



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
SERÉIS MIS TESTIGOS**

DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN POSGRADO Y AUTOEVALUACIÓN

TEMA:

DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A TRAVÉS DE LOS 7 HABITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA EN GCCORP. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PARA EL AÑO 2011

Tema de investigación previo la obtención del Título de Diploma Superior en Gestión del Talento humano.

Línea de Investigación: Multidimensionalidad de la Gestión del Talento Humano

Autor: Marcelo Villalba

Director: Dr. Ángel Ortiz

Ambato, Ecuador

Noviembre 2011

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR**SEDE AMBATO****DEPARTAMENTO DE INVESTIGACIÓN POSGRADO Y
AUTOEVALUACIÓN****HOJA DE APROBACIÓN**

Tema: DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A TRAVÉS DE
LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA EN
GCCOR. DE LA CIUDAD DE RIOBAMBA PARA EL AÑO 2011

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: MULTIDIMENSIONALIDAD DE LA
GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Autor: Marcelo Antonio Villalba Guanga

Ángel Ortiz., Dr. MSc. f

DIRECTOR DEL TEMA DE INVESTIGACIÓN

Telmo Viteri Arroyo. Ing. MSc f

JEFE DEL DIPA

Hugo Altamirano Villarroel, Dr. f

SECRETARIO GENERAL PROCURADOR

PUCESA

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo Marcelo Antonio Villalba Guanga, portador de la cédula de ciudadanía No. 060101910-2; declaro que los resultados obtenidos en la investigación que presento como informe final, previo la obtención del título de DIPLOMA SUPERIOR EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO, son absolutamente originales, auténticos y personales.

En tal virtud declaro que el contenido, las conclusiones y los efectos legales y académicos que se desprenden del trabajo propuesto de investigación y luego de la redacción de este documento son y serán de mi sola responsabilidad legal y académica

Marcelo Antonio Villalba Guanga

CI. 060101910-2

RESUMEN

Este estudio descriptivo, llevado a cabo mediante el cuestionario encuesta para la recolección de datos, y/o diagnóstico más la recopilación de literatura de tópicos sobre el tema; cuyo propósito fue el de formular una propuesta, con la cual desarrollar al talento humano de GCCorp., en general.

El análisis de los datos determinó muchos vacíos como la falta de aplicación de los hábitos en general, como en la maquila, es decir no es usada o aplicada como herramienta de gestión del personal. Y particularmente en la Maquila Mimatex, no se pone en práctica

Ante la ausencia de los hábitos se diseña la propuesta como una guía para introducirlos a sus colaboradores y en general al personal administrativo y operativo en el uso eficaz de los planteamientos del Autor Covey; mediante la socialización de éstos paradigmas o sencillamente por intermedio de una efectiva capacitación y así provocar un cambio interior individual el trabajo en equipo y el desarrollar el potencial de su gente y el de la empresa.

Personalmente el tema de los hábitos es muy rico para provocar el cambio y desarrollo humano; la potencializarían individual y el del equipo en una organización

ABSTRACT

This descriptive study has been carried out applying the questionnaire survey for collecting data, and /or diagnostic plus the compiling of topics on the theme, whose objective is to formulate a proposal, through which to develop the human in a talent at GCCorp., in a general sense.

Through the data analysis, many lacking's were determined such as the absence of basic habits applying, as in the multure, it means that this is not used as a useful tool in that related to personnel managing. Specifically, at "Maquila Mimatex", mullture is not applied.

Facing the basic habits absence, this proposal is designed as a guide to meet to its collaborators and –in general- to the administrative and operational staff, in that related to an effective use of Cover's posing's, through socializing these paradigms or simply by means of an effective preparation and so to promote an

individual inner change of work in teams and to develop its staff potential and also of the enterprise.

Personally, habits theme is very important to promote the human change and development; the individual potential and the one of the team in the organization

TABLA DE CONTENIDOS

ABSTRACT	v
TABLA DE CONTENIDOS	vii
TABLA DE GRÁFICOS	x
CAPÍTULO I	1
I. INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO II	3
MARCO TEÓRICO	3
2.1 REVISIÓN DE LA GESTIÓN Y/O GERENCIA DEL TALENTO HUMANO.....	3
a. QUE ES LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO?	3
IMPORTANCIA.....	4
OBJETIVOS	4
RESPONSABILIDADES DEL GERENTE DE TALENTO HUMANO	5
ÁREAS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO.....	6
2.2 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL	10
OBJETIVOS.....	13
RETOS Y OPORTUNIDADES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.....	15
2.3. MODELOS ADMINISTRATIVOS Y ESTILOS GERENCIALES	19
MODELOS ADMINISTRATIVOS	19
TIPOS DE MODELOS ADMINISTRATIVOS.....	20
2.4. LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA	34
FUENTE DE CONSULTA: LIBRO DE LOS 7 HÁBITOS.....	34
ELABORADOR POR: EL AUTOR	34
FUENTE: CONSULTA LIBRO 7 HÁBITOS.....	35
ELABORADO POR: EL AUTOR	35

FUENTE INTERNET.....	36
ELABORADOR POR EL AUTOR	36
SEXTO HÁBITO: LA SINERGIA	44
Principio de cooperación creativa	44
SÉPTIMO HÁBITO: AFILAR LA SIERRA.....	45
Principio de autorrenovación equilibrada.....	45
Ese es el Hábito No. 7: Tome tiempo para amolar el serrucho.	45
¿Que está involucrado en Afilar la Sierra? :	46
CAPITULO. III	47
3. METODOLOGÍA	47
CAPITULO IV	49
4. DIAGNOSTICO DE LOS 7 HÁBITOS A LA EMPRESA GCCORP. Y ANÁLISIS DE SUS RESULTADOS	49
4.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA GCCORP.....	49
RESEÑA HISTÓRICA.....	49
FUENTE: Archivos de GC-Corp.....	49
4.2 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA	52
MARCO FILOSÓFICO ORGANIZACIONAL.....	53
MISIÓN.....	53
VISIÓN	53
OBJETIVOS	54
4.3 ANÁLISIS DE LA ENCUESTAS Y DE LOS RESULTADOS DE LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA, DIRIGIDO AL TALENTO HUMANO DE GC-CORP.	54
4.4. ASPECTOS RELEVANTES DEL DIAGNÓSTICO AL TALENTO HUMANO EN RELACIÓN A LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA.....	67
CAPITULO V.....	69

5. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A TRAVÉS DE LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA EN GC. CORP.....	69
1.-SEA PROACTIVO. “PRINCIPIO DE LA VISIÓN PERSONAL”	69
2.- EMPIECE CON UN FIN EN MENTE “PRINCIPIO DE LIDERAZGO PERSONAL”	71
Propuesta	71
3.- ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO “PRINCIPIO DE LA ADMINISTRACIÓN PERSONAL”.	73
Propuesta	73
HABILIDADES PARA LA ESCUCHA EMPÁTICA	78
Propuesta	79
7.- AFILE LA SIERRA. “PRINCIPIO DE AUTO RENOVACIÓN EQUILIBRADA”.....	81
Propuesta	83
CONCLUSIONES.....	84
RECOMENDACIONES.....	85
BIBLIOGRAFÍA.....	86
ANEXOS.....	88

TABLA DE GRÁFICOS

GRÁFICO: Nº 2.1 MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO.....	3
GRÁFICO Nº 2.2 MODELO BÁSICO DE CO	11
GRÁFICO Nº 2.6 DESCRIPCIÓN DEL HÁBITO.....	34
GRÁFICO Nº 2.7 LOS HÁBITOS.....	35
GRÁFICO Nº 2.8 PRIMER HÁBITO: SEA PROACTIVO	36
GRAFICO No 2.9 : QUINTO HÁBITO: PROCURE PRIMERO COMPRENDER PARA SER COMPRENDIDO.....	43
GRÁFICO Nº 4.1 PRIMER HÁBITO:.....	49
PRODUCTOS QUE OFRECE:	52
GRÁFICO No.4.2 ENCUESTA SEA PROACTIVO	59
GRÁFICO. No .4.3 ENCUESTA EMPIECE CON UN FIN EN MENTE	60
GRÁFICO. No.4.4 ENCUESTA ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO ..	61
GRÁFICO. No. 4.5 ENCUESTA PENSAR EN GANAR/GANAR.....	62
GRÁFICO. No.4.6 ENCUESTA PROCURE PRIMERO COMPRENDER, Y DESPUÉS SER COMPRENDIDO	63
GRÁFICO. No.4.7 ENCUESTA LA SINERGIA	64
GRÁFICO. No.4.8 ENCUESTA AFILE LA SIERRA	65

TABLAS

TABLA: N° 2. 1 REDEFINICIÓN Y REESTRUCTURACIÓN DE LA FUNCIÓN DEL TALENTO HUMANO	6
TABLA N°.2.2 MODELO AUTORITARIO COERCITIVO.....	27
TABLA NO. 2.3 MODELO AUTORITARIO BENÉVOLO.....	29
TABLA NO. 2.4 MODELO CONSULTIVO	30
TABLA NO. 2.5 MODELO PARTICIPATIVO.....	32
TABLA No 2.5: TERCER HÁBITO: ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO	39
TABLA No 2.5: CUARTO HÁBITO: PIENSE EN GANAR/GANAR	42
TABLA NO. 4.1 RESUMEN DIAGNÓSTICO DEL GRUPO DE ADMINISTRADORES DE GCCORP.	58
TABLA No.4.2 RESUMEN DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL OPERATIVO DE GCCORP. MAQUILA MIMATEX.....	66
TABLA No. 5.1 PLAN DE CAMBIO PERSONAL	72

CAPÍTULO I

I. INTRODUCCIÓN

En la Gestión del talento humano, administradores e inversionistas, normalmente hacen poco o nada por el desarrollo humano, por lo que se puede atribuir que falta mucho por introducir técnicas o herramientas de gestión o verdaderos cambios en el campo de la dirección del personal que permita un mayor aporte en la productividad organizacional.

Con el diagnóstico llevado a cabo se evidencia que en GCCORP, no se trabaja con estos paradigmas, esenciales para un trabajo de mejor desempeño individual como en lo grupal. Además, es muy notorio en el mundo empresarial, que todo depende del modelo administrativo con el que se trabaje y por ende del estilo gerencial que se aplique en las distintas actividades y decisiones de la empresa

Es por ello que se formula una propuesta, tendiente a potencializar a través de hábitos o cambios paradigmáticos, a los talentos humanos de GCCORP. Para ello es necesario capacitar y capacitarse en ésta u otra herramienta de gestión que beneficia a las partes e involucre a los actores de la empresa GCCORP.

Por lo que se formuló ésta monografía que abarca una revisión bibliográfica de este tema LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA, UN ANÁLISIS Y FORMULACIÓN DE PROPUESTA PARA EL CAMBIO INDIVIDUAL Y UN TRABAJO EN EQUIPO y el de desarrollo empresarial.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 REVISIÓN DE LA GESTIÓN Y/O GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

a. QUE ES LA ADMINISTRACIÓN DEL TALENTO HUMANO?

1

Es el proceso de contratar, capacitar, evaluar y remunerar a los colaboradores, así como atender sus relaciones laborales, salud seguridad, así como aspectos de justicia.

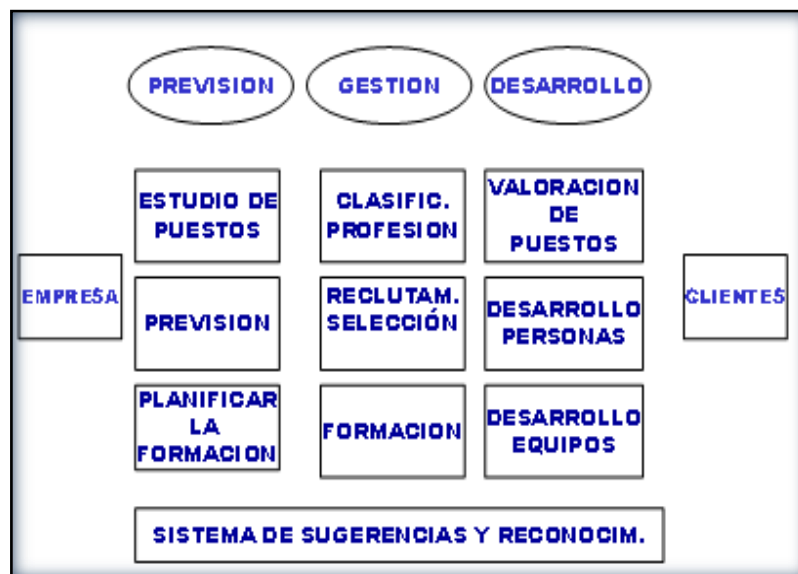


GRÁFICO: Nº 2.1 MODELO DE GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Fuente: <http://www.gestiondeltalentohumano.com/porcompetencias/mht>

Elaborado por: EL AUTOR

¹DESSLER, G., Administración de Recursos Humanos, 11ª ed.

IMPORTANCIA

Los gerentes del talento humano hacen mucho énfasis en su importancia ya que existe una lista de los errores referentes al personal, que la administración no querrá cometer como por ejemplo:

- Contratar a la persona equivocada para un puesto
- Tener una alta rotación de colaboradores
- Que su personal no haga su mejor esfuerzo
- Que su empresa sea demanda por acciones discriminatorias
- Que sus colaboradores consideren que sus sueldos son injustos y desiguales respecto a los de los otros colaboradores de la empresa
- Permitir que la falta de capacitación afecte la eficacia de su departamento

OBJETIVOS²

- Crear, mantener y desarrollar un contingente de talento humano con habilidad y motivación para realizar los objetivos de la organización.
- Alcanzar eficiencia y eficacia con el talento humano disponible.
- Responder ética y socialmente a los desafíos que presenta la sociedad en general y reducir al máximo las tensiones o demandas negativas que la sociedad pueda ejercer sobre la organización.
- Apoyar las aspiraciones de quienes componen la empresa.
- Rediseñar la función corporativa de talento humano para convertirla en una consultoría de la dirección de la empresa sobre contratación,

² http://www.Recursos Humanos en Monografias_com.mht

formación, gestión, retribución, conservación y desarrollo de los activos humanos de la organización.

RESPONSABILIDADES DEL GERENTE DE TALENTO HUMANO ³

Para brindar dicha ayuda especializada, el gerente de recursos humanos realiza tres funciones:

- 1. Una función de línea.** El gerente de recursos humanos dirige las actividades del personal en su propio departamento y en las áreas de servicios relacionadas (como la cafetería de la planta).
- 2. Una función de coordinación.** Coordinan las actividades del personal, responsabilidad que con frecuencia se conoce como autoridad funcional (o control funcional)
- 3. Funciones del personal.** Ayudar y asesorara los gerentes de línea es el núcleo del trabajo del gerente de recursos humanos. El gerente asesora al director general para que comprenda mejor los aspectos relacionados con el personal y la planeación estratégica, ayuda a contratar, capacitar, evaluar, recompensar, aconsejar, ascender y despedir a los colaboradores.

