al desarrollo de la misma.
- Al investigar los intereses de cada uno de los socios, choferes, controladores y oficinistas de la cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental, nos vinculamos con el objetivo general y se analizó las alternativas para crear un ambiente agradable, aquí determinamos que se trabaja bajo un modelo de gestión reactivo, el cual se basa en la solución de los problemas que se presentan en el día a día, lo que impide una proyección preventiva a mediano y largo plazo, indispensable para un ordenado desarrollo y una clara alineación del trabajo por la carencia de un plan de estrategias que mejoren la motivación, la comunicación y en si el clima laboral de su personal.
- Se ha diseñado un plan de siete estrategias para mejorar la capacitación, la motivación, las relaciones humanas, la satisfacción y el clima laboral del personal que labora en la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental, estableciendo plazos y actividades a cumplirse con un presupuesto aproximado que puede ser manejable para los dirigentes, teniendo como base el fortalecimiento de las relaciones humanas y evaluando continuamente el desarrollo de la propuesta.

RECOMENDACIONES

- ✓ Implementar y difundir entre los miembros de la organización el plan de estrategias descrito en este estudio, asegurando de esta manera el poder plantarse las exigencias requeridas en los mercados actuales, así como la participación decidida y el compromiso por parte del personal de la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental.

- ✓ Los directivos de la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental deben apoyar definitivamente ésta nueva forma de gestión empresarial por los beneficios tanto económicos como de desarrollo institucional que otorga, y mantener al personal satisfecho por lo que involucrarlos en un proceso de capacitación continua, es favorable para el logro de los objetivos de la empresa.

- ✓ La empresa debe aplicar el plan de las siete estrategias propuestas para mejorar la capacitación, la motivación, las relaciones humanas, la satisfacción y el clima laboral del personal que labora en la Cooperativa de Transportes Touris San Francisco Oriental y evaluar la gestión cada determinado tiempo para buscar correcciones oportunas en caso de ser necesarias, con la finalidad de que la retroalimentación sea la adecuada.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, F. (2006). El Proyecto de Investigación: Introducción a la Metodología Científica. Caracas: Episterme.
- Carcamo, M. (1968). Las Relaciones Humanas y la Administración del personal. Santiago de Chile: Andres Bello.
- Cardona, A. (2002). formación de valores: teoría, reflexiones y respuestas. México: Grijalbo.
- Chiavenato, I. (1994). Administración de Recursos Humanos. México: Mc Graw-Hil
- Dalton, H. (2010). Relaciones Humanas. México: Thomson.
- Dess, L. &. (2003). Dirección estratégica, creando ventajas competitivas. Madrid: Mc. Graw Hill.
- Dobkin, B & Pace. R. (2007). Comunicación en un mundo cambiante. México: Mc. Graw Hill.
- Escudero Serrano, M. J. (2012). Comunicación y atención al cliente. Madrid: Creaciones Vincent Gabrielle.
- Fergus, L& Panton. (1997). La esencia de la comunicaión. México: Prentice-Hall
- Fernandez, C. (1991). La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- Granjo, J. (2008). Cómo hacer un Plan Estraégico de Recursos Humanos. Madrid: Netbiblo.
- Herrera, G. (2004). ¿Vale la pena vivir en comunicacion organizacional? Buenos Aires: Mico Paroch.
- Hurtado, J. (2010). El Proyecto de Investigación: Comprensión Holística de la Metodología y la Investigación. Bogotá: Quirón.
- Livington, B. (2009). pasión por las relaciones humanas. Cómo ganar clientes de por vida. México: Mc Graw-Hill
- Nieves , F. (2006). Plan Estratégico de Comunicación. México: Paute Facil.
- Niño Rojas, V. M. (2002). Competencias en la comunicación/ Hacia las practicas del discurso. Bogotá.
- Omalendi, G. (2003). Cómo realizar un plan de comunicación. Buenos Aires: Dick Bigh.
- Orejuela, E. (2001). Relaciones Humanas Psicología Social. Guayaquil: Impresos Nueva Luz.

- Paz, R. (2010). Atención al cliente, guía práctica de técnicas y estrategias. Bogota: Ideas propias.
- Tamayo , M. (2004). El proceso de la Investigación Científica. México: Limusa.
- Vicuña. (2010). El plan estratégico en la práctica. Madrid: Altair.
- Watts,D. (2006). Relaciones Humanas. México: Thomson.
- Wheelen, T, Hunger, D. (2007). Administración Estratégica y Política de negocios. Conceptos y Casos. México: Pearson Educación.

