



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL
COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y
DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA
BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.**

Autores:
Jiménez, Gregorio
Valero, Marcelino

Campus Bárbula, Diciembre de 2013



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL
COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y
DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA
BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.**

Tutor:
Petra Espinoza

Autores:
Jiménez, Gregorio
Valero, Marcelino

**Trabajo de Grado presentado para optar al título
De Licenciado en Administración Comercial**

Campus Bárbula, Diciembre de 2013



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



CONSTANCIA DE ACEPTACIÓN

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL
COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y
DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA
BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.**

Tutor:
Dra. Petra Espinoza

Aceptado en la Universidad de Carabobo
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y
Contaduría Pública.

**Por. PETRA M. ESPINOZA P.
C.I. V-4.919.942**

Campus Bárbula, Diciembre de 2013



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA



CONSTANCIA DE APROBACION TRABAJO DE GRADO

N° Exp 1030

Periodo: 1S-2013

Los suscritos, profesores de la Universidad de Carabobo, por medio de la presente hacemos constar que el trabajo titulado: **PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.**

Elaborado y Presentado por:

JIMENEZ GREGORIO JOSE	9.521.725	Administración Comercial
VALERO REYES MARCELINO	17.471.498	Administración Comercial

Alumno(s) de esta Escuela, reúne los requisitos exigidos para su aprobación con:

☐

Aprobado

☐

Aprobado Distinguido

☐

Aprobado Meritorio

☐

Rechazado

JURADOS

PETRA ESPINOZA
TUTOR

MORAYMA HERNANDEZ
COORDINADOR

MARIA ARENAS
MIEMBRO PRINCIPAL

GILBERTO UZCATEGUI
SUPLENTE

En Valencia a los once (11) días del mes de Diciembre del año 2013

DEDICATORIA

A DIOS TODOPODEROSO Por permitirme culminar con éxito el esfuerzo de todos estos años de estudio. Para Él mi agradecimiento infinito.

A MIS PADRES:

Marcelino Antonio Valero Molina y Carmen Graciela Reyes Pacheco.

Por ser el pilar fundamental en mi vida, por todo su esfuerzo y sacrificio, lo que hizo posible el triunfo profesional alcanzado. Para ellos mi AMOR, OBEDIENCIA Y RESPETO.

A mi Novia, Dayeska J. Castro C. Por ser una persona excepcional. Quien me ha brindado su apoyo incondicional y ha hecho suyos mis preocupaciones y problemas. Gracias por tu amor, paciencia y comprensión.

A La Memoria de mi Hermana María José. Por ser mi ANGELITO, que desde el Cielo está conmigo y que siempre recordaré, amaré y llevaré en mi corazón. Hermanita nunca te olvidaré.

A La Memoria de mis seres queridos que ya se encuentran en el cielo por estar ahí presentes en mis logros y que aunque no estén presente aca a mi lado siempre están en mi corazón y sé que están muy felices de este logro en mi vida. Tía María, Abuelo Marcelino, Abuelo Juan Manuel, Abuela María y en especial Prima Dayana nunca te olvidaré.

A MIS FAMILIARES, EN ESPECIAL a mis Padrinos y tío Mayor Rosendo Valero, Que de una u otra forma me ayudaron y participaron para que lograra el presente éxito profesional. Gracias por sus palabras de aliento y fe en mí.

A MIS COMPAÑEROS DE ESTUDIO. Por su apoyo moral y ayuda constante.

A MI COMPAÑERO DE TESIS. Por su comprensión y que a pesar de todos los obstáculos que se nos presentaron logramos el objetivo final.

A la Universidad de Carabobo y a mis Catedráticos, con afecto, respeto y admiración.

MARCELINO JOSE VALERO REYES.

DEDICATORIA

A Dios todo poderoso por haberme dado la vida y quien ha estado conmigo en los momentos de alegría y tristeza, guiándome siempre por el camino de la sabiduría.

A mis padres, por estar siempre allí, por hacer posible una vida limpia, con honestidad, sinceridad, amor y mucha felicidad para compartir. ¡Los amo!

A mis hijos y hermanos, este éxito también les pertenece.

A mis demás familiares, amigos y compañeros de clases, por darme ánimos cuando me sentía sin fuerzas para seguir, estando allí conmigo de manera sincera y hasta el final.

A MI COMPAÑERO DE TESIS. Que a pesar de todos los obstáculos que se nos presentaron logramos el objetivo final.