También funge como defensor de los colaboradores al ayudar a definir la manera en que la gerencia debe tratarlos.

³DESSLER, G., Administración de Recursos Humanos, 11° ed.

TABLA: N° 2. 1 REDEFINICIÓN Y REESTRUCTURACIÓN DE LA FUNCIÓN DEL TALENTO HUMANO

	Talento Humano Ayer	Talento Humano Hoy
Rol	Político, centralizado	Descentralizado; miembro de los equipos directivos de cada división
Captación y selección de personal	Pone anuncios, dirige entrevistas y chequea referencias	Predice requisitos futuros de personal y capacidades que respalden el plan estratégico. Desarrolla programas para ser un lugar atractivo en el que trabajar.
Retribución	Transaccional y centrado administrativamente. Prácticas incoherentes dentro de la empresa	Diseña planes de actuación equitativos que vinculan la retribución con la actuación divisional de la empresa.
Desarrollo ejecutivo e individual	Informal y depende de cada directivo	Identificación de competencias organizacionales e individuales clave que respalden la empresa; planes para contratarlas
Colaborador	Errático e Incoherente	Planes de comunicación y acción: visión, valores planes
Políticas y procedimientos	Rígidas, pero se rompen muchas reglas	Líneas guía ligadas a tendencias empresariales y cuestiones emergentes.

Fuente: <http://www.Administración de talento humanos/ GestioPolis/mht>

Elaborador por: El autor

ÁREAS DEL DEPARTAMENTO DE TALENTO HUMANO⁴

Definición y funciones de las principales áreas:

⁴ <http://www.Administración de talento humano/ GestioPolis/mht>

- **Reclutamiento de Personal revisar**

Es un conjunto de procedimientos que tienden a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización.

- **Selección**

El proceso de selección comprende tanto la recopilación de información sobre los candidatos a un puesto de trabajo como la determinación de a quién deberá contratarse.

La selección intenta solucionar dos problemas básicos:

- a) La adecuación del hombre al cargo
- b) La eficiencia del hombre al cargo

- **Diseño, descripción y análisis de cargos**

La descripción de cargos es la relación detallada de las atribuciones o tareas del cargo (lo que el ocupante hace), de los métodos colaboradores para la ejecución de esas atribuciones o tareas (cómo lo hace) y los objetivos del cargo (para qué lo hace).

- **Evaluación de Desempeño**

El procedimiento para evaluar el personal se denomina evaluación de desempeño, y generalmente, se elabora a partir de programas formales de evaluación, basados en una cantidad razonable de informaciones respecto a los colaboradores y a su desempeño en el cargo.

Su función es estimular o buscar el valor, la excelencia y las cualidades de alguna persona. Medir el desempeño del individuo en el cargo y de su potencial de desarrollo.

- **Compensación**

Está dada por el salario. Su función es dar una remuneración (adecuada por el servicio prestado) en valor monetario, al colaborador.

- **Beneficios Sociales**

“Son aquellas facilidades, comodidades, ventajas y servicios que las empresas ofrecen a sus colaboradores”.

Su función es mantener y aumentar la fuerza laboral dentro de un nivel satisfactorio de moral y productividad; así como también, ahorrarles esfuerzos y preocupaciones a sus colaboradores.

- **Higiene y Seguridad**

Su función está relacionada con el diagnóstico y la prevención de enfermedades ocupacionales a partir del estudio y el control de dos variables: el hombre y su ambiente de trabajo; así como también la prestación no solo de servicios médicos, sino también de enfermería, primeros auxilios.

- **Entrenamiento y Desarrollo**

Es el área que se encarga de capacitar en un corto plazo a los ocupantes de los puestos de la empresa, así como también se encarga de suministrar a

sus colaboradores los programas que enriquecen su desempeño laboral; obteniendo de esta manera mayor productividad de la empresa.

- **Relaciones Laborales**

Se basa en la política de la organización, frente a los sindicatos, tomados como representantes de los anhelos, aspiraciones y necesidades de los colaboradores. Su objetivo es resolver el conflicto entre capital y trabajo, mediante una negociación política inteligente.

- **Desarrollo Organizacional**

Se basa en los conceptos y métodos de la ciencia del comportamiento y estudia la organización como sistema total. Su función es mejorar la eficacia de la empresa a largo plazo mediante intervenciones constructivas en los procesos y en la estructura de las organizaciones.

- **Base de datos y sistemas de Información**

Su función es recolectar, almacenar y divulgar información, de modo que los gerentes involucrados puedan tomar decisiones, y mantener un mayor control y planificación sobre sus colaboradores.

- **Auditoría**

Se define como el análisis de las políticas y prácticas del personal de una empresa, y la evaluación de su funcionamiento actual, acompañados de sugerencias para mejorar.

2.2 COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

- **DEFINICIÓN**

⁵Es un campo de estudio que investiga el impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización.

⁶Son los actos y las actitudes de las personas en las organizaciones. El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales, a saber: Psicología, sociología, antropología, economía y ciencias políticas.

Dentro del estudio del comportamiento organizacional consideraremos variables dependientes e independientes

⁵ ROBBINS, S. Comportamiento Organizacional. 13º Ed. Pearson. México. 2009.

⁶ GORDON, Judith. Comportamiento Organizacional. 5º Ed. Prentice – Hall Hispanoamérica. México. 2003.

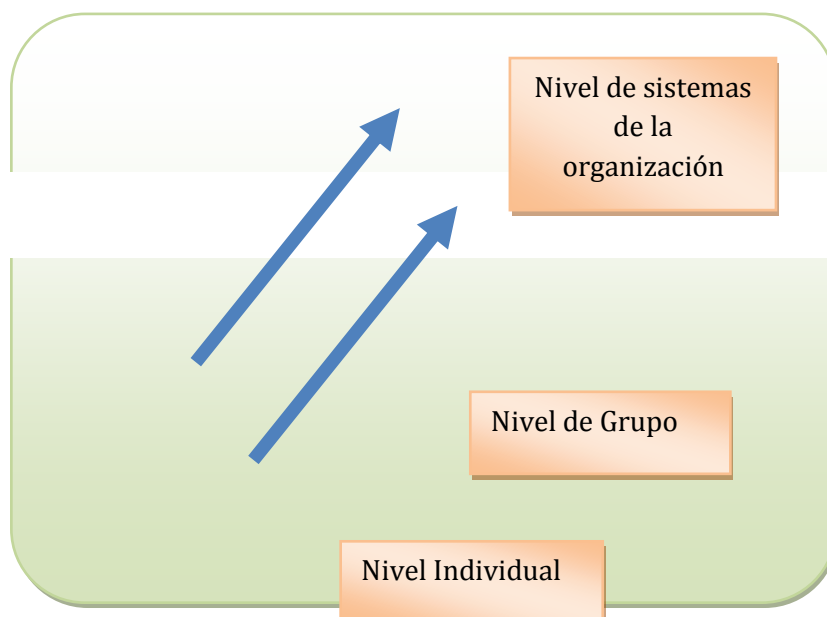


GRÁFICO Nº 2.2 MODELO BÁSICO DE CO

Fuente: ROBBINS, S. Comportamiento Organizacional. 13º Ed. Pearson.

Elaborado por: El autor

Las variables dependientes que consideran algunos autores o que remarcan más son:

- **Productividad.-** La empresa es productiva si entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.
- **Ausentismo.-** toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica de gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabajar.
- **Satisfacción en el trabajo.-** que la cantidad de recompensa que el colaborador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos

colaboradores se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

- **Comportamiento ciudadano organizacional.-** Este es un comportamiento discrecional que no forma parte de los requerimientos formales del puesto de un colaborador, pero que, no obstante, promueve el funcionamiento eficaz de la organización.
- **Rotación.-** es el retiro permanente de una organización, y puede ser voluntario o involuntario. Una tasa de rotación elevada da como resultado costos más altos de reclutamiento, selección y capacitación.

Las variables independientes que afectan el comportamiento individual de las personas son:

- **Variables del nivel individual.-** que son todas aquellas que posee una persona y que la han acompañado desde su nacimiento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirían en su comportamiento dentro de la empresa.
- **Variables a nivel de grupo.-** el comportamiento que tienen las personas al estar en contacto con otras es muy distinto. Por lo que esto representa un factor de estudio para las organizaciones.
- **Variable a Nivel de Sistemas de Organización.-** Los individuos y los grupos conformarán la organización, en consecuencia los procesos de trabajo, las políticas y las prácticas que realice la organización tendrán un impacto que debe analizarse.

IMPORTANCIA

⁷ Radica en que las organizaciones son sistemas sociales. Si se desea trabajar en ellas o dirigirlas, es necesario comprender su funcionamiento.

El comportamiento humano dentro de las organizaciones es impredecible debido a que se origina en necesidades y sistemas de valores muy arraigadas en las personas. No existen fórmulas simples y prácticas para trabajar con las personas, ni existe una solución ideal para los problemas de la organización. Todo lo que se puede hacer es incrementar la comprensión y las capacidades existentes para elevar el nivel de calidad de las relaciones humanas en el trabajo. Las metas son difíciles de alcanzar, pero poseen un gran valor. Si se está dispuesto a pensar en las personas como seres humanos se puede trabajar eficazmente con ellas.

OBJETIVOS⁸

Hay muchas ciencias que comparten cuatro objetivos: describir, entender, predecir y controlar ciertos fenómenos, incluso el entorno organizacional.

- El primer objetivo es *describir* sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas. Lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo.

⁷DAVIS, KEITH. Newstrom. Comportamiento Humano en el Trabajo. 11º Ed. McGraw-Hill. Mexico.2002

⁸KRETNER, Robert, Kinicki. Comportamiento de las Organizaciones. 7º Ed. McGraw-Hill, México, 2003

- Un segundo objetivo es *entender* por qué las personas se comportan como lo hacen. Los administradores se frustrarán mucho si sólo pudieran hablar acerca del comportamiento de sus colaboradores sin entender las razones subyacentes. Por ende, los administradores interesados, aprenden a sondear en busca de explicaciones.
- *Predecir* el comportamiento futuro de los colaboradores es otro objetivo del comportamiento organizacional. En teoría, los administradores tendrían la capacidad de predecir cuáles colaboradores serán dedicados y productivos, y cuáles se caracterizarán por ausentismo, retardos o conducta perturbadora en determinado momento (de modo que sea posible emprender acciones preventivas).
- El objetivo último del comportamiento organizacional es *controlar*, al menos en parte, y desarrollar cierta actividad humana en el trabajo. Los administradores son responsables de los resultados de rendimiento, por lo que les interesa de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo y la productividad de los colaboradores. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus colaboradores, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito.

RETOS Y OPORTUNIDADES DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Algunos de estos retos y oportunidades para que los administradores apliquen los conceptos del comportamiento organizacional, son los siguientes:

- **Respuesta a la globalización**

Las organizaciones ya no están limitadas por fronteras nacionales, el mundo se ha convertido en una aldea global por lo que los administradores tienen que ser capaces de tratar con personas de culturas distintas.

- **Manejo de la diversidad laboral**

Uno de los retos más importantes y extensos en las organizaciones es adaptarse a personas que son diferentes, es decir, a la diversidad laboral, la cual atañe a diferencias entre personas en el mismo país. El término de diversidad laboral implica que las organizaciones se han hecho más heterogéneas en términos de género, raza y origen étnico, comprende también a los incapacitados, homosexuales, lesbianas y ancianos.

- **Mejoramiento de la calidad y la productividad**

Cada vez más, los administradores tienen que mejorar la productividad de su organización y la calidad de los productos y servicios que ofrecen. Para mejorar la calidad y la productividad, implantan programas como los de administración de calidad

- **Mejoramiento del servicio a los clientes**

La mayoría de los colaboradores en los países desarrollados ocupan puestos de servicio. Anteriormente se pensaba que concentrarse en los clientes era una tarea de quienes estudiaban y ejercían el marketing. Pero el comportamiento organizacional puede contribuir a mejorar el desempeño de las organizaciones enseñando a los administradores la relación entre las actitudes y la conducta de los colaboradores y la satisfacción de los clientes.

- **Facultar al personal**

La toma de decisiones se está bajando al nivel operativo, lo que proporciona libertad a los colaboradores para tomar decisiones sobre problemas planteados por el trabajo. Lo que sucede es que la administración faculta a los colaboradores, es decir, los pone a cargo de lo que hacen, con lo cual, los administradores tienen que aprender a ceder control y los colaboradores tienen que aprender a asumir la responsabilidad por su trabajo y a tomar decisiones convenientes.

- **Enfrentamiento de la “temporalidad”**

El término de administración debe describirse más bien como una actividad con largos periodos de cambios continuos, interrumpidos ocasionalmente por momentos breves de estabilidad. Los puestos que ocupan los colaboradores de nuestros días se encuentran en un estado de flujo permanente, de modo que los colaboradores tienen que actualizar continuamente sus conocimientos y habilidades para realizar nuevos

cometidos laborales. Los administradores y colaboradores deben aprender a enfrentar la temporalidad, a vivir con flexibilidad, espontaneidad e imprevisibilidad.

- **Estímulo de la innovación y el Cambio**

Las organizaciones exitosas deben fomentar la innovación para alcanzar, deben fomentar su flexibilidad, mejorar constantemente la calidad y vencer a la competencia del mercado con una corriente continua de productos y servicios innovadores.

- **Mejoramiento de la conducta ética**

Los miembros de las organizaciones enfrentan cada vez más “disyuntivas éticas”, que son situaciones en las que tienen que definir cuál es la conducta correcta y cuál la incorrecta. En las organizaciones, los administradores redactan y distribuyen códigos de ética que ayuden a los colaboradores en las disyuntivas, se ofrecen seminarios, talleres y otros programas de capacitación para fomentar el comportamiento ético.

- **FUNDAMENTOS DEL COMPORTAMIENTO INDIVIDUAL⁹**

Tiene que ver con el análisis de las variables que tienen un efecto en la productividad, ausentismo, rotación, comportamiento ciudadano organizacional y satisfacción, estos factores son:

⁹ ROBBINS, S. Comportamiento Organizacional. 13° Ed. Pearson. México. 2009.

Edad. Es probable que la relación entre edad y el desempeño en el trabajo sea un tema de importancia creciente durante la década siguiente. ¿Por qué? Existen al menos dos razones. La primera es la creencia, tan extendida, de que el desempeño disminuye con la edad, la segunda es que la realidad del personal está envejeciendo.

Género. Las evidencias sugieren que es mejor comenzar por reconocer que hay pocas, pero si existen algunas diferencias importantes entre hombres y mujeres que influyan en el desempeño laboral. Por ejemplo no hay diferencias consistentes entre hombres y mujeres en cuanto a la solución de problemas, aptitudes analíticas, orientación a la competencia, motivación, sociabilidad o aptitud para el aprendizaje.

