

Desarrollo de un curso-taller de trabajo en equipo, liderazgo, comunicación e innovación, a partir de la aplicación de un instrumento cuantitativo para evaluar las necesidades reales para mejorar la cultura organizacional que contribuya en la perdurabilidad de la empresa Gráficos "La Central"

Development of a workshop-course on teamwork, leadership, communication and innovation, based on the application of a quantitative instrument to assess real needs to improve the organizational culture that contributes to the sustainability of the company. Graphics "La Central"

Gabriel E. Lara-Abad^a, Guadalupe del P. Olguín-Guzmán^b, Leydi L. Mendoza-Ramírez^c, Esmeralda Montes de Oca-Jiménez^d, Eduardo Palma-Obregón^e

Abstract:

In terms of obtaining durability of the graphics company "La Central" it is important to understand the phenomena of teamwork, leadership, communication and innovation and their influence on it. In this way, this document seeks to recapitulate the influential factors within the proper development of the organizational culture of the organization and establish, from a quantitative evaluation process, the basic elements that adjust in improving the interpersonal relationships of members of the areas evaluated.

Keywords:

teamwork, leadership, communication and innovation

Resumen:

En términos de obtener una perdurabilidad de la empresa Gráficos "La Central" es importante comprender los fenómenos de trabajo en equipo, liderazgo, comunicación e innovación y su influencia en la misma. De este modo, el presente documento busca recapitular los factores influyentes dentro del buen desarrollo de la cultura organizacional de la organización y establecer, a partir de un proceso de evaluación cuantitativo, los elementos básicos que coadyuvarán en la mejora de las relaciones interpersonales de los miembros de las áreas evaluadas.

Palabras Clave:

Trabajo en equipo, liderazgo, comunicación e innovación.

^a Autores de Correspondencia, Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior Atotonilco de Tula, Email: gabriel_lara9718@uaeh.edu.mx.

^b Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior Atotonilco de Tula. Email: computacionlupitaolguin@gmail.com

^b Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior Atotonilco de Tula. Email: lizabethmrz63@gmail.com

^b Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior Atotonilco de Tula. Email: jimenez.esme1397@gmail.com

^b Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo, Escuela Superior Atotonilco de Tula. Email: metalhead3195@gmail.com

Introducción

Gráficos “La central” S.A de C.V., es una empresa dedicada a la producción de empaques flexibles, como caja plegadiza, material promocional en punto de venta como posters, cenefas, colgantes, copetes, tiras exhibidoras, todo elaborado con cartón cable, sulfatada, papel bond, papel couché, papeles adhesivos, entre otros, de la misma manera produce, las cubiertas impresas para las cajas de cerillos de su empresa hermana Cía. Cerillera “La Central”, S.A de C.V. la cual se encuentra ubicada en un mismo predio industrial.

El mayor campo de aplicación de Gráficos “La central” S.A de C.V., es la industria de alimentos que exigen el establecimiento de normas y medidas de buenas prácticas de manufactura que aseguran la inocuidad de los empaques fabricados.

La organización tiene la misión de establecerse como líder en la fabricación de impresos, empaques y material publicitario de consolidando su presencia y crecimiento en el sector de las Artes Gráficas, a través del ofrecimiento de soluciones creativas de empaques y publicidad impresa a los clientes que excedan sus expectativas y requerimientos; asegurando la rentabilidad de la empresa y el éxito financiero de los accionistas.

La organización tiene como visión ser la empresa de impresos, empaques y materiales publicitarios creativos más exitosa de la región obteniendo el nivel más alto de satisfacción de sus clientes, estructurando una organización ágil, flexible y rentable dentro de un entorno dinámico; todo lo anterior bajo los valores de: *honestidad, respeto, integridad, lealtad, servicio y justicia.*

Objetivo General

Identificar, fortalecer y desarrollar habilidades TECLI para mejorar la cultura organizacional que contribuya en la perdurabilidad de la empresa Gráficos "La Central".