LINKOGRAFÍA

Fases de la gestión de relaciones humanas: Obtenido de:
<https://www.google.com.ec/search?q=fases+de+la+gestión+de+relaciones+humanas&ESP=2&biw=1440&bih=775&source=Inm=Inm&tbn=isch&sa=X&ved>

Proceso de comunicación: obtenido de: <https://www.google.com.ec/search?q=proceso+de+la+comunicación&cliente=MS-android-samsung&prmd=source=isch&sa=oahUKEwiExOj->

Lenguaje de la comunicación: Obtenido de: <https://www.google.com.ec/search?q=lenguaje+de+la+comunicación=2&biw=1440&bih=775&source=isch&q=>

Plan estratégico: Obtenido de: <https://www.google.com.ec/webhp?sourcied=chrome-instant&cion=1&espv=ie=UTF-8#q=plan++estrategico>.

ANEXOS

DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL



DIFUSIÓN DEL PLAN DE ESTRATÉGIAS AL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTE TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL



CAPACITACIÓN DE RELACIONES HUMANAS (VALORES)



ANALIZANDO UNA PROPUESTA DE PLAN DE INCENTIVOS



CAPACITACIÓN RELACIONES HUMANAS (LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE)



ANALIZANDO LAS FUNCIONES DE LA UNIDAD DE TALENTO HUMANO



MODELO DEL PLAN DE ESTRATÉGIAS

Estas son las estrategias que se desarrolla en la propuesta para alcanzar los objetivos establecidos. La Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental, tiene los siguientes planes a corto plazo y mediano plazo:

PLAN DE ESTRATEGIA

CAPACITACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN DE ESTRATÉGIAS PARA MEJORAR LAS RELACIONES HUMANAS DEL PERSONAL DE LA COOPERATIVA DE TRANSPORTES TOURIS SAN FRANCISCO ORIENTAL.

ANTECEDENTES

A pesar que la Cooperativa de Transporte Interprovincial Touris San Francisco Oriental, contó con una misión, visión y valores definidos, estos no fueron compartidos con los miembros de la misma, estableciéndose una dificultad al momento de alcanzar y cristalizar los objetivos planteados.

El diseño de esta propuesta se realizó, mediante un proceso participativo, integrado por los jefes inmediatos de cada área y la alta gerencia, formando grupos de trabajo y exponiendo lo realizado por cada uno de ellos a manera de debate manifestando sus ideas; la difusión del Plan Estratégico al personal es realizado por los jefes inmediatos, con el propósito de generar compromiso en los miembros de la organización.

METAS

Difundir el plan de estrategias en un 100% con los miembros de la organización ya que son el eje fundamental para alcanzar los objetivos y metas trazadas.

OBJETIVO GENERAL

Desarrollar un programa de difusión, capacitación e implementación del plan estratégico, que permita lograr el compromiso de todos los integrantes de la empresa y desarrollar una cultura orientada al servicio, con un ambiente laboral adecuado.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Difundir el plan estratégico y capacitar a todo el personal de la cooperativa.
Supervisar el cumplimiento de la ejecución del plan estratégico.

INDICADORES DE GESTIÓN

$$\text{Índice de sociabilización} = \frac{\text{Número de participantes}}{\text{Número de personas de la empresa}}$$

TIEMPO DE EJECUCIÓN

2 meses

RECURSOS

Recurso Humano
Recurso Financiero
Recurso Tecnológico

RESPONSABLES

Gerente General
Personal de la empresa

CUADRO 34
PLAN DE ESTRATEGIA NO. 1
ACTIVIDADES Y PRESUPUESTO DEL PROYECTO

N°	ACTIVIDADES	COSTO
1	Reunión Gerente General con Gerentes de Área	\$ 50,00
2	Presentación del Plan Estratégico	\$ 150,00
3	Capacitación de los miembros de la empresa	\$ 100,00
4	Difusión del Plan Estratégico	\$ 350,00
5	Implementación Plan Estratégico	\$ 200,00
6	Asignación del proyecto a cada área responsable	\$ 250,00
	TOTAL	\$ 1100,00

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

CUADRO 35
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Difusión, capacitación e implementación del Plan Estratégico.		ENERO(2014)				FEBRERO (2014)			
		S1	S2	S3	S4	S1	S2	S3	S4
1	Reunión Gerente General con Gerentes de Área	x							
2	Presentación del Plan Estratégico		x						
3	Capacitación de los miembros de la empresa			x	x				
4	Difusión del Plan Estratégico					x			
5	Implementación del Plan Estratégico						x	x	
6	Asignación del proyecto a cada área responsable								x

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL

Encuesta realizada al gerente, socios, choferes, controladores y empleados de la cooperativa Touris San Francisco Oriental.

Instructivo:

- Lea cuidadosamente cada pregunta
- Conteste con sinceridad
- Elija una sola alternativa y marque con una X

Pregunta N° 1

¿La comunicación que se transmite entre el personal de la cooperativa Touris San Francisco Oriental es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 2

¿Los llamados de atención que hace el gerente hacia el personal es?:

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 3

¿La reacción del personal ante situaciones conflictivas que se presentan en la cooperativa de transporte Touris San Francisco Oriental es?