Raza. Este tema se ha estudiado bastante en cuanto al CO, en particular en cuanto a su relación con aspectos del empleo tales como las decisiones sobre selección de personal, evaluaciones de desempeño, pago y discriminación en el lugar de trabajo.

Antigüedad. Se han hecho estudios extensos sobre la relación antigüedad-producción. Si se define antigüedad como el tiempo transcurrido en un trabajo en particular, es posible afirmar una relación positiva entre antigüedad y la productividad laboral.

Por otro lado los estudios demuestran en forma consistente que la relación antigüedad y el ausentismo es negativo.

La antigüedad también es una variable poderosa para explicar la rotación, entre más tiempo lleve una persona en cierto trabajo, menos probable es que renuncie.

Religión. La religión es un concepto subjetivo. No solo las personas religiosas y no religiosas cuestionan los sistemas de creencias del otro, con frecuencia también la gente de religiones distintas entran en conflicto.

Orientación sexual e identidad sexual. Los empleadores difieren mucho en la forma en que tratan la orientación sexual. Las leyes no prohíben la discriminación contra los colaboradores con base en la orientación sexual aunque muchos si tienen políticas antidiscriminación.

2.3. MODELOS ADMINISTRATIVOS Y ESTILOS GERENCIALES

MODELOS ADMINISTRATIVOS¹⁰

El modelo administrativo de gestión de Talento Humano, opera en forma activa y directa fomentando una comunicación efectiva con la interacción de las personas el rol de la administración es la planificación, organización, diseño, ejecución y control del trabajo.

¹⁰http://www.monografias.com/trabajos13/modelos_administrativos/shtml.

Su objetivo es fortalecer progresivamente la participación de las personas a través de la información, consulta, retroalimentación, y descentralización de la gestión.

TIPOS DE MODELOS ADMINISTRATIVOS

- **MODELO AUTOCRÁTICO**

Quienes ocupan el mando deben poseer poder suficiente para ordenar, lo que significa que el colaborador que no cumpla órdenes será sancionado.

En un entorno autocrático la orientación apunta a la autoridad oficial formal y la dirección cree saber qué es lo mejor y está convencida que la obligación de los colaboradores es cumplir órdenes, estos deben ser dirigidos, persuadidos y empujados a alcanzar cierto nivel de desempeño y limitados a obedecer órdenes.

Esta visión deriva en un estricto control de colaboradores, el modelo autocrático resulto deleznable debido a brutales y agotadoras tareas físicas y condiciones de insalubridad, indigencia y peligro, en estas condiciones autocráticas, se dirigen a su vez a la obediencia al superior y no al respeto por este.

El modelo constituye un medio muy útil para el efectivo cumplimiento del trabajo del método aceptable para la determinación del comportamiento de los administradores. La fuerza combinada de los conocimientos sobre la necesidad de cada talento humano, los cambios que ocurren, los valores sociales, dio al reconocimiento que existen mejores maneras de administrar los sistemas organizacionales.

- **MODELO DE CUSTODIA**

Este depende de los recursos económicos, si una organización carece de recursos suficientes para el ofrecimiento de pensiones y el pago de otras prestaciones le será imposible adoptar este modelo.

Entonces el enfoque de custodia da como resultado la dependencia del personal respecto a la organización. En lugar de depender de su jefe ellos dependen de las organizaciones.

Los colaboradores que laboran en entornos de custodia adquieren una preocupación psicológica por sus retribuciones y prestaciones económicas. Como resultado del trato que reciben, tienden a mostrarse satisfechos y por lo tanto mantenerse leales a sus empresas. Su mayor ventaja es que discrimina seguridad y satisfacción a los colaboradores.

- **MODELO DE APOYO**

Tuvo sus orígenes en el principio de las relaciones de apoyo. Se llegó a la conclusión de que una organización es un sistema social cuyo elemento más importante es ser colaborador. Los estudios indicaron la importancia de poseer conocimientos de dinámica de grupos y aplicar la supervisión de apoyo.

El modelo de apoyo depende del liderazgo en lugar del poder y el dinero. A través del liderazgo la empresa ofrece un ambiente que ayuda a los colaboradores a crecer y cumplir a favor de la organización aquello de lo que son capaces. En consecuencia la orientación de la dirección apunta al apoyo del desempeño laboral del personal.

El resultado psicológico es una sensación de participación e involucramiento en las tareas de organización, éste forma parte del estilo de vida de trabajo de los administradores y en particular de su modo de tratar a los demás. El modelo de apoyo es eficaz tanto para colaboradores como para administradores y goza aceptación generalizada.

- **MODELO PARTICIPATIVO O COLEGIAL**

El núcleo del modelo expresa el proceso mismo de gestión de la formación, centrado por los planes de formación para las diferentes categorías ocupacionales definidas por la organización y en los distintos plazos de tiempo, respondiendo al carácter sistémico y permanente de la formación como proceso de mejora continua. En correspondencia con ello, partiendo de la implicación de las personas, se diagnostican las necesidades formativas y participativamente también se determinan las mejores alternativas para satisfacerlas mediante la elaboración de planes formativos igualmente con carácter participativo y desde una perspectiva estratégica. La ejecución oportuna de dichos planes facilita la formación y/o desarrollo de las competencias que demanda una empresa para ser competente.

El conjunto de elementos que conforman el modelo se asumen desde los siguientes criterios:

- La estrategia, concebida como la orientación y alcance de la empresa a largo plazo que le permite lograr ventajas a través de la configuración de los recursos en un entorno cambiante y satisfacer sus expectativas y las necesidades de los clientes externos. Ello

significa que el proceso de gestión de la formación, además de ser participativo, objetivos de la empresa.

- Las personas, que se asumen como seres humanos, con sus rasgos de personalidad, aspiraciones, valores, motivaciones, y objetivos personales, estando sujetas a la influencia de múltiples variables, es decir desde una visión contextual, constituyen la razón de ser de todo el proceso.
- El proceso, concebido como el conjunto de actividades que con una secuencia lógica se desarrollan en la gestión de la formación de los RR-HH, parte de una situación inicial en cuanto a las competencias y se define el estado final al que se pretende llegar con respecto a estas, además de garantizar mayor sentido de pertenencia a la empresa, mejora del clima de la empresa, mayor fortaleza de los determinantes de la cultura organizacional y por lo tanto elevar su satisfacción mediante un trato más profesionalizado y humanizado.

El término colegial alude a un grupo de personas con propósito común, tienden a ser más útil en condiciones de trabajo de lo programado, medios intelectuales, y circunstancias que permiten un amplio margen de maniobra de las labores.

Este depende de la generación por parte de la dirección de una sensación de compañerismo con los colaboradores, trabajo en equipo, sinergia entre

todos obtener como resultado el compromiso de ser útiles y necesarios en la función que desempeñan dentro de la organización a la que pertenecen.

A los colaboradores les resultaba fácil aceptar y respetar el papel de estos en la organización, en vez de ser vistos como superiores.

- **Modelo del Alfiler**

Likert considera la estructura organizacional como aquella en que grupos se relacionan con grupos y en la que los administradores individuales, desempeñan el papel de “alfileres” de unión. La principal ventaja de la estructura grupal desde el punto de vista de la comunicación es que propicia la lealtad hacia diversos grupos, permitiendo así un libre intercambio de información. Además reveló que con este modelo se puede ejercer mayor influencia hacia arriba de la jerarquía, lo cual genera cambios en la productividad y el rendimiento de la organización.

Sumado al modelo de "alfileres de unión" Likert se interesó en diferenciar a las organizaciones efectivas de las inefectivas por medio de un cuestionario destinado a recoger las percepciones de los gerentes sobre las siguientes dimensiones estructurales y procesos organizacionales en su organización: liderazgo, motivación, comunicación, interacción, toma de decisiones, establecimiento de metas y rendimiento. El cuestionario arroja un perfil organizacional de la organización investigada que la ubica en alguno de los siguientes sistemas de administración:

- 1) Sistema Autoritario - Coercitivo

2) Sistema Autoritario - Benévolo

3) Sistema Consultivo

4. Sistema Participativo

Estos sistemas para ser conocidos como tales, requieren las siguientes variables:

1.- EL proceso decisorio:

En los procesos decisorios de la Organización, juega un papel fundamental el dato y la información, son ellos los elementos básicos que permite que el proceso decisorio se direcciona de manera objetiva, para ello se requiere de una postura investigativa, conocer, saber y valorar la fuente de información y documentación como también evaluar el impacto del alcance de la decisión. Es un elemento vital de existencia y permanencia de la organización. El impacto de la decisión está vinculado al que tiene o tienen la virtud para decidir, ello significa que esta investido de la autoridad y por ende el poder que le confiere este estatus.

2.- La comunicación:

Se puede definir como el diálogo o intercambio de información entre dos o más individuos. Sin comunicación entre las personas no hay trabajo colectivo, la insuficiencia de información induce a errores, se presentan males entendidos o interpretaciones erradas de la realidad, sólo la

información clara y transmitida a tiempo puede hacer disminuir estos problemas.

3.- Las relaciones interpersonales:

Es la interacción que por medio de la comunicación que se desarrolla o se entabla entre una persona y el grupo al cual pertenece. Es la capacidad que tenemos para trabajar juntos con una meta definida, haciendo de trabajo diario una oportunidad de vida para uno mismo y los seres que nos rodean.

4.- Las recompensas y castigos:

El propósito de las recompensas y castigos, es básicamente que la gente actúe en búsqueda de los objetivos de la organización y reforzar conductas positivas. Deben estar en función de cada objetivo organizacional y enunciar claramente la conducta correspondiente. Las recompensas pueden ser los bonos de producción, comisiones, curvas de madurez, incremento salarial por méritos, compensación por experiencia y conocimientos, o también incentivos no monetarios. En cambio los castigos pueden ser como amonestaciones verbales o escritas, hasta el despido del empleador.

Los cuatro Sistemas de Administración planteados por R. Likert

Las características generales de cada uno de estos estilos son:

Sistema 1: Autoritario Coercitivo

En organizaciones que emplean fuerza laboral intensiva y adoptan tecnología rudimentaria, el personal utilizado es de muy poca calificación

profesional y de bajo nivel educativo. Área de producción de las empresas de construcción civil o industriales.

- Opera dentro del estilo autoritario explotador.

- Se basa en el temor y las amenazas.

- La comunicación es desde arriba y hacia abajo.

-Existe un importante distanciamiento psicológico entre el superior y el subordinado.

- Las decisiones se toman en la cúspide de la organización.

TABLA N^o.2.2 MODELO AUTORITARIO COERCITIVO

Comparación	Sistema 1
de Variables	Autoritario – Coercitivo
Proceso	Centralizado por completo en la cúpula de la organización,
Decisorio	que monopoliza la toma de decisiones.
Sistema de	Bastante precario, solo se presentan comunicaciones
Comunicación	verticales descendentes que llevan órdenes
Relaciones	Los contactos entre las personas provocan desconfianza.
Interpersonales	Se prohíbe la organización informal, pues se considera
	perjudicial. Los cargos asilan a las personas.
Sistema de	Énfasis en los castigos y medidas disciplinarias. Obediencia
Recompensas	estricta a los reglamentos internos, las recompensas
	materiales son escasas

Sistema 2: Autoritario Benévolo

En empresas industriales que utiliza tecnología un poco más avanzada y fuerza laboral especializada, y que ejercen cierto tipo de coerción para no perder por completo el control sobre el comportamiento de las personas ocurre en el área de producción y montaje de la mayor parte de las empresas industriales y las oficinas de ciertas fábricas.

- Opera dentro del estilo autoritario benevolente.
- Consigue cumplimiento a través de las recompensas.
- Las actitudes del personal son de subordinación hacia sus superiores.
- La información fluye generalmente de arriba hacia abajo y muy ocasionalmente fluye hacia arriba limitándose a aquellas cosas que el jefe quiere escuchar.
- Las decisiones vitales y de política son tomadas en la cúspide de la empresa, pero está prescripto (formalmente) lo (poco) que puede ser delegado a los subordinados.

Tabla NO. 2.3 MODELO AUTORITARIO BENÉVOLO

Comparación	Sistema 2
de Variables	Autoritario – Benévolo
Proceso	Centralizado en la Cúpula de la organización, permite
Decisorio	delegar un poco, sencillas y rutinarias.
Sistema de	Relativamente precario. Prevalecen las comunicaciones
Comunicación	verticales descendentes sobre las ascendentes.
Relaciones	Se toleran un poco. La organización informal es incipiente
Interpersonales	y se considera una amenaza para la empresa.
Sistema de	Énfasis en los castigos y medidas disciplinarias, aunque
Recompensas	Con menos arbitrariedad. Las recompensas salariales son frecuentes, y las sociales son raras.

Sistema 3: Consultivo

Empresas de servicios, como bancos o financieras, o en empresas industriales que tienen tecnología avanzada y políticas de personal más abiertas.

- Opera dentro del esquema consultivo.

-Consigue cumplimiento como consecuencia de las recompensas, ocasionalmente hace uso de ciertos castigos y se busca algún involucramiento.

- El flujo de la información comienza a transformarse en comunicación; es tanto hacia arriba como hacia abajo. La comunicación hacia arriba que no incluye lo que el jefe quiere escuchar es proporcionada en pequeñas cantidades y en forma muy cautelosa.

- Las decisiones vitales y de política son tomadas en la cúspide de la empresa y los subordinados pueden tener una cierta cantidad de influencia sobre lo que sucede dentro de sus unidades.

- Los subordinados pueden decidir sobre aspectos relacionados con su trabajo.

TABLA NO. 2.4 MODELO CONSULTIVO

Comparación	Sistema 3
de Variables	Consultivo
Proceso	Consulta los niveles inferiores, permitido la delegación y
Decisorio	participación de las personas
Sistema de	Se facilita el flujo de las comunicaciones verticales
Comunicación	(ascendentes y descendentes) y horizontales.
Relaciones	Se deposita relativa confianza en las personas. La empresa

Interpersonales	estimula la organización informal. Trabajos en equipos espontáneos
Sistema de	Énfasis en las recompensas materiales(especialmente salarios).
Recompensas	Recompensas sociales ocasionales. Las sanciones son raras.

Sistema 4: Participativo

Se practica poco; predomina en organizaciones que utilizan tecnología compleja y donde el personal especializado y desarrollado, como en las agencias de publicidad, las empresas de consultoría en ingeniería, administración, auditoría y procesamiento de datos, etc.

- Opera bajo el sistema de gerenciamiento grupal.
- La gerencia se maneja con recompensas económicas.
- La gerencia pone en práctica un sistema de participación grupal.
- La gerencia promueve el involucramiento del personal en establecer altos objetivos de performance.
- La gerencia promueve el desarrollo de nuevas metodologías y procesos en el trabajo.
- La comunicación fluye hacia abajo, hacia arriba y hacia ambos lados y se realiza sobre base cierta.