Objetivos Específicos

- Mejorar la interacción entre el personal administrativo y de producción de la empresa Gráficos “La Central” con el fin de que los estándares del sistema de gestión de calidad se cumplan en lo mejor posible.
- Incrementar el nivel de confianza y apoyo entre los miembros de la organización.
- Incrementar las posibles resoluciones a los problemas que puedan surgir en el interior de la organización y entre sus grupos.

- Incrementar la apertura de las comunicaciones verticales.
- Incrementar el nivel de entusiasmo y satisfacción del personal en general que labora en la empresa.

Hipótesis

La interacción empleado-jefe, la comunicación existente entre los diferentes departamentos, como factores principales que conllevan a cumplir o no cumplir con las metas y los objetivos delimitados por la empresa.

Antecedentes y limitaciones de la evaluación en el trabajo

Aprobación de Gerencia para el desarrollo del proyecto en Gráficos “La Central”.

Con base en los resultados obtenidos por los instrumentos de medición diseñados, se logró conocer el origen de la problemática al interior de la empresa Gráficos “La Central”.

Cooperación por parte de la mayoría del personal de producción en la resolución de los instrumentos empleados para recabar información.

Se formaron vínculos de confianza con el personal de manufactura.

Al aplicar el instrumento a la población, a algunos miembros de la misma presentaron una falta de interés así como a temer represalias, provocando alteraciones en los resultados.

Falta de disponibilidad de los empleados a colaborar con las actividades desarrolladas para el trabajo de investigación. Puesto que el desarrollo de dichas actividades fueron aplicadas durante horas laborales activas.

Desinterés e indiferencia por parte de algunos administrativos para colaborar con el proyecto de investigación.

Participantes y características del escenario.

La totalidad de empleados de la empresa Gráficos “La Central” repartidos en tres turnos de producción, así como los jefes de departamento del proceso de producción de la empresa.

Espacio en instalaciones de la empresa Gráficos “La Central” que es todo el lugar donde se realiza el proceso de manufactura y oficinas administrativas los cuales nos permitieron realizar la aplicación del instrumento de medición diseñado para tal problemática a investigar.

Evaluación y resultados de la evaluación de clima laboral
Se desarrolló un diagnóstico a partir de los comentarios sobre las áreas que componen la empresa “Gráficos la Central SA de CV” tomando como punto de referencia las observaciones y comentarios del área de Recursos Humanos y de Gestión de la calidad. A partir de los puntos obtenidos se desarrolló una encuesta sobre el Clima Laboral, con base en la construcción de una escala Likert que se aplicó a los empleados del primer turno. Se tomaron áreas de influencia al cambio que mediante la observación, deducción y orientación de la Licenciada encargada pudimos concretar; las áreas fueron las siguientes:

Trabajo en equipo
Comunicación
Liderazgo
Innovación

Durante la aplicación de la prueba pudimos percibir que las personas no contestaban adecuadamente quizá por miedo a las represalias o probablemente por terminar rápido para seguir con su trabajo y no detener la producción (lo cual fue una minoría), así mismo varias personas decían deseaban hubiera cambios, y que la encuesta ayudara a una mejora sobre el beneficio de los trabajadores.

El resultado que arroja Excel para trabajo en equipo y comunicación es de un porcentaje del 77.85%, lo cual es un resultado bueno pero que necesita potencializarse para obtener mejores resultados, mientras que en liderazgo se obtuvo un 64.85 % lo cual se encuentra por debajo de lo esperado, pero se potencializara para una mejora dentro de la empresa, y en innovación se obtuvo 65.59%.