A la Universidad de Carabobo y a mis profesores, con afecto, respeto y admiración.

GREGORIO JOSE JIMENEZ

AGRADECIMIENTO

El presente trabajo de tesis primeramente nos gustaría agradecerle a ti Dios por bendecirnos para llegar hasta donde hemos llegado, porque hiciste realidad este sueño anhelado.

A la UNIVERSIDAD DE CARABOBO por darnos la oportunidad de estudiar en sus espacios físicos y ser profesionales.

A Nuestra tutora de tesis, Dra. Petra M. Espinoza por su esfuerzo y dedicación, quien con sus conocimientos, su experiencia, su paciencia y su motivación ha logrado en nosotros el poder terminar nuestros estudios con éxito. Por su visión crítica de muchos aspectos cotidianos de la vida, por su rectitud en su profesión como docente, por sus consejos, que ayudan a formarte como persona e investigador.

A la Organización Bancamiga Banco Microfinanciero C.A por el apoyo prestado para el desarrollo de nuestra tesis ya que sin su ayuda y colaboración no hubiese sido posible el logro de este proyecto.

También nos gustaría agradecerles a todo el cuerpo docente que durante nuestra formación profesional aportaron un granito de arena para nuestra preparación, con sus consejos, su enseñanza y más que toda su amistad.

Son muchas las personas que han formado parte de nuestras vidas profesional a las que nos encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de nuestras vidas. Algunas están acá con nosotros y otras en nuestros recuerdos y en nuestros corazones, sin importar en donde estén queremos darles las gracias por formar parte del éxito obtenido.

Los Autores...



**UNIVERSIDAD DE CARABOBO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y SOCIALES
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN COMERCIAL
Y CONTADURÍA PÚBLICA
CAMPUS BÁRBULA**



**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL COMO
HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y DESARROLLO
ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA BANCAMIGA BANCO
MICROFINANCIERO, C. A.**

**Una experiencia: Universidad de Carabobo-estado Carabobo-sector
Bancario-Valencia**

Autores: Jiménez, Gregorio y Valero, Marcelino

Tutora: Espinoza Petra

Fecha: Noviembre, 2013

RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad presentar la propuesta de un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A. A fin de optimizar las condiciones laborales, lograr una evaluación continua y la capacidad de realizar los ajustes que se requieran cuando los objetivos de la organización no se estén cumpliendo. Se fundamenta su desarrollo en las teorías del aprendizaje social y el desarrollo organizacional. Metodológicamente, de acuerdo con el objetivo planeado es un proyecto factible, basado en un diseño de campo y documental de tipo descriptivo, ya que se detallan las características que mejor describen al fenómeno observado; de tal manera que se evaluaron las condiciones de trabajo y el comportamiento organizacional. Como unidad de análisis se tomó las agencias de la organización ubicadas en Valencia –Edo. Carabobo. Para una población finita de 13 personas, se seleccionó una muestra a 9 empleados integrantes de los departamentos de comercial y operaciones. Quienes sirvieron de fuente de información mediante una encuesta aplicada a través del instrumento de diagnóstico propuesto por Espinoza (2011) con el fin de estudiar las dimensiones recursos humanos, tecnología, planta física, gerencia y liderazgo, estructura organizacional e incentivos laborales; los resultados mostraron que sus tendencias se ubican en los niveles crítico o muy crítico. Lo cual demostró una fuerte necesidad de cambio. Sobre esta base se elaboró una propuesta que integra el aprendizaje social a través de la calidad total, el empowerment, y la reingeniería, se propicie el desarrollo organizacional y cambio deseado mediante la participación y colaboración de los miembros de la organización quienes al aprender haciendo, compartan y transformen el conocimiento adquirido en oportunidades para optimizar el ambiente laboral en un clima que sustente la productividad organizacional.