- Los superiores y subordinados están muy próximos entre sí desde el punto de vista psicológico.
- La toma de decisiones dentro de la organización es realizada a través de procesos grupales.
- Existe una superposición entre los grupos donde el superior de una unidad es el subordinado de otra en una cadena sucesiva que Likert llama "linking pins" (eslabones de enlace).

TABLA NO. 2.5 MODELO PARTICIPATIVO

Comparación	Sistema 4
de Variables	Participativo
Proceso	Delegado y descentralizado en su totalidad. La cúpula define la
Decisorio	política y controla los resultados.
Sistema de	Las comunicaciones son vitales en el éxito de la empresa.
Comunicación	Se comparte toda la Información
Relaciones	Trabajo en equipo. Es importante la formación de grupos informales.
Interpersonales	Confianza mutua. Participación e involucramiento grupal intensos.
	Énfasis en las recompensas sociales. Frecuentes recompensas

Sistema de Recompensas	Materiales y salariales. Las sanciones son raras, y cuando se presentan, las deciden en grupo.
------------------------	--

Likert no duda en que las organizaciones efectivas y eficientes han de posicionarse y operar bajo el Sistema 4, aunque hay algunas excepciones que se pueden presentar bajo las siguientes circunstancias:

- a. Necesidad de competencias técnicas muy específicas.
- b. Requerimientos de una supervisión centrada en el trabajo.
- c. Presencia de urgencias por encima de lo importante.
- d. Cuando el contexto opera bajo una "torta fija".
- e. Funcionamiento de la organización sobre la base de la eliminación del contendor.
- f. Posicionamiento como retador (respecto del líder) que desea no atacar solamente los blancos.

2.4. LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA

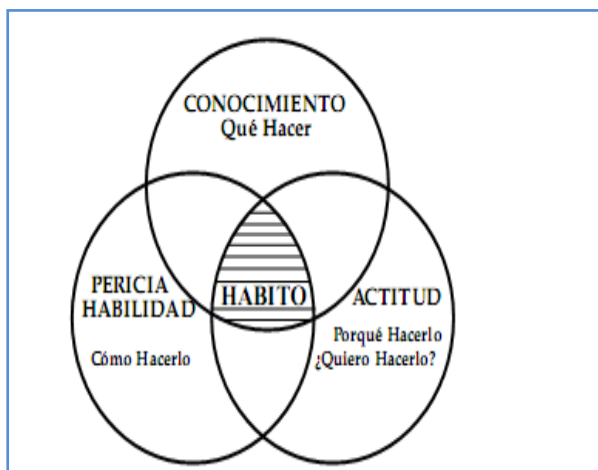


GRÁFICO Nº 2.6 DESCRIPCIÓN DEL HÁBITO
 FUENTE DE CONSULTA: LIBRO DE LOS 7 HÁBITOS
 ELABORADOR POR: EL AUTOR

Un hábito es un principio que se internaliza. Es el solapamiento y la integración de tres elementos: Conocimiento, Experiencia/ Pericia y Actitud.

Para cambiar la conducta de la gente, cambie la forma en que la gente visualiza su Rol.

Efectividad es crear el clima donde cada quien hace lo que debe hacer, con alegría y dedicación, sin necesidad de supervisión externa, balanceando lo que deseamos obtener con la salud y el bienestar de lo que genera los recursos. Es balancear el corto plazo con el largo plazo, buscar consenso, cooperación y sinergia. La naturaleza y la sociedad son interdependientes.

Valorar el clima es un principio. Si lo internalizo, si sé cómo hacerlo, si quiero hacerlo, si sé qué es lo que tengo que hacer.... Eso es un hábito

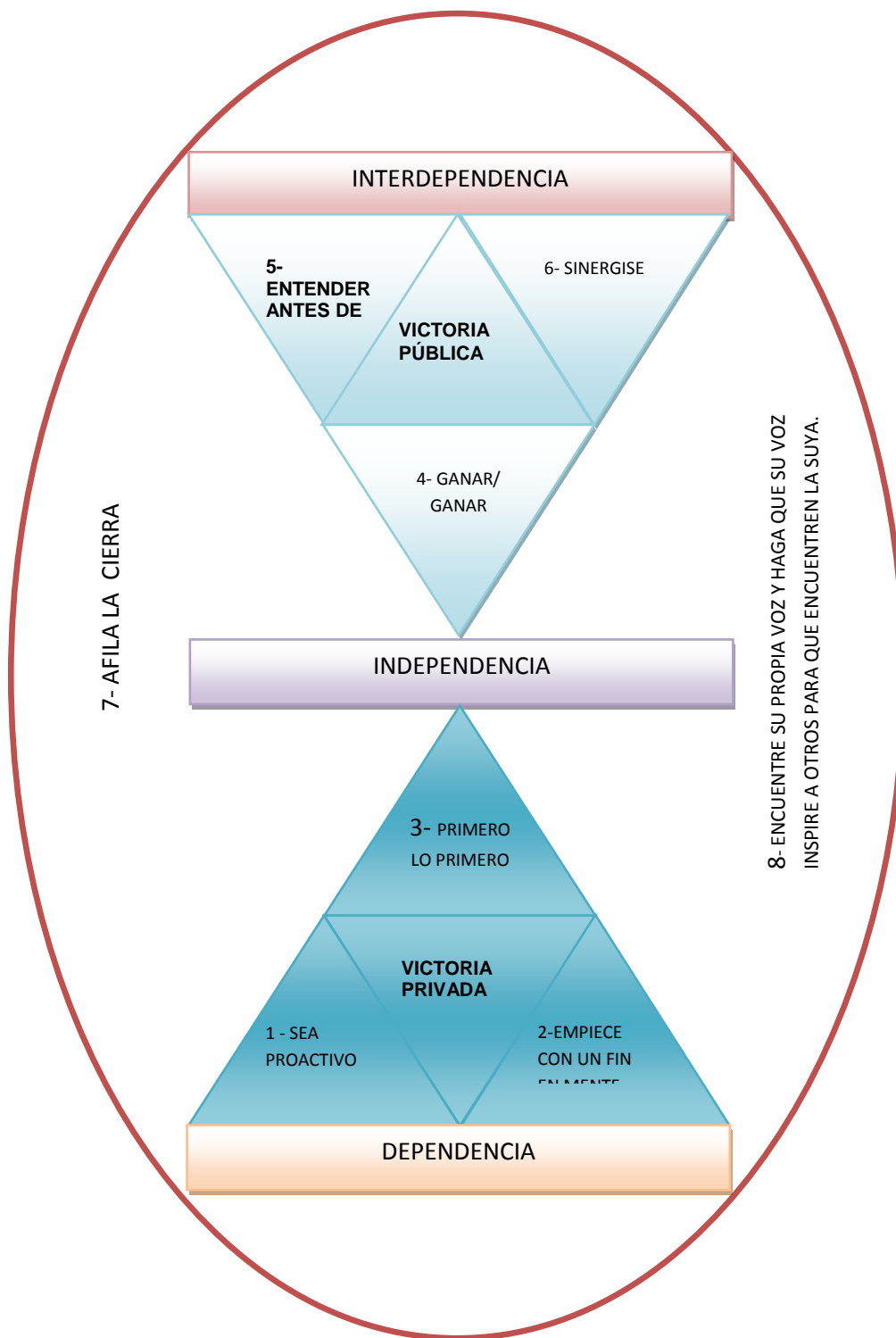


GRÁFICO Nº 2.7 LOS HÁBITOS

FUENTE: CONSULTA LIBRO 7 HÁBITOS

ELABORADO POR: EL AUTOR

Dependencia es la actitud de TU: Tú me cuidas, tú eres el culpable, tú me debes ayudar, tú no me ayudaste. Estas personas necesitan a otros para lograr lo que quieren.

Independencia es la actitud de YO: Yo lo haré, yo lo puedo hacer, es ser autosuficiente. Se necesita gran confianza en sí mismo para ser autosuficiente. Estas personas logran lo que desean por su propio esfuerzo.

Interdependencia es la actitud de NOSOTROS: Nosotros cooperaremos, nosotros lo lograremos. Estas personas requieren del esfuerzo personal y de la ayuda y la cooperación de otras personas para lograr lo que desean. Para lograr la interdependencia, primero hay que ser independiente. Interdependencia requiere un grado de maduración emocional superior.

Principio de la visión personal

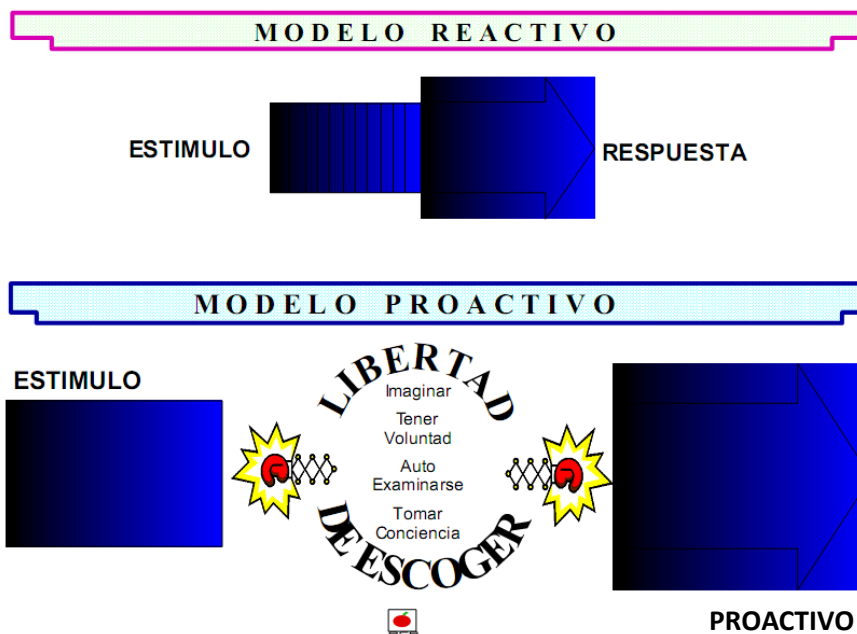


GRÁFICO Nº 2.8 PRIMER HÁBITO: SEA PROACTIVO
FUENTE INTERNET
ELABORADOR POR EL AUTOR

Analicemos la palabra Responsabilidad: Habilidad para escoger nuestra respuesta; la gente efectiva es proactiva, su actitud es el producto de sus propias decisiones, basadas en valores; en lugar de producto de su condicionamiento en la vida o en sus sentimientos. Mientras más proactivo, menor es la tendencia a culpar a otros por lo que nos pasa. Libertad es una condición derivada del ambiente: Ud. tiene varias opciones de las cuales escoger. Liberación es una condición de la persona: significa que Ud. tiene la fuerza interior para ejercer esas opciones. Esa es la base de la Proactividad.

La conducta Proactiva es el producto de nuestras propias decisiones, basadas en valores. La conducta Reactiva nos lleva a culpar a otros, o las circunstancias de nuestros propios males.

El espíritu del lenguaje reactivo es transferir a otros nuestras responsabilidades y a eludir nuestro compromiso, llevándonos a enfrentar los problemas bajo perspectivas equivocadas.

Nuestra efectividad está condicionada por “nosotros” no por “los otros”.

SEGUNDO HÁBITO: EMPIECE CON UN FIN EN MENTE

Principio del liderazgo personal

Comience hoy con una visión de cómo se quisiera ver al final de su vida, como quisiera que lo vieran, como quisiera ser recordado, qué obra le

gustaría dejar hecha.

Imagínese asistiendo a su propio funeral, dentro de tres años.

Formule su misión personal, en lo humano

Hay cuatro personas que hablaran sobre Ud.: Una de su familia cercana, una de sus amigos, una de su trabajo o profesión, una de su iglesia u organización comunitaria. Qué desearía que dijeran sobre su carácter, sobre sus aportes, sobre sus logros. Su propia respuesta tocará sus valores más profundos y fundamentales.

Este Hábito lo lleva a focalizarse, a centrarse sobre una serie de valores, propósitos y principios que determinan cómo y a quién Ud. contrata, cómo los entrena, cómo los recompensa, como los compromete con su futuro. La clave para el compromiso es que el individuo se sienta involucrado.

El Hábito No. 2 lo motiva a comenzar con una clara comprensión de su destino y se basa en el principio que todas las cosas son creadas dos veces. La creación física sigue a la creación mental. Su casa, por ejemplo, fue creada en la mente, en planos, en ideas, antes de que se tocara el terreno.

Decida lo que es su verdadero sistema de valores, su propia misión, su filosofía de vida, sus creencias y su visión personal; no se amarre a su historia, amárrese a su potencial. Este es el Hábito del Liderazgo. Liderazgo tiene un sentido de orientación, de dirección en la vida. Gerencia tiene que ver con velocidad, coordinación, logística e ir en esa dirección. ¿Alguna vez subió una escalera muy alta para pasar una pared y se encontró que la

misma estaba recostada en la pared equivocada ?.

Liderazgo y Gerencia son importantes. Una vez que decidimos cuáles son las cosas correctas que debemos hacer (Liderazgo), queremos hacerlas bien y de manera efectiva (Gerencia).

TABLA No 2.5: TERCER HÁBITO: ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO

Principio de la administración personal

		URGENTE	NO URGENTE
IMPORTANTE	1	ACTIVIDADES CRISIS PROBLEMAS DE PRESION PROYECTOS Y ACTIVIDADES ORIENTADAS A FECHA TOPE	RESULTADOS ESTRESS AGOTAMIENTO GERENCIA POR CRISIS SIEMPRE APAGANDO FUEGOS
			2
NO IMPORTANTE	3	ACTIVIDADES INTERRUPCIONES ALGUNAS LLAMADAS ALGO DE CORREO ALGUNAS ENTREVISTAS ALGUNOS ASUNTOS DE PRESION ACTIVIDADES SOCIALES	RESULTADOS ENFOQUE DE CORTO PLAZO GERENCIA POR CRISIS REPUTACION DE CAMALEON NO HAY VISION DE FUTURO SENSACION DE VICTIMA Y FUERA DE CONTROL RELACIONES SUPERFICIALES
			4

Este hábito determina cómo Ud. utiliza su tiempo. Lo importante es lo que Ud. debe hacer. Urgente es aquello que lo presiona a Ud. para que lo haga, como un teléfono repicando, el correo sin contestar.

Lo importante es lo que lo relaciona con el Hábito No. 2, su Visión, su Rol, sus metas. Lo urgente es aquello que lo presiona, que lo lleva a actuar gerenciando las cosas equivocadas en la forma correcta.

El cuadrante 1: Es lo importante y también urgente.

Normalmente los llamamos problemas, crisis, y deben ser atendidos o Ud. no sobrevive.