Un factor importante es saber cooperar y apoyar al equipo de trabajo del departamento en donde se desempeñen, es por ello que el jefe de área debe alentar que los empleados trabajen en equipo debido a que se encuentra con una correlación del 61.1% lo cual es bastante bajo, es por ello que se necesita potencializar esta área con déficit para un mejor clima laboral, así mismo fomentar la confianza entre trabajadores para un mejor desarrollo laboral ya que se obtuvo un resultado del 69.2%, de igual forma se debe introducir fuertemente una buena comunicación y colaboración dentro del departamento para que exista una mejor producción, es así que se debe

incrementar este porcentaje 64.9% para que exista un mejor proceso dentro de la producción.

Dentro del primer turno se encuentra como punto de carencia, el cómo el jefe inmediato se comunica con los empleados de una manera positiva, y es que se encuentra con un porcentaje del 59.2% y esto es demasiado bajo por lo cual se encontraría en un foco rojo y de alerta para la empresa por lo cual deben de tomar las medidas necesarias para potencializar este factor, es importante que los empleados se encuentren informados sobre cuestiones laborales que ocurren dentro de la empresa, ya que el estadístico arroja un porcentaje de 62%, esto quiere decir que los empleados no están de acuerdo con que las indicaciones se corran de una manera correcta, es pues, que los empleados debido a estos factores creen que su desempeño laboral es neutro (justificado con un porcentaje del 5%). Se debe actuar sobre el jefe inmediato para que escuche activamente a sus trabajadores ya que se encuentra por debajo de lo esperado 56.3%, de igual manera se necesita incrementar que el jefe inmediato les preste la atención debida los trabajadores (57.1%) para que exista un buen desarrollo laboral.

Un dato importante que arroja el estadístico SPSS, es que los trabajadores consideran que no se les otorga un salario justo, por el cual la empresa debe trabajar más para que exista una motivación en sus empleados (54.6%). La empresa se interesa por el desempeño laboral de los trabajadores en un 66.9% lo cual no es tan bueno, pero tampoco tan malo así que solo es necesario que se trabaje para una mejora en esta área, se necesita dar a conocer a profundidad la misión y visión de la empresa ya que la mayoría de los empleados las desconocen en un 49.5% y este resultado cabe destacar que es bastante bajo.

Es necesario trabajar más en estos estratos para potencializarlos, en base a capacitaciones tanto a jefes como a empleados y que exista una colaboración con la empresa para un mejor desarrollo en la producción. Es así como el jefe debe alentar a los trabajadores a una colaboración en equipo, y que los mismos trabajadores pongan de su parte ya que se encuentra en un nivel bajo el apoyo y colaboración de los compañeros de trabajo con un 61.1%, también un factor influyente es que los jefes se dirijan de una manera respetuosa hacia los empleados, ya que no por el hecho de ser jefes se les trate a los trabajadores mal (85.6%).

En cuanto a lo aplicado se obtuvo una correlación de Pearson de .955 = 95.5% lo cual es tan bueno y satisfactorio y con un margen de error con la R. de Pearson de .011 = 11%.

Tabla1: Medidas de tendencia central de los resultados obtenidos. Correlación de Pearson.

Correlaciones

	Edad	Sexo
Correlación de Pearson	1	.011
Edad Sig. (bilateral)		.955
N	28	28
Correlación de Pearson	.011	1
Sexo Sig. (bilateral)	.955	
N	28	28

Fuente: IBM SPSS

Se obtuvo una correlación de Spearman de .990 = 99% con un margen de error del 0.002= 0.2%. Lo cual, es bueno por que sobrepasa lo esperado, podemos decir que se encuentra en una estabilidad perfecta.

Tabla 2: Correlación de Spearman.

Correlaciones

	Edad	Sexo
Coefficiente de correlación	1.000	.002
Edad Sig. (bilateral)		.990
N	28	28
Coefficiente de correlación	.002	1.000
Sexo Sig. (bilateral)	.990	
N	28	28

Fuente: IBM SPSS

La fiabilidad del instrumento fue de un 0.953 = 95.3% lo cual es bastante bueno ya que sobrepasa el límite que establecimos como mínimo de .8, a lo cual podemos decir que el instrumento que se estableció rompió las expectativas y los paradigmas que se esperaban sobre este, es decir el instrumento es bastante confiable.