Excelente

Bueno

Regular

Mal

Pregunta N° 4

¿De qué manera reacciona usted a las relaciones interpersonales que se da entre compañeros, socios, controladores y choferes?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 5

¿Ante una situación de trabajo cuando un compañero requiere ayuda su actitud es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 6

¿Si algún compañero, socio, chofer o controlador tiene un comportamiento inadecuado con usted en su lugar de trabajo por motivos laborales su reacción es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 7

¿Considera que el manejo de los conflictos para la toma de decisiones en beneficio de la institución es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 8

¿Cómo cataloga las ofensas verbales, insultos, amenazas y comentarios humillantes por parte del personal?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 9

¿La comunicación horizontal que tiene el gerente con sus colaboradores es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 10

¿Cree usted que las oportunidades y beneficios que brinda la cooperativa son?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 11

¿El interés y apoyo que recibe por parte de la cooperativa cuando se presentan problemas de trabajo son?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 12

¿Las capacitaciones que recibe por parte de la cooperativa TSFO son?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 13

¿La fomentación de valores de respeto, igualdad, confianza, participación y confrontación dentro de la cooperativa Touris San Francisco Oriental es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 14

¿Cómo califica usted la aplicación de las buenas relaciones humanas que se practican constantemente en la cooperativa de transporte Touris San Francisco Oriental?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

Pregunta N° 15

¿La comunicación entre las personas para mejorar las actividades es?

Excelente

Bueno

Regular

Malo

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Cuadro N° 36

Plan de Seguimiento

OBJETIVOS	ACTIVIDAD	ENE				FEB				MA				ABR				MAY				JUN				EVALUACIÓN	CUMPLIMIENTO
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4		
1.-Fomentar capacitaciones periódicas de relaciones humanas orientadas a resolver problemas Específicos de la en la institución	Crear una Unidad de Talento Humano		x																						Gerente	90%	
	Responder todas las peticiones escritas o virtuales del usuario.			x																							
	Mantener un ambiente Organizacional sano																										
	Mantener un ambiente Organizacional sano					x																					
2.- Fomentar capacitaciones periódicas del manejo de equipo tecnológico orientadas a resolver problemas específicos de la actividad de venta de boletos en la institución.	Conferencia sobre la importancia de la utilización de las nuevas tecnologías																								Gerente	95%	
	Curso taller introductorio de 40 horas en el manejo de equipo tecnológico. 4 talleres sobre el uso de equipos para la solución de problemas específicos de las boleterías						x	x	x	x																	
3.-Fomentar la Utilización de recursos informáticos como el Internet, correo electrónico, página Web, con la finalidad de socializar el marco legal de la cooperativa	Estimular al personal la utilización de recursos informáticos como medios de difusión	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	Gerente.	95%	
	Establecer convenios con los medios de comunicación para socializar las actividades de la institución.	x				x				x				x				x				x					
4.-Fomentar planes de formación continua para los	Preocuparse que los servicios estén en buen estado y funcionales para	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x			

choferes y controladores de la cooperativa sobre la cultura del buen trato y la calidad del servicio	mantener la calidad en el servicio a la ciudadanía																									
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

5.- Incrementar los niveles de satisfacción del Talento Humano.	Crear una Unidad de Talento Humano Responder todas las peticiones escritas o virtuales del usuario. Mantener un ambiente Organizacional sano																							Gerente Jefe de Talento Humanos	95%
6.- Estructurar un plan de capacitación motivacional para que los socios y oficinitas se integren a adecuadamente a sus obligaciones	Fomentar y organizar un sistema de capacitación en base a la motivación del personal						x	x	x	x	x	x	x	x											
7.- Desarrollar un Plan de Incentivos que proporcione un clima laboral agradable recompensando de ésta manera los logros y entrega total, en la consecución de los objetivos empresariales	Reunión Gerente General, Gerente Financiero y Director de talento Humano Estudio de satisfacción actual del personal de oficina Estudio de satisfacción actual de los socios choferes y controladores Tabulación y resultado de los estudios Establecimiento de objetivos Propuesta de incentivos Material informativo de los incentivos logrados en consenso en beneficio del personal.									x	x			x											
8.- Fortalecer actividades para integrar la cooperativa con la comunidad y mejorar el clima laboral del personal	Estimular a la población con eventos recreativos, culturales, deportivos y de reconocimiento a los ciudadanos.																		x						

	<p>Establecer convenios con los medios de comunicación para socializar las actividades de la institución.</p> <p>Preocuparse porque los servicios públicos estén en buen estado y funcionales para mantener la calidad en el servicio a la ciudadanía</p>																															
--	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Plan de Gestión para la Cooperativa Touris San Francisco Oriental.

Elaborado por: Patricia Elizabeth Guevara Guevara