El Cuadrante 2: Es lo importante pero no urgente; está relacionado con su misión, su rol, sus metas; pero sin tener ese sentido de Ya!.

El Cuadrante 3: Es urgente pero no importante. Es presionante; está próximo, es ese teléfono sonando; ese correo sin responder.

El Cuadrante 4: Ni urgente ni importante: Mucho tiempo perdido, reuniones innecesarias o sin preparar, interrupciones que consumen todo el día, que le dejan esa sensación de que "estuve ocupado todo el día y no hice nada".

Piense en una actividad en su vida, una sola que hecha en forma excepcionalmente buena y con consistencia, debería producir unos resultados excelentes. ¿Dónde la pondría?, sin duda en el

Cuadrante 2; ya Ud. definió que era importante, y también que no era urgente, pues de lo contrario ya la estaría haciendo. Todos los 7 Hábitos para la Gente Efectiva se hallarán en el Cuadrante 2: Importante pero no

urgente. Este cuadrante es crucial para la gerencia, si lo descuida, el Cuadrante 1 crecerá hasta que la gerencia por crisis tome todo su tiempo y acabe con Ud. ¿De dónde sale el tiempo y la atención para trabajar en el Cuadrante 2, de los Cuadrantes 3 y 4, por supuesto.

Aprenda a decir no; agradablemente, amablemente, porque diciendo No a los Cuadrantes 3 y 4, estará diciendo Si al Cuadrante 2, y cuando diga Si al Cuadrante 2, el Cuadrante 1 se irá reduciendo en forma consistente.

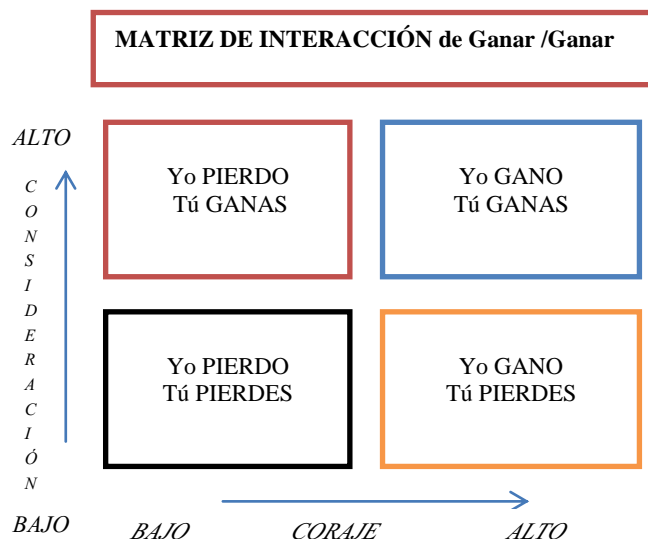
Para trabajar en el Cuadrante 2, Ud. debe ser proactivo. Somos hechos para actuar y no para que actúen sobre nosotros. El

Cuadrante 1 actúa sobre Ud. debe actuar sobre el Cuadrante 2 en aspectos tales como:

- Educación continúa
- Profundizar lo aprendido
- Crear relaciones profundas y perdurables
- Ejercicio
- Enseñar
- Planificar y organizar
- Desarrollo personal

TABLA No 2.5: CUARTO HÁBITO: PIENSE EN GANAR/GANAR

Principio de liderazgo interpersonal



Ganar/Ganar es la única situación realista. Perder/Ganar con su cliente lo puede llevar a perderlo como tal. Ganar/Perder con su cliente (regalar la tienda) lo puede llevar a Ud. a la desaparición.

Pero Ganar/Ganar no lo obliga a Ud. a mantener una actitud débil, abierta, razonable o conciliadora. Un ambiente de Ganar/Ganar no va a lograrse solamente siendo un "buena gente". Ganar/Ganar es mucho más difícil que Ganar/Perder, mucho más riguroso y exigente que mantener una actitud autoritaria, porque no solamente se debe ser bueno, también hay que tener coraje, no solo se debe tener empatía, hay que tener confianza, no es solamente ser considerado y sensitivo; hay que ser valiente. Es un equilibrio entre coraje y consideración, es balancear el auto estima y el respeto por otros.

Hay una alternativa mejor que Ganar/Ganar, podríamos llamarla: Ganar/Ganar o No Hay Trato. No hay trato le permite dejar de manipular, dejar de negociar manteniendo nuestras posiciones, mantener agendas escondidas, podemos entrar en un desacuerdo aceptable. Ganar/Ganar es todo un Paradigma sobre la interacción humana.

Habito de la comunicación efectiva o escucha empática

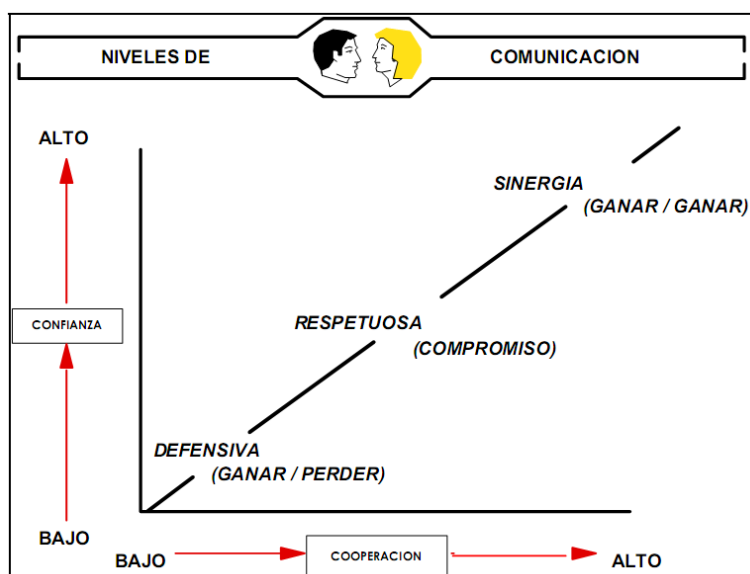


GRAFICO No 2.9 : QUINTO HÁBITO: PROCURE PRIMERO COMPRENDER PARA SER COMPRENDIDO

La mayoría de las personas desean ser comprendidas. Tratar de comprender primero es una mutación del paradigma. Cuando se comprende a las personas, estas se relajan, se abren, bajan sus defensas. Tratar de comprender primero requiere energía, gran cantidad de energía. La tendencia natural en la generalidad de las personas es dar recetas basadas en su propia autobiografía, proyectarse.

Oír con profundidad u oír empáticamente puede parecer riesgoso, por ello se

requiere de los hábitos 1: Sea proactivo; 2: Comience con el final en mente; 3: Ponga lo primero, primero. Suspenda todas sus técnicas y manipulaciones, todos sus supuestos, comprenda la posición de la otra parte. Así la gente se siente validada, reafirmada como ser humano, se siente apreciada. Al final, estos depósitos a la condición humana son mucho más importantes que los aspectos técnicos de la situación planteada. Trate de describir el punto de vista de la otra parte tan bien o mejor que ella misma, luego trate de hacerse comprender dentro del marco de referencia de ellos.

SEXTO HÁBITO: LA SINERGIA

Principio de cooperación creativa

La sinergia se alcanza cuando dos partes en disputa utilizan su capacidad creativa para buscar una solución mejor que las propuestas por cada uno individualmente. La sinergia se nutre directamente del hábito 4: Piense Ganar/Ganar; y el hábito 5: Busque primero comprender y luego ser comprendido. La relación humana es mucho más importante que el ambiente físico.

La esencia fundamental en la sinergia es que el todo es mayor que la suma de sus partes. Cuando la gente se comunica con respeto y creatividad, aprende, mejora su conocimiento y lo internaliza, y se crea una disposición a proponer soluciones a los problemas o temas planteados que son mejores a las planteadas originalmente. Sinergia es la resultante que corona el logro de

todos los hábitos anteriores; y funciona tanto en la familia como en las organizaciones.

SÉPTIMO HÁBITO: AFILE LA SIERRA

Principio de autorrenovación equilibrada

Imaginémonos que nos acercamos a una persona que está totalmente agotada serruchando un árbol. Nos acercamos y le preguntamos: ¿Qué es lo que está haciendo?¿No lo ve?, ¡serruchando un árbol. ¿Y Cuánto tiempo tiene en eso? No lo sé,Horas. Me imagino que estará Ud. cansado Ni lo dude, ¡no aguanto más! ¿Y por qué no amuela Ud. el serrucho? No fastidie hombre.... ¡no ve que estoy demasiado ocupado serruchando!

Ese es el Hábito No. 7: Tome tiempo para amolar el serrucho.

Es preservar y mejorar su activo más importante, Ud.... Renovar diaria y continuamente los cuatro elementos de su naturaleza: Su Yo Físico, su Yo Mental, su Yo Espiritual y su Yo Social y Emocional. Amolar el serrucho significa ejercitar todas las cuatro dimensiones; y organizar su vida para que tenga tiempo en el

Cuadrante 2 para hacerlo. Una hora al día, mínimo mantendrán los otros seis hábitos. Mejorarlos requerirá un poco más de tiempo.

Lo que hemos cubierto, en nuestro interior ya lo sabíamos. Son principios evidentes y autosuficientes. Quizás todavía no sean hábitos. Ya los

conocemos, tienen sentido común.... pero no son de práctica común. Los Principios correctos son como faros: son inmóviles, son leyes naturales, no podemos romperlos, solo podemos destruirnos contra ellos. Aprendamos los 7 Hábitos, releámoslos, una y otra vez hasta que formen parte del software de nuestra mente; enseñemos a otros, y comencemos a vivirlos. Entonces nos transformaremos en faros para las vidas de otras personas.

¿Que está involucrado en Afilar la Sierra? :

Ejercicio Físico: Aerobics y estirar los músculos, calistenia. Mejorar su sistema cardiovascular y respiratorio y el procesamiento de oxígeno, que es donde reside la energía. Cultivar un hábito sostenido de 30 minutos un día sí y otro no; aumenta su vitalidad. Es la clave para la energía.

Ejercicio Social y Emocional: Comprenden los hábitos 4,5, y 6. Dígase a Ud. mismo, voy a acometer esta relación con una actitud de ganar/ganar. Primero trataré de comprender, luego ser comprendido y buscaré soluciones creativas que sean mejores a las planteadas.

Ejercicio Mental: Planificación en su mente, que su vida esté alineada con su misión su rol y sus metas, Tener la fuerza mental de evitar distracciones que lo alejen de sus metas y que lo puedan llevar a perseguir asuntos menos prioritarios.

Ejercicio Espiritual: Renovar su compromiso con su sistema de valores, congruente con su filosofía personal. Algunos leen, otros meditan, pero todo debe basarse en temas claves y fundamentales (proveer liderazgo hábito No 2, y mantenerse con ello, hábito No 3).

CAPITULO. III

3. METODOLOGÍA

La metodología que ha sido usada para la realización de ésta investigación es el de estudios descriptivos, apoyada con el método deductivo y la recolección de datos en base a un cuestionario, aplicado el talento humano de GCCorp.

a) **Descriptivo:** según (HERNÁNDEZ SAMPIERI), indica que los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles de las personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos (variables), aspectos, dimensiones o ponentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ellas, para así, describir lo que se investiga

b) Modalidad de la investigación:

Bibliográfica y documental

c) Técnicas e instrumentos

- Cuestionario o encuesta orientado a los administradores de GCCorp, y al personal operativo de la Maquila Mimatex
- Entrevista con el personal administrativo de GCCorp
- Observación directa, para lograr en parte interpretar la actitud y la expresión facial del personal por la presencia de un extraño o su comportamiento en su ambiente de trabajo

CAPITULO IV

4. DIAGNOSTICO DE LOS 7 HÁBITOS A LA EMPRESA GCCORP. Y ANÁLISIS DE SUS RESULTADOS

4.1 GENERALIDADES DE LA EMPRESA GCCORP.

RESEÑA HISTÓRICA



GRÁFICO Nº 4.1 PRIMER HÁBITO:

FUENTE: Archivos de GC-Corp

Elaborado por: El autor

La Empresa “GC-CORP” (Corporación Cauja) fue creada el 30 de Marzo de 2009, la cual nace de la idea perseverante de la Familia Cauja López, que deciden unificar los talleres de producción o maquilas en una sola empresa denominada GCCorp.

La empresa fue formada por las siguientes maquilas, las cuales decidieron participar para unificar su producción y de esta forma atender la demanda de sus productos en el mercado:

- Confecciones Cecilia
- Creaciones Sebastián
- Textiles Mimatex
- Andrés Producciones
- Hilos y Tejidos “Hilario”

Al constituirse en una sola empresa GC- Corp cuenta con siete accionistas, el Sr. Raúl Cauja de Confecciones Cecilia, Laura Cauja de Textiles Mimatex, Cecilia Cauja de Producciones Andrés, Gladys Cauja de Creaciones Sebastián, Armando Cauja, Tito Cauja quienes aportaron con activos fijos como máquinas industriales y el Sr. Darwin Riera quien hizo un aportación de capital de cuarenta mil dólares para formar parte de la Corporación Cauja y todos los accionistas son propietarios de Hilos y Tejidos “Hilario” de esta forma emprendieron su actividad productiva de ropa infantil.

Sus productos son distribuidos en tres regiones: Costa, Sierra y Oriente donde son colocados en centros comerciales principalmente en la ciudad de Guayaquil, Cuenca y Loja, parte de su producción es distribuida en Riobamba a través del Almacén Mil Colores administrado por el señor Rolando Escobar, todo esto lo han logrado gracias a la responsabilidad, confianza y seriedad en la fabricación de sus productos.

De esta forma se constituye la Empresa GCCORP. (Corporación Cauja) que en la actualidad es una empresa riobambeña, que se dedica a la elaboración y comercialización de ternos infantiles para niñas y niños, la cual es consciente de la competencia que existe tanto local como nacional, es por eso que día a día se encuentra aunando esfuerzos para ofrecer al mercado un producto de calidad que satisfaga las expectativas del cliente y de forma directa contribuir al desarrollo empresarial.

Actualmente la Empresa ha incrementado su mercado gracias a que sus productos ofrecen una alta calidad es así que están siendo colocados en plazas como Santo Domingo, Lago Agrio, Shushufindi, Esmeraldas, Quevedo y así la administración de GCCorp seguirá ofertando su producto a nuevos clientes.

Adicionalmente en una entrevista efectuada con la Ingeniera Noemí Cauja, manifestó que últimamente (Septiembre del 2011); GCCopr., es una comercializadora, que se dedica a la venta de los productos de Marco Rio-Va; constituida por 7 socios, que responden por la sociedad y el reparto de utilidades. Y para que funcione GCCorp, envían a maquilar, algún producto. Por lo que cada maquila funciona de forma independiente. Siendo la Maquila MIMATEX, de la Ing. Noemí Cauja, ella posibilitó, ésta entrevista y la posibilidad cierta de encuestar a los administradores de GCCorp., y al personal operativo de la maquila MIMATEX

4.2 IDENTIFICACIÓN DE LA EMPRESA

NOMBRE DE LA EMPRESA: GC-CORP.