Tabla 2: Fiabilidad por Alfa de Crombach

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Crombach	N de elementos
.953	29

Fuente: IBM SPSS

Encuesta De Clima Laboral: Turno de Producción #2

Con base a la encuesta de tipo Likert realizada en la empresa de Gráficos “La Central” en relación al Clima Laboral, en la cual se medirán los índices de Trabajo en

equipo/Comunicación, Liderazgo e Innovación se realizaron encuestas a 20 trabajadores del área de producción del segundo turno. En donde 9 de ellos son hombres, 8 mujeres y teniendo 2 valores no especificados como se muestra en la tabla 1. De acuerdo al análisis se presenta un alto desempeño laboral entre el personal de 18 a 25 años como se muestra en la tabla 2.

Existiendo correlación de 63% dando referencia a que el jefe del 2do turno los alienta a trabajar en equipo aunque no en su totalidad y como derivación coexiste también la cooperación y el apoyo entre los empleados para que la producción pueda estar lista en tiempo y forma, así mismo se obtiene una correlación del 58% donde los trabajadores conocen cual es el trabajo que deben de realizar de acuerdo a cada uno de los puestos que ocupan, por lo cual tratan de hacerlo de una manera responsable, así como también nos dio un resultado del 71% donde hace referencia que existe una comunicación positiva entre el jefe inmediato hacia el trabajador y un 92% donde el jefe informa al empleado cuando su trabajo está mal hecho lo que demuestra que hay una buena comunicación lo que permite que ambos trabajen de una manera armoniosa y sobre todo que puedan realizar sus actividades de una manera satisfactoria y esta sea de gran beneficio para la empresa.

Se obtuvo una fiabilidad de este instrumento del 95% que hace referencia a la ausencia de errores de medida o bien al grado de consistencia y estabilidad de las puntuaciones obtenidas a lo largo de sucesivos procesos de medición con un mismo instrumento. Lo cual es bastante bueno ya que sobre pasa el límite que establecimos como mínimo de .8, a lo cual podemos decir que el instrumento que se estableció rompió las expectativas y los paradigmas que se esperaban sobre este, es decir el instrumento es bastante confiable. Véase la tabla 3.

TABLA 1: FRECUENCIA DE SEXO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Valor no especificado	2	10.5	10.5	10.5
Válidos Femenino	8	42.1	42.1	52.6
Masculino	9	47.4	47.4	100.0
Total	19	100.0	100.0	

TABLA 2: CORRELACIONES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
18 años	2	10.5	10.5	10.5
20 años	1	5.3	5.3	15.8
22 años	1	5.3	5.3	21.1
25 años	2	10.5	10.5	31.6

TABLA 1: FRECUENCIA DE SEXO

Publicación semestral No. 1.

29 años	1	5.3	5.3	36.8
31 años	1	5.3	5.3	42.1
31 años	1	5.3	5.3	47.4
32 años	1	5.3	5.3	52.6
33 años	1	5.3	5.3	57.9
35 años	1	5.3	5.3	63.2
36 años	1	5.3	5.3	68.4
37 años	1	5.3	5.3	73.7
42 años	1	5.3	5.3	78.9
46 años	1	5.3	5.3	84.2
49 años	1	5.3	5.3	89.5
50 años	1	5.3	5.3	94.7
55 años	1	5.3	5.3	100.0
Total	19	100.0	100.0	

Fuente: Elaboración propia en SPSS

Tabla 3. Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Crombach	N de elementos
.952	29

Correlaciones

	Sexo	Edad
Sexo	Correlación de Pearson	.075
	Sig. (bilateral)	.761
	N	19
Edad	Correlación de Pearson	.075
	Sig. (bilateral)	.761
	N	19

Estos valores tienen como resultado una correlación de Pearson de .15 la cual es suficiente para el valor de los resultados obtenidos.