SECTOR AL QUE PERTENECE: Manufacturera - Rama ARTESANAL

RAMA DE ACTIVIDAD: Ropa Infantil – Niñas /os

CONFORMACIÓN JURÍDICA: Sociedad de Hecho

ESTRUCTURA POLÍTICO-ECONÓMICA: Empresa Privada

PROPIETARIOS: Accionistas GCCorp

TAMAÑO: Maquila

PROVINCIA: Chimborazo

CANTÓN: Riobamba

PARROQUIA: Velasco

DIRECCIÓN: Calles Chimborazo 30-57 y Juan Montalvo (Salida a Guano)

LOCAL DE LA EMPRESA: Propio

RUC: 0603099474001

TELÉFONO: (03) 2360524

E-MAIL: gccorp2009@hotmail.com

PRODUCTOS QUE OFRECE:

La Empresa GCCORP. Se dedica a la elaboración y comercialización de prendas de vestir, tales como:

- **Ternos infantiles.-** La producción de la empresa es destinada al segmento infantil en tallas desde la 0 a 10 con diversidad de colores y modelos exclusivos para niños y niñas.

MARCO FILOSÓFICO ORGANIZACIONAL

MISIÓN

GC- Corp es un cluster de talleres artesanales que se dedica a la comercialización de ropa infantil de moda de alta calidad y variedad destinando nuestros productos a un segmento infantil con un servicio personalizado que supera las expectativas de nuestros clientes, contamos con recurso humano comprometido y competente obteniendo una rentabilidad adecuada y sostenible, bajo los principios de servicio, honestidad, responsabilidad y bienestar.

VISIÓN

GC- Corp es líder de la moda infantil a nivel nacional mediante el posicionamiento de sus diferentes marcas, cuenta con productos que garantizan el éxito de nuestros clientes, recurso humano altamente capacitado que esté convencido de la filosofía de la empresa con ingresos que superen las aspiraciones personales y de sus familia, dispone de

instalaciones adecuadas para cumplir con las exigencias de una moderna y dinámica industrial textil.

OBJETIVOS

- Ofrecer ropa infantil de calidad para satisfacer los gustos y preferencias de los clientes.
- Establecer precios orientados a la rentabilidad y a las ventas.
- Mantener los canales de distribución en la Región costa y ampliar los canales de Distribución de la Sierra.
- Lograr un reconocimiento del producto y expansión de la marca.

4.3 ANÁLISIS DE LA ENCUESTAS Y DE LOS RESULTADOS DE LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA, DIRIGIDO AL TALENTO HUMANO DE GCCORP.

A.- ORIENTADO A LOS ADMINISTRADORES DE GCCorp. El cuestionario o encuesta (ver anexo no.1) se lo aplicó a los siguientes puestos: Coordinadora; Jefe de Ventas; Contadora y Diseñadoras, En un total de 6 encuestas; que determinaron lo siguiente:

1) FORMULACIÓN DE PREGUNTAS:

- Pregunta 1:
- Análisis: Responden que 2 personas son dependientes psicológicamente y 4 que son independientes
- HÁBITO 1: SEA PROACTIVO

De las preguntas: 2,3, 4,5; formuladas como inquietudes acerca de la proactividad.

Análisis: 1 administrador define, o manifiesta conocer de la proactividad y 5 encuestados, lo desconocen. Por lo que, los administradores de GCCorp, en su mayoría desconocen lo que es la proactividad; Empero existe una muy buena predisposición al cambio interior.

- HÁBITO 2: EMPIECE CON UN FIN EN MENTE

Las preguntas formuladas para recabar ésta información son: 6,7,8 y 9.

Análisis: Se evidencia que todas las 6 personas, usan los parámetros de empezar con un fin en mente, y se ratifican en su compromiso de un cambio interior

- HÁBITO 3: ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO

Pregunta 10; acerca de la prioridad del cambio.

Análisis: 5 administradores contestan que su prioridad es a lo más importante y un (1) administrador se inclina por lo urgente.

Éste hábito tiene relación directa con la administración personal y del su recurso el tiempo

- HÁBITO 4: PENSAR EN GANAR/GANAR

Formulada la pregunta 11

Análisis: 3 administradores, responden por el paradigma ganar/ganar; 2 personas elijen el paradigma Ganar/Perder y (1) una persona si inclina por ningún tipo de acuerdo de negociación.

También se podría atribuir que el 50% de los administradores, poseen una capacidad de negociación

- HÁBITO 5: PROCURE PRIMERO COMPRENDER Y DESPUÉS SER COMPRENDIDO (ESCUCHA EMPÁTICA)

El resultado de la pregunta 12

Análisis: tres personas demuestran que primero comprende y luego es comprendido; 2 personas no responden y una (1) no sabe que es la escucha empática

- HÁBITO 6: LA SINERGIA

Pregunta 13; la misma que fue formulada con cuatro conceptos de sinergia, a pesar de ello;

Análisis: dos (2) de los administradores, manifiestan que no conocen y las otras 4 (cuatro) personas se interpretaría según resultado que sí. Comentario, este hábito es la esencia del trabajo en equipo y de la

transformación organizacional, por ello queda las dudas de si conocen en verdad qué es la sinergia

- HÁBITO 7: AFILAR LA SIERRA

Pregunta 14: pretende recabar información acerca de la mejora personal en las dimensiones: FÍSICA; MENTAL; EMOCIONAL/SOCIAL; ESPIRITUAL.

Análisis: 6 de los administradores encuestados manifiestan que si lo aplican la renovación; inquietud, lo aplican a título personal o al talento humano de GCCorp.

SUGERENCIAS: Que se lleve a cabo una mayor vinculación de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, con GCCorp, o con la empresa privada y se desarrollen cursos. Consolidando los objetivos individuales con los generales, considerando las actitudes y aptitudes personales

TABLA NO. 4.1 RESUMEN DIAGNÓSTICO DEL GRUPO DE ADMINISTRADORES DE GCCORP.

HÁBITOS	RESULTADO	SUGERENCIA
1.Proactivo	La mayor parte lo desconocen	Formular propuesta acerca de los 7 hábitos
2.Empezar con un fin en mente	Todos inician con un fin en mente	Profundizar para conocer su liderazgo personal. Propuesta de los 7HGAE
3.Establezca Primero lo Primero	La prioridad es lo importante	Proponer se trabaje con administración personal y su recurso tiempo
4.Pensar en Ganar/Ganar	El 50% indica que su dimensión es Ganar/Ganar	Construir la propuesta para una mejor negociación o relación con otros
5.Procure primero comprender y después ser comprendido	Aspecto similar tres de las seis personas recurren a la escucha empática	De igual forma la propuesta y la capacitación sería una forma de aprender a escuchar
6.La sinergia	Al parecer 4 lo conocen y 2 personas lo desconocen	Se considera plantear la propuesta
7.Afile la sierra	Los seis de los administradores indican que si	Profundizar con las 4 renovaciones. Ejemplo capacitación continua

Fuente: Encuesta al Grupo de Administradores

Elaborado: El autor

B.- ORIENTADO A TODO EL PERSONAL OPERATIVO DE LA MAQUILA MIMATEX QUE LABORAN EN UN NUMERO DE 16 (DIECISÉIS COLABORADORES)

1) FORMULACIÓN DE PREGUNTAS

- Pregunta 1: 10 colaboradores son independientes psicológicamente y 6 personas son dependientes
- HÁBITO 1: SEA PROACTIVO

Las preguntas formuladas para conocer la proactividad son: 2, 3, 4 y 5

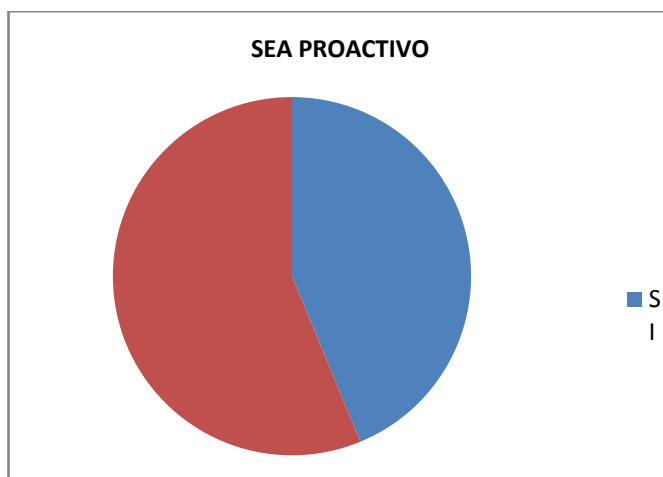


GRÁFICO No.4.2 ENCUESTA SEA PROACTIVO
Fuente: Encuesta al TH. De GCCorp.: Mimatex.

Elaborado por el autor

Análisis: se consideraría que el 56.25% de los encuestados, desconocen el real significado de lo que es la proactividad y el 43.75%, tiene alguna idea de lo que es realmente ser proactivo; sin embargo el término les genera confusión

- HÁBITO 2: EMPIECE CON UN FIN EN MENTE

Preguntas del hábito son: 6,7,8 y 9

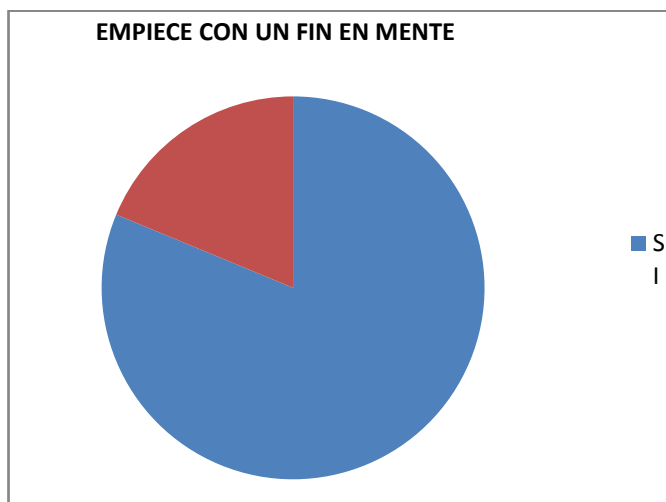


GRÁFICO. No .4.3 ENCUESTA EMPIECE CON UN FIN EN MENTE
Fuente: Encuesta al TH de GCCorp.:Mimatex

Elaborado: el autor

Análisis: el 81.25% de los colaboradores encuestados de la maquila Mimatex, al parecer se identifican con los parámetros de éste hábito. Al decir esto representaría que posee un liderazgo personal, o su vida cotidiana están claros hacia dónde se dirigen. Y el 18.75% no saben hacia donde van. Al parecer en este hábito por los parámetros consultados en las preguntas 6-,8,y 9; también los generó alguna confusión. Sin embargo vale resalta que los 16 talentos muestran su interés por un cambio de actitud.

- HÁBITO 3: ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO

Pregunta 10, formulada para recabar su prioridad del cambio, considerando lo importante y lo urgente de la administración personal



GRÁFICO. No.4.4 ENCUESTA ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO

Fuente: Encuesta al TH de GCCorp.:Mimatex

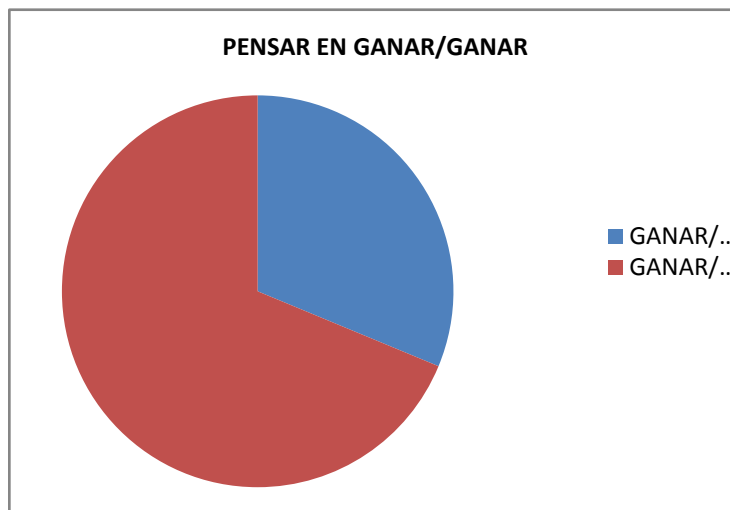
Elaborado por : El autor

Análisis: El hábito 3, se refiere a cómo administrarse personalmente y cómo manejar el recurso tiempo; se aspira a que dentro de un compromiso de cambio interior se maneje por prioridades. Es así que responde un 87.5% por lo importante y un 12.5% por lo urgente, desde luego a sus prioridades

Luego de concluido el análisis de resultados de los tres primeros hábitos, es necesario resaltar que los mismos constituyen, los paradigmas de la victoria privada o triunfo y transformación personal.

- HÁBITO 4: PENSAR EN GANAR/GANAR

Pregunta número: 11, se les planteó algunas negociaciones como alternativas como son: Ganar/Ganar; Ganar/Perder; Perder/Ganar;



Perder/Perder; y Gano. Paradigmas requeridos para la interacción humana

GRÁFICO. No. 4.5 ENCUESTA PENSAR EN GANAR/GANAR

Fuente: Encuesta al TH. De GCCop.:Mimatex

Elaborado por: El autor

Análisis: En la interacción humana denota el paradigma Ganar/Perder un 68.75% y apenas un 31.25%, que manifiestan que en sus relaciones personales o laborales trabajan con el esquema Ganar/Ganar.

- HÁBITO 5: PROCURE PRIMERO COMPRENDER, Y DESPUÉS SER COMPRENDIDO

La pregunta formulada es la 12, que recaba si en la interacción humana, sabe o primero comprende y luego es comprendido; que equivale a desarrollar la escucha empática o no.