Relaciones

	Sexo	Edad
Rho Spearman de Sexo	Coficiente de correlación	1.000
	Sig. (bilateral)	.841
	N	19
Edad	Coficiente de correlación	.049
	Sig. (bilateral)	.841
	N	19

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No especificada	1	3.1	5.0	5.0
Válidos	Femenino	8	25.0	40.0
	Masculino	11	34.4	55.0
Total	20	62.5	100.0	
Perdidos	Sistema	12	37.5	
Total	32	100.0		

La correlación de Spearman es de .841 lo que es igual a 84,1% con un margen de error de .257= 25,3%, lo que significa que sobrepasa lo esperado podemos decir que se encuentra en una estabilidad perfecta.

Encuesta De Clima Laboral: Turno de Producción #3

Con base a la encuesta de tipo Likert realizada en la empresa de Gráficos “La Central” con relación a Clima Laboral, en la cual se medirán los índices de Te/Comunicación, Liderazgo e Innovación se realizaron encuestas a 20 trabajadores del área de producción que conforman el tercer turno. En donde 11 son miembros masculinos, 8 miembros femeninos y teniendo 1 dato no especificado como se muestra en la tabla 1. De acuerdo al análisis se presenta un alto desempeño laboral entre el personal de 31 a 45 años como se muestra en la tabla 2. Existiendo correlación de 76% dando referencia a que el jefe del 3er turno los alienta a trabajar en equipo y como derivación coexiste la cooperación y el apoyo entre los trabajadores, así mismo se obtiene una correlación de 80% en donde se manifiesta que los jefes se dirigen con respeto hacia su personal, lo que es favorable para la empresa ya que la comunicación que existe entre jefe-empleado es positiva, y por tanto el jefe tiene la libertad de informar a sus empleados cuando están realizando mal su labor, como también con un 63% se demuestra que los trabajadores tienen conocimiento de las actividades que les corresponde realizar haciéndose responsables de su área de trabajo. Cabe mencionar que con un 63% se demuestra que la empresa alienta a sus empleados a buscar alternativas para resolver problemas, lo que ha sido optimista para los trabajadores formando un vínculo de confianza. En estas dos últimas se debe tener un mayor reforzamiento en cuanto a capacitaciones sobre las actividades realizadas, como también un interés más profundo a los empleados por parte de la empresa ya que, están en un porcentaje medio.

Obteniendo una fiabilidad de 90.5% que hace referencia a la ausencia de errores de medida o bien al grado de consistencia y estabilidad de las puntuaciones obtenidas a lo largo de sucesivos procesos de medición con un mismo instrumento (entrevistas, test). Lo cual es bastante bueno ya que sobre pasa el límite que establecimos como mínimo de .8, a lo cual podemos decir que el instrumento que se estableció rompió las expectativas y los

paradigmas que se esperaban sobre este, es decir el instrumento es sumamente confiable.

Estos valores tienen como resultado una correlación de

Pearson de .15 la cual es suficiente para el valor de los resultados obtenidos.

Correlaciones

		Edad	Sexo
Rho Spearman	de	1.000	.257
	Edad		
	Sig. (bilateral)	.	.273
	N	20	20
	de	.257	1.000
	Sexo		
	Sig. (bilateral)	.273	.
	N	20	20

La correlación de Spearman es de .273 lo que es igual a 27,3% con un margen de error de $.257 = 25,3\%$, lo que significa que sobrepasa lo esperado podemos decir que se encuentra en una estabilidad perfecta.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Crombach	N de elementos
.905	29

ALCANCES

Con los datos obtenidos, y a partir del análisis de los resultados de los estadísticos de confiabilidad y validez, medidas de tendencia central y las dispersiones de la varianza, se calibrará un curso – taller que busca impactar de manera positiva al desarrollo y consecución de metas que se traduzcan en la mejora de las condiciones laborales dentro de la empresa y potenciar las habilidades de los trabajadores.