GRÁFICO. No.4.6 ENCUESTA PROCURE PRIMERO COMPRENDER, Y DESPUÉS SER COMPRENDIDO
 Fuente: Encuesta al TH de GCCorp.:Mimatex
 Elaborado por: El autor

ANÁLISIS: Se podría atribuir que el talento humano de la Maquila Mimatex, en la interacción humana aplica la escucha empática; de lo encuestado, su porcentaje es del 93.75% y apenas una sola persona que equivale al 6.25%, no sabe o no aplica la escucha empática

- **HÁBITO 6: LA SINERGIA**

Para el efecto se formuló la pregunta 13 de la encuesta anexa. Es pertinente poner de manifiesto, que en cuatro literales adjuntos a la pregunta se conceptualizó este hábito y sin embargo no se comprendió

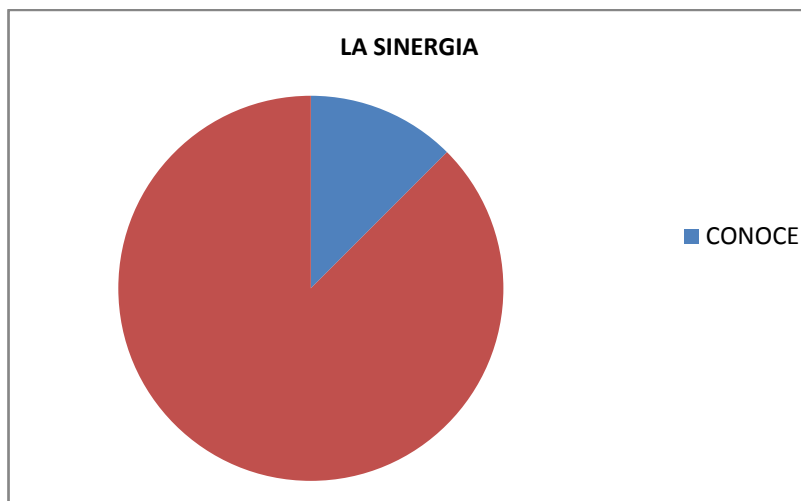


GRÁFICO. No.4.7 ENCUESTA LA SINERGIA

Fuente: Encuesta al TH de GCCorp.:Mimatex

Elaborado por: El autor

Análisis: La sinergia es un término clave para el trabajo en grupo o mejor en equipo. Al preguntar que entiende por sinergia el 87.5% no lo hace o desconoce del mismo y apenas el 12.5%, conceptualiza y muy bien de lo que es el hábito. Y sorprende que en las subpreguntas que conceptualizaban el término respondan 12 colaboradores sí.

- **HÁBITO 7: AFILAR LA SIERRA**

La pregunta en mención fue la no. 14, última de la encuesta, en la que se les planteó las cuatro renovaciones humanas o mejoras continuas personales sugeridas por el autor de los 7 hábitos de la gente altamente efectiva

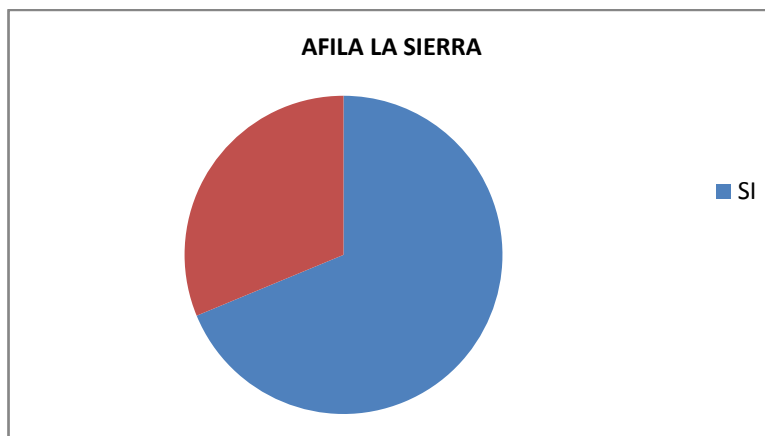


GRÁFICO. No.4.8 ENCUESTA AFILA LA SIERRA
 Fuente: Encuesta al TH de GCCorp.: Mimatex
 Elaborado por: El autor

Análisis: De los encuestados no si por el deporte o actividad física personal, respondieron que un 68.75%, lo practican. Cabe una inquietud, qué con la capacitación, que es la renovación mental propia de una maquila o empresa de aprendizaje o del conocimiento. Y un 31.25%, manifiestan que existe o llevan a cabo las renovaciones.

En la encuesta se incluyó u ítems de sugerencias, ante la misma los encuestados precisaron lo siguiente:

- Mayor comprensión de los Jefes
- Mantenimiento continuo de las máquinas
- Mayor planificación en el corte de la tela o prenda de vestir
- Considerar sus derechos en las reglas impuestas
- Contar con los implementos del botiquín
- Ser más responsables todos
- Que exista mayor comprensión

- Puntualidad en los pagos
- Despojarse del egoísmo entre compañeros
- Mayor diálogo entre Jefe-Personal; y entre compañeros

TABLA No. 4.2 RESUMEN DIAGNÓSTICO DEL PERSONAL OPERATIVO DE GCCORP. MAQUILA MIMATEX

HÁBITOS	RESULTADO	SUGERENCIA
1. Proactivo	La mayor parte lo desconocen	Formular propuesta acerca de los 7 hábitos
2. Empezar con un fin en mente	Todos inician con un fin en mente	Profundizar para conocer su liderazgo personal. Propuesta de los 7HGAE
3. Establezca Primero lo Primero	La prioridad es lo importante	Proponer se trabaje con administración personal y su recurso tiempo
4. Pensar en Ganar/Ganar	El 68.75%, indica que su dimensión es Ganar/Perder	Construir la propuesta para una mejor negociación o relación con otros
5. Procure primero comprender y después ser comprendido	El 93.75% del personal recurren a la escucha empática	De igual forma la propuesta y la capacitación sería una forma de aprender a escuchar
6. La sinergia	Lo desconocen en un 87.5%	Se considera plantear la propuesta, para un efectivo trabajo en equipo
7. Afile la sierra	El 68.75%, indican que si lo hace	Profundizar con las 4 renovaciones. Ejemplo capacitación continua

Fuente: Encuesta al Personal Operativo de la Maquila Mimatex

Elaborado: El autor

4.4. ASPECTOS RELEVANTES DEL DIAGNÓSTICO AL TALENTO HUMANO EN RELACIÓN A LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA

HÁBITO 1: diagnóstico

- Diferencias o Resentimientos con varias personas, lo que dificulta las relaciones interpersonales.
- Falta de iniciativa y motivación
- Reactivos
- Dependientes psicológicos
- Sin visión personal
- Compromiso hacia el cambio interior

HÁBITO 2: diagnóstico

- Carecen de misión personal
- Tienen claro sus metas personales
- Carecen del plan de cambio de actitudes, valores, rasgo de la personalidad

HÁBITO 3: diagnóstico

- Al parecer existe una prioridad de lo que importante y urgente en sus aspectos personales

HÁBITO 4: diagnóstico

- Esta no es una práctica en la relación con otro
- Piensa en que soy yo el que tiene que ganar, pero no se cumple
- No existe trabajo grupal, peormente en equipo

HÁBITO 5: diagnóstico

- A veces se presta atención al problema o necesidad de otra persona
- Uno quiere que le comprendan mas no comprender
- Cuando tenemos que comprender a los demás nos resulta muy difícil, el problema radica en la falta de compañerismo y comunicación, existiendo de esta manera una resistencia al cambio, es por eso que se debe tomar acciones en bien de todos.

HÁBITO 6: diagnóstico

- No se entiende el término
- A veces hago sugerencias
- Es mínimo el apoyo que se le brinda a un compañero

HÁBITO 7: diagnóstico

- Al menos en el trabajo una renovación física, tal vez por fin de año
- La capacitación es mínima
- Leer muy poco
- Hacer amigos si es más frecuente

CAPITULO V

4. DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO A TRAVÉS DE LOS 7 HÁBITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA EN GCORP.

A.-CÓMO LOGRAR LA VICTORIA PRIVADA O INDIVIDUAL

Como una forma de moldear la conducta individual basándose en los hábitos con lo cual se logra que la interacción de forma colectiva sea menos compleja se propone que los colaboradores practiquen los siguientes hábitos:

1.-SEA PROACTIVO. “PRINCIPIO DE LA VISIÓN PERSONAL”

Los colaboradores que laboran en GCCorp., debe tener en mente ser y actuar positivamente, estar dispuesto y comprometido para provocar un cambio interno en cada persona; resolver los problemas y tomar sus propias decisiones de forma independiente, con responsabilidad, autocontrol y libertad.

Debe tomar la iniciativa, plantearse compromisos y centrar sus esfuerzos por más pequeños que éstos sean en las diferentes actividades que realice, propiciando un cambio de actitud de adentro hacia fuera; realizándose una verdadera autoconciencia o autoanálisis de su YO interior. Para provocar su victoria personal y una interdependencia humana.

Él colaborador de la empresa desarrollará un lenguaje proactivo, teniendo en mente y sobre todo poniendo en práctica las siguientes prerrogativas:

- Analizo mis alternativas.
- Puedo optar por un enfoque distinto
- Decir: Elijo.
- Decir: Prefiero.
- Decir: puedo y soy responsable.

Propuesta

Necesito hacer un cambio, ejemplo conductual o un valor ser puntual; tomar conciencia, del comportamiento y además sentir la verdadera responsabilidad, en resumen haré un cambio interno, para empezar con el cambio externo.

Se debe considerar las siguientes soluciones tales como:

- Trabajar en un mejor proceso de comunicación entre todas las personas que le rodean.
- Cultivar valores y principios que como personas debe cumplirlos y difundirlos.
- Asumir responsabilidad y retos para un cambio de actitud.
- Formular una visión personal:

Ser el más humano e independiente ente, con vivos y éticos valores y principios, como el más humilde y solidario servidor

2.- EMPIECE CON UN FIN EN MENTE “PRINCIPIO DE LIDERAZGO PERSONAL”

La aplicación de este hábito permite que él colaborador definan un fin en mente es decir que le indique en dónde está y a dónde debe ir.

El talento humano deberá analizar minuciosamente, y conocer cuál es su misión, a dónde quieren llegar, pero lo más importante establecer un plan de cambio individual con acciones precisas para alcanzar objetivos; es de gran importancia que utilice la imaginación y creatividad para realizar su nueva imagen.

El miembro de GCCorp., deberán poner en práctica los privilegios humanos como: la autoconciencia, la imaginación y la conciencia moral, autoconciencia de modo que éstos permitan examinar cada una de las acciones que realizan, desarrollando al mismo tiempo un liderazgo personal. Ejemplo: ser honesto, puntual, respetuoso.

Propuesta

Para lograr lo planteado en este hábito debe trabajar con buena predisposición, ir al fondo de la situación, en donde vaya descubriendo primero *¡Que quiero, que espero de mí mismo, a donde quiero llegar, creo que lo lograré!*

Para reforzar estos parámetros debo basarse en lo siguiente:

- Cultivar buenos valores que direccionen su vida.
- Mantener una comunicación abierta donde el colaborador no tengan temor

- Enfrentar el cambio con decisión para que no exista una resistencia al cambio.
- Ser una mejor persona
- Tener confianza en sí mismo y en los demás.
- Expresar mis ideas e inquietudes.
- Tome la iniciativa y adopte usted sus decisiones

Si logro seguir estos pasos, al final terminare diciendo *¡Me gusta mi trabajo, se lo que quiero de mi como persona, me siento realizada, sé que soy capaz de esto y mucho más;*

Misión personal: *En cada instante de la vida, ser parte de la solución, ofreciendo el apoyo sincero y comprensión a los demás*

TABLA No. 5.1 PLAN DE CAMBIO PERSONAL

FACTORES	ACCIONES	OBJETIVOS
Personalidad/ Carácter	<ul style="list-style-type: none"> • Adoptar el cambio • Terapia psicológica 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambiar el carácter • Permitir el diálogo
Valores	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis interior; de la conciencia moral y autoconciencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Determinar valores • Poner en práctica

3.- ESTABLEZCA PRIMERO LO PRIMERO “PRINCIPIO DE LA ADMINISTRACIÓN PERSONAL”.

Para cumplir con éste hábito es necesario que él colaborador mantengan reuniones con el objetivo de capacitarse sobre la distribución del tiempo y poder llevar a cabo sus tareas y de esta forma priorizar las actividades urgentes e importantes, a su vez propiciar que posean una agenda ordenada para el desarrollo de su vida cotidiana. Como el de ejecutar según sus prioridades el Plan de Cambio.

Esto permitirá a la persona que pueda definir objetivos ambiciosos, debiendo para el efecto actuar con entusiasmo para lograrlos, sin descuidar la armonía, las metas, y deseos personales como profesionales, identificando sus diversos roles de modo que no puedan descuidar áreas importantes como la salud, la familia, la preparación profesional y el desarrollo personal, sin olvidar que la efectividad requiere equilibrio y luchar por mantenerlos, entre lo importante y lo urgente.

Propuesta

Debe ejecutar de forma inmediata la planificación de cambio personal, y de esta forma conocer que es lo más importante que debe hacer y empezar hacerlo ya.

Es así como encontrará sentido a la vida, a todo lo que está realizando, y lo más importante aprenderé a priorizar las cosas.

PRIORIDADES

- Comprender a las demás personas con el objetivo de tener buenas relaciones de amistad.
- Prestar atención a las pequeñas cosas.
- Aclarar las expectativas.
- Ejecutar su cambio según prioridades, primero lo importante
- Sembrar un amor incondicional en todas las actividades.
- Solucionar problemas a fin de evitar conflictos.
- Tomar decisiones correctamente.

Al priorizar las actividades se lograrán:

- Mejorar la confianza en sí mismo.
- Mejorar la pro actividad en todas las cosas por pequeñas que sean.
- Obtener un mayor grado de responsabilidad frente a las actividades diarias.
- Incentivar su participación en eventos programados.

Gracias a la aplicación de este hábito se puede dar cuenta que todo cambio es bueno.

B.- IMPULSAR LA VICTORIA PRIVADA O TRABAJO EN EQUIPO

4.- PROPUESTA DEL HABITO GANAR/GANAR. Este hábito es esencial para el trabajo en equipo, por lo que en el día a día al interactuar y fomentar las ideas, se lo ponga en práctica. Resulta fundamental que se aprenda a negociar y a encontrar acuerdos entre los integrantes del

equipo de trabajo. En otro orden si usted gana, también gana el equipo y por ende GCCorp.

Desarrollar este paradigma de beneficio mutuo, no es tan fácil, porque está de por medio el motivador económico, pero esto depende de cómo se pueda lograr una dirección, liderazgo y motivación en general al talento humano de la empresa. Es decir se podría formular un PLAN MOTIVACIONAL, CON COSTO Y SIN COSTO PARA GCCorp. Ejemplo un reconocimiento en público, por su aporte y trabajo no le genera costos, pero si motiva al colaborador o al equipo. Pero si la empresa puede establecer algún premio económico, puede hacerlo en base a sus posibilidades económicas

Propuesta

Para este hábito, se debe aprender a ser más flexible ante las necesidades y peticiones de las demás personas, para de esta manera dejar de buscar el beneficio personal e interesarse por el del resto. Éste hábito es la clave para que las personas cambien la forma de pensar y pueda existir un equilibrio de pensamiento.

Una de las alternativas para equilibrar la balanza de los beneficios es la aplicación del paradigma Ganar / ganar ya que generará grandes beneficios como:

- Trabajar de forma grupal y de equipo, no individual.
- Definir reglas, normas, principios, valores para que rijan el comportamiento y el de los demás.
- Identificar los talentos y habilidades de cada persona.
- Identificar sus talentos y hacer de ellos verdaderos líderes empresariales.