El desarrollo de las sesiones, así como el tiempo que habrá que ocupar para el desarrollo efectivo de las labores de planeación, organización, aplicación, medición y evaluación.

La psicología organizacional tiene como principio filosófico lo que hace 192 años A. Comte (1842) llamó filosofía positiva la cual tiene como precepto vital la búsqueda del conocimiento científico de carácter

cuantitativo. Por lo tanto la base de la disciplina psicológica organizacional, es la búsqueda exhaustiva de datos verificables apoyándose de investigaciones estrictamente estructuradas mediante métodos cuantitativos y técnicas de prueba. Los psicólogos organizacionales están capacitados para usar datos empíricos y estadísticos más que el juicio clínico en la toma de decisiones. Es preciso diferenciar que los psicólogos organizacionales no son psicólogos clínicos que “por azares del destino” están en la industria/organización, los cuales no ofrecen psicoterapia a los trabajadores.

Se debe establecer de forma clara las funciones y alcances de la psicología organizacional y establecer sus usos y aplicaciones en los campos laborales, enmarcando la diferencia que marca con otras áreas y con las relaciones afines, puesto que la sociedad tiene la concepción de que esas actividades son las que se realizan, cuando la idea es completamente errónea. Es cierto que existen algunos psicólogos que trabajan para organizaciones y ayudan a los empleados con problemas, como abuso de sustancias, entre otros, pero bajo estas circunstancias la etiqueta de psicólogo organizacional se pierde, convirtiéndose más en consejeros que psicólogos organizacionales .

Referencias

- Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial/Organizacional 6a. Edición*. México D.F: Wadsworth Cengage Learning Editores.
- Alonso, C. G. (2008). Principios básicos de la comunicación. In C. G. Alonso, *Principios básicos de la comunicación* (p. 157p). Mexico: Trillas.
- Azael, D. (2017, Febrero 16). *Empresas Activas*. From <https://m.empresas.activas.mx/industria-trabajar-mexico-18-anos/>
- Bennis, W. &. (1986). *Leaders: The Strategies For Taking Charge*. New York City, U.S.A: Harper & Row.
- Castro, A. (2003). Estudios Sobre Liderazgo, Teorías Y Evaluación. *Psicología, Cultura Y Sociedad*, 107-122.
- Comte, A. (1842). *Cours de Philosophie Positive (1a Edición en Español)*. Buenos Aires: Ediciones Libertador.
- Española, R. A. (1992). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid, España.
- Gibbs, C. A. (1969). Leadership. *Handbook Of Social Psychology*, 205-282.
- Koontz, H. (1995). *Administración Una Perspectiva Global*. U.S.A: Mc Graw Hill.
- Landaeta, F. (2013, Septiembre 15). *Confianza y Compromiso en el trabajo*. From <http://www.uai.cl/columnas-de-opinion/confianza-y-compromiso-en-el-trabajo>
- Moore, B. (1927). The May Conference On Leadership. *Personnel Journal*, pp. 124-132.
- Murphy, C. (2008, Junio). *Aprendizaje para mejorar el desempeño*. Estados Unidos: INTRA HEALTH INTERNATIONAL.
- Rucci, A. J. (2008). Where Science & Practice Meet. *The Industrial - Organizational Psychologist*, 17-34.

Secretaria de Planeacion para el desarrollo. (2001, Abril). From Trabajo en equipo.

Stodgill, R. (1994). Personal Factors Associated With Leadership. *Journal Of Psychology*, pp. 35-71.

Tools, M. (2011). *10 estilo de liderazgo mas frecuentes en las organizaciones*.

(2001). *Trabajo en equipo*. Secretaria de Planeacion de Desarrollo.

verdadera, R. d. (2009, 05 05). *Revista digital* . From Revista digital verdadera: <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/>