La aplicación de este hábito logrará que ganen las dos partes que intervienen en la negociación (él y la otra persona), permitiendo ser más eficientes y conseguir triunfos o éxitos como:

- Obtener los resultados deseados.
- Llegar a cumplir los objetivos y metas
- Lograr una buena posición y reconocimiento.

5.- PROPUESTA DE LA ESCUCHA EMPÁTICA PARA MEJORAR LAS RELACIONES INTERPERSONALES¹¹

Como una forma de edificar las relaciones interpersonales en GC-Corp., se propone mantener reuniones de trabajo, o simplemente desarrollar el diálogo. O fomentar el TRABAJO EN EQUIPO. Para poner en práctica el hábito de la escucha empática es decir procurar primero comprender y

¹¹ [http://www/La escucha empática ¿usted sabe escuchar - arearh_com.mht](http://www/La%20escucha%20emp%C3%A1tica%20%C3%A1usted%20sabe%20escuchar%20-%20arearh_com.mht)

luego ser comprendido, lo cual permitirá a usted y a la otra parte, expresar sus ideas libremente sin temor a no ser escuchadas; lo cual minimizará los conflictos por no compartir información y no escuchar a la otra persona; sus ideas, pensamientos y sentimientos.

Al lograr que las personas aprendan a escuchar empáticamente la comunicación se torna más amena y efectiva, lo cual conduce a una mejora individual y empresarial

Las personas que ocupan puestos jerárquicos deben desarrollar la escucha empática ya que posibilita un mejor contacto con sus equipos de trabajo y de esta forma hacer que todos se sientan escuchados y comprendidos. Y desde luego el de un líder de equipo, saber escuchar a los integrantes del mismo

En general todos los que conforman la empresa deben cuestionarse, de cómo está el nivel de escucha. Se está haciendo lo necesario para que éste sea un hábito y sea de gran ayuda para que las personas se sientan motivadas a realizar un aporte y adoptar comportamientos proactivos.

La empatía nos conlleva a pensar, lo mismo que la otra persona, a sentir como él siente. Los colaboradores deben aceptar y respetar sus ideas y emociones, comprender y tomar interés sobre sus puntos de vista.

Para lo cual se recomienda poner en práctica los siguientes consejos para convertirse en un oyente empático:

- Predisposición física y mental para prestar atención.

- Apartar las suposiciones, los prejuicios y las preocupaciones, presentando una mente abierta.
- No juzgar a nuestro interlocutor.
- Prestar atención al lenguaje no verbal.
- Imitar las expresiones faciales y los gestos corporales.
- Considerar los sentimientos, las emociones y los valores de nuestro interlocutor.
- Entender sus puntos de vista.
- Comprender su diferente visión del mundo e intentar sumergirnos en él.
- Interpretar su mensaje, poniéndonos en su lugar.

HABILIDADES PARA LA ESCUCHA EMPÁTICA

Para el desarrollo de la escucha empática se propone poner en práctica las siguientes habilidades:

- **Imitar el contenido**

El colaborador debe repetir lo que acaba de decir la otra persona a pesar de no ser evaluada, sondeada e interpretada por lo menos debe demostrar haber prestado atención, pero para comprender se necesita más.

- **Parfrasear el contenido**

La persona que está escuchando debe decir con sus propias palabras lo que la otra persona dijo.

- **Reflejar los sentimientos**

En esta etapa el colaborador que escucha no debe prestar tanta atención a las palabras sino a los sentimientos que la otra persona refleja respecto de lo que dice.

- **Parfrasear y reflejar los sentimientos**

En la cuarta etapa se incluye la segunda y la tercera, el colaborador debe procurar realmente comprender parafraseando el contenido y reflejando los sentimientos esto hace que crezca confianza entre ambos y desaparece la barrera entre lo que sucede de verdad dentro de la otra persona y lo que nos quiere comunicar.

Propuesta

La próxima vez que dialogue con alguien ponga en práctica, la escucha empática, y ayude que la comunicación fluya de una mejor manera:

- Se debe comprender para luego ser comprendido.
- Mejorar la comunicación entre compañeros.
- Se debe poseer seguridad en sí mismo para sobreponerse al temor del fracaso.
- Tener una apertura psicológica y poder receptar las ideas de los demás.
- Ser realistas y ver qué es lo que en realidad pueden alcanzar.
- Edificar relaciones interpersonales más constructivas.

Si se ha logrado descubrir los dones que uno posee como persona y comprender cuál es su función, entonces la misión será ayudar a los demás a que encuentren esos dones no descubiertos.

Solamente si uno como persona posee una apertura psicológica estará listo para comprender y entender lo que realmente necesita los demás.

6.- PROPUESTA PARA TRABAJAR CON EL HÁBITO DE LA SINERGIA

En el trabajo empresarial y en el trabajo de equipo, se torna un requerimiento, la generación de ideas, el acceso a la información, el encontrar alternativas para solucionar problemas. El de que cada colaborador asume mayormente sus responsabilidades y algo sobre todo extraordinario coopere y tomen decisiones

Si de entre sus integrantes se dan diferencias de competencias y experiencia, se puede y deben cooperar entre ellos para nivelar las capacidades y efectuar un trabajo con calidad

Cuando se fomente la confrontación de ideas, criterios y alternativas, la solución a implantarse será superior a una individual, ya que la sinergia es aplicable en el trabajo en equipo, en la que la decisión será favorable para GCCorp.

Propuesta

Este hábito ayudará a que las otras personas que nos rodean sientan la necesidad de que nosotros somos necesarios y necesitan de nosotros como persona y como profesional en su trabajo.

A continuación lo que hacen lo equipos efectivos de trabajo:

- Ahorrar tiempo y dinero trabajando todos por un mismo objetivo
- Hacen su trabajo responsablemente
- Saben cómo tomar una decisión.

Esto contribuirá a que los colaboradores sean, más eficientes y efectivos, ejemplo en el trabajo, ya que no habrá necesidad de que esté la gerencia para efectuar una tarea. EL equipo podría asumir un rol de lo que deben hacer.

El trabajar con sinergia hace que el gerente este plenamente abierto a todas las inquietudes de los colaboradores y conjuntamente encontrar la solución para llegar a cumplir el objetivo esperado, debido a que se compensan las diferencias de conocimientos y se generan ideas y soluciones como decisiones a los diversos problemas de la empresa

7.- AFILAR LA SIERRA. “PRINCIPIO DE AUTORRENOVACIÓN EQUILIBRADA”

Este es el hábito que permite entender el mejoramiento personal en las dimensiones físicas, mentales, socio-emocional y espirituales.

Dimensión física: Los colaboradores deben dar importancia a esta dimensión para el desempeño efectivo de sus labores personales y profesionales, para ello se propone:

- Cuidar su aspecto físico.
- Consumir alimentos ricos en vitaminas y nutrientes.
- Descansar el tiempo necesario a fin de rendir eficientemente en sus actividades.
- Participar de eventos deportivos y hacer ejercicios con regularidad.
- Mantener la mente ocupada en actividades recreativas.

Dimensión mental: El personal de GCCorp. Debe cuidar su salud mental, para el efecto es necesario que observe las siguientes recomendaciones:

- Dedicar tiempo a la lectura de libros afines a las actividades de su trabajo y superación personal.
- Diferenciar los programas informativos que sirvan para adoptar los propósitos y valores.
- Seleccionar programas de TV educativos y de emprendimiento.
- Dejar malos hábitos (alcohol, cigarrillos, etc.), pues mata las neuronas del cerebro.

Dimensión emocional/social. Es importante que el talento humano procure desarrollar un equilibrio emocional – social, por lo que se propone:

- Seguridad y estabilidad laboral.
- Trato justo y adecuado para todos los colaboradores.
- Emitir criterios y opiniones.

Dimensión espiritual: Una de las últimas recomendaciones es mantener la paz y armonía espiritual necesarias para un desempeño efectivo en su trabajo.

- Los colaboradores deben realizar un adecuado examen de conciencia de cada una de sus actitudes y comportamientos manifestados.
- De vez en cuando dedicar tiempo a un recogimiento y renovación espiritual.

Propuesta

Para cumplir el objetivo de este hábito se debe enfocarse en aspectos como:

- Dejar que sus colaboradores se capaciten y se eduquen
- Generar confianza entre los miembros
- Dejar que afilen su sierra para continuar con el trabajo
- Dejarles ser libres para tomar decisiones.
- Que lleven cabo en la empresa las cuatro renovaciones que les permitan a los colaboradores una renovación en los diversos aspectos: físico, mental, social y espiritual

CONCLUSIONES

- En GCCorp. el comportamiento de sus talentos, no es considerado, como algo vital en su gestión empresarial
- Al ser encuestados los administradores, acerca de los hábitos de la gente altamente efectiva, se evidenció, ciertos vacíos , acerca de los mismo
- De la información recolectada del personal operativo de la Maquila Mimatex, se puede atribuir, desconocimiento de éstos paradigmas como inconformidad de los colaboradores
- Las personas que laboran en lo administrativo de GCCorp y en Mimatex, están predispuestos a un cambio conductual
- También se evidencia de los resultados que no se lleva a cabo un trabajo en grupo, peormente en equipo

RECOMENDACIONES

- Introducir cambios en la forma de hacer empresa, ejemplo un nuevo modelo como el participativo o colegial
- Medir el clima en la organización periódicamente, para conocer de cerca las actitudes, sentimientos y necesidades del personal que labora en GCCorp., y en especial en Mimatex
- Llevar a cabo diagnóstico organizacionales con cierta periodicidad que permita conocer su contexto y luego proponer soluciones
- Considerarle al personal y/o colaboradores, como el generar, de ideas para la mejora y el cambio de GCCopr.
- Llevar a cabo la estrategia educativa, o programas de capacitación, tendientes a promover el desarrollo humano y el de GCCorp . Ejemplo un curso de los 7 hábitos de la gente altamente efectiva; toma de decisiones; Cómo trabajar en equipo, entre otros
- Poner en práctica la propuesta sugerida del desarrollo del talento humano de GCCorp, a través de los 7 hábitos de la gente altamente efectiva
- Sensibilizar al talento humano de GCCorpo. Para llevar a cabo un cambio interior individual y la opción de intentar trabajar en equipos

BIBLIOGRAFÍA

COVEY, STEPHEN R.. Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva; I Revolución ética en la vida cotidiana y en la empresa México D.F., Edit. Paidós, 1994. 435p

DAVIS, KEITH. Comportamiento humano en el trabajo. 11 ed. México D.F., Edit. McGraw Hill, 2002. Pp 20-35

DESSLER, Gary. Administración de recursos humanos. 11 Edit. México D.F., Edit. Prentice-Hall Hispanoamérica, 2005.
Pp 100-200

GORDON, Judith R. Comportamiento organizacional. 13 ed. México D.F. Edit. Pearson, 2009. Pp 90-121

HERNÁNDEZ SAMPIERI, Roberto.; FERNÁNDEZ COLLADO, Carlos. Y BAPTISTA LUCIO, Pilar. Metodología de la investigación. 4ª ed. México D.F., Edit. McGraw Hill, 2003. Pp102-104

KRETNER, Robert. Comportamiento de las organizaciones. 7ª ed. México D.F., Edit. McGraw Hill, 2003. Pp 50-69

ROBBINS, Stephen. Comportamiento organizacional. 13 ed.
México D..F., Edit. Pearson, 2009. Pp 20-120

ANEXOS

ENCUESTA DIRIGIDA AL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA

GCCORP.

PROPOSITO: RECABAR CRITERIO U OPINION ACERCA DE LOS 7
HABITOS DE LA GENTE ALTAMENTE EFECTIVA

1. ¿Usted es SICOLÓGICAMENTE dependiente de algo o de alguien?

SI

NO

2. ¿Usted podría definir que es la proactividad humana:

SI

NO

Su definición por

favor.....

.....

.....

.....

- Considera que lo seres humanos poseemos 4 privilegios humanos para un análisis Personal y un cambio interior que son AUTOCONCIENCIA; IMAGINACIÓN; CONCIENCIA MORAL Y LA VOLUNTAD INDEPENDIENTE

SI

NO

3. A nivel personal usted toma la iniciativa y es responsable por sus actos

SI NO

4. Usted posee una visión personal

SI NO

5. Usted se comprometería a provocarse un cambio interior de algo psicológico, ejemplo una actitud negativa, una mala conducta o una forma de ver y ser: SI NO

- O fortalecer una buena actitud; conducta o principio

SI NO

6. En el día a día usted orienta sus actividades y actos hacia una meta o fin personal

SI NO

7. Cuenta usted con una misión personal

SI NO

8. Usted ejerce su liderazgo personal; empezando con un fin en mente

SI NO

9. Usted podría dejar atrás sus inconveniente personales de orden psicológico y volverse un creador o programador(planificador) de una nueva actitud, conducta, valor, percepción personal, principio

SI NO

10. Para ejecutar una actividad de cambio interior suyo lo haría por lo más importante o lo más urgente. Cuáles son sus prioridades

SI NO

11. En toda actividad o acto de su vida usted trabajaría con

- el paradigma ganar/ganar, como principio del liderazgo personal

SI NO ó

• Ganar/perder: SI NO

• Perder/ganar: SI NO

• Pierdo/pierdo: SI NO

• Gano: SI NO

• Ganar/ganar o no hay trato: SI NO

12. Cuándo usted dialoga con otra persona procura primero comprender y después ser comprendido y desarrolla la escucha empática o escucha auténtica(poniéndose en el marco referencial de él o escucharlo con la mente y el corazón)?

SI NO

13. Qué entiende por sinergia?

.....

.....

.....

a. es un principio de cooperación creativa

SI NO

b. Considera que la empresa y sus compañeros requieren de una generación de ideas y comprensión mutua

SI NO

c. Cree es posible una comunicación sinérgica creativa en su grupo de trabajo de la empresa

SI NO

d. Considere que es menester en el trabajo grupal: valorar y compensar las diferencias(mentales , perceptivas, conocimientos, emocionales y sicológicas)

SI NO

14. Es posible la mejora continua suya y del grupo para desarrollar la autorrenovación equilibrada

SI NO

a. Será humano las siguientes renovaciones: SI NO

- FÍSICA: ejercicio, nutrición, control del estrés
- MENTAL: Leer, capacitarse, planificar, escribir
- EMOCIONAL/SOCIAL: considerar sus sentimientos y los del otro; mentalidad de servir y/o cooperar, empatía, sinergia, seguridad interior
- ESPIRITUAL: clarificación y compromiso con los valores; estudio y meditación piadosa en hechos bíblicos y en un ser supremo o divino o en su guía espiritual o en general en las Escrituras generadoras de valores

Sugerencia o recomendación:

.....

.....

.....

GRACIAS POR SU VALIOSA COLABORACIÓN