Palabras Clave: Aprendizaje Social – Cambio y Desarrollo Organizacional



**UNIVERSITY OF CARABOBO
FACULTY OF ECONOMIC AND SOCIAL SCIENCES
SCHOOL OF COMERCIAL ADMINISTRATION AND
PUBLIC ACCOUNTING
CAMPUS BARBULA**



**MANAGEMENT POLICIES FOR THE COMPTROLLER IN THE COUNCIL
COMMUNITY SOCIAL SECTOR NORTH CARMEN "A" PARISH SANTA ROSA,
CITY OF VALENCIA STATE CARABOBO**

Authors: Jiménez, Gregorio y Valero, Marcelino

Tutor: Espinoza Petra

Date: Noviembre, 2013

SUMMARY

This research was aimed to present a proposal for a social learning program as a tool to induce change and organizational development company Microfinance Bank Bancamiga, C. A. In order to optimize working conditions, achieve continuous assessment and the ability to make the adjustments required when organizational goals are not being met. Development is based on social learning theory and organizational development methodologically, according to the intended target is a feasible project, based on a field design and descriptive documentary, as it details the features that best describe the observed phenomenon, such that assessed working conditions and organizational behavior. The unit of analysis took the organization agencies located in Valencia, Edo. Carabobo. For a finite population of 13 people, were sampled to 9 employees members of the commercial and operations departments. Who served as source of information through a survey through the proposed diagnostic tool Espinoza (2011) to study the dimensions of human resources, technology , physical plant, management and leadership, organizational structure and work incentives , the results showed trends that are located in critical or very critical levels. This showed a strong need for change. On this basis, developed a proposal that integrates social learning through total quality, empowerment , and reengineering , organizational development is conducive and desired change through participation and collaboration of the members of the organization who to learn by doing , share and transform the knowledge gained opportunities to optimize the work environment in a climate that supports organizational productivity

Key word: Social Learning - Organizational Change and Development

Periodo: _____

UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Dirección de Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Campus Bárbula

FORMATO DE POSTULACION TUTORIAL

Yo, _____; titular de la Cédula de Identidad _____, acepto en calidad de tutor al equipo/investigador conformado por:

Apellidos y Nombres	Cédula	Teléfono	e-mail	Mención	
				AC	CP
				AC	CP
				AC	CP

De acuerdo a las especificaciones del Catálogo de Oferta Investigativa y para dar así cumplimiento al desarrollo del Control de Etapas del Trabajo de Grado.

Se ha seleccionado la siguiente área, línea, e interrogante.

Área: _____

Línea: _____

Interrogante: _____

Firman:

Tutor:
Nombre y Apellido:
E-mail:

Estudiante/Investigador
Nombre y Apellido:
E-mail:

Estudiante/Investigador
Nombre y Apellido:
E-mail:

Estudiante/Investigador
Nombre y Apellido:
E-mail:

En Valencia, a los _____ días del mes de _____ del año 2013



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Zulay Chávez

Tutor: Petra Espinoza

Título del Proyecto: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.

CAPÍTULO I El Problema	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Planteamiento del Problema - Formulación del Problema- Objetivos de la Investigación- Justificación- Alcance y Limitaciones	1.-	09/11/2012	OBSERVACION Y RECOMENDACIONES SOBRE LA FORMULACION DEL TITULO TENTATIVO, DEFINIR EL OBJETO DE ESTUDIO, SE ODVIO EL NUMERO DE GRUPO Y EL SUBTITULO DE L ASESOR METODOLOGICO.	Tutor: <i>[Signature]</i> Est./Invest. <i>[Signature]</i> Est./Invest. <i>[Signature]</i> Est./Invest.
	2.-	30/11/2012	OBSERVACIONES DE FONDO Y FORMA: SEÑALAR EL SUJETO DE ESTUDIO, NOMBRAR EL GRUPO Y SECCION DELA MATERIA, COLOCAR EL INDICE GENERAL, REDACTAR MEJOR EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA, CORREGIR LA REPETICION DE LOS VERBOS EN LOS OBJETIVOS Y MEJORAR LA JUSTIFICACION.	Tutor: <i>[Signature]</i> Est./Invest. <i>[Signature]</i> Est./Invest. <i>[Signature]</i> Est./Invest.
	3.-	04/01/2013	OBSERVACIONES DE FONDO Y FORMA COMO MEJORAR EL TITULO MANTENERLO EN MAYUSCULASOSTENIDA, FALTO LA LISTA DE REFERENCIAS EN EL INDICE, LAS PAGINAS DE INICIO DE SECCION NO VAN ENUMERADAS, AMPLIAR LA FORMULACION DEL PROBLEMA Y ESTA DEBE TENER CORRESPONDENCIA CON LOS OBJETIVOSCORREGIR LOS SUBTITULOS LOS CUALES DEBEN IR A NIVEL II Y CORREGIR LA BIBLIOGRAFIA SEGÚN LA NORMATIVA DE FACES.	Tutor: <i>[Signature]</i> Est./Invest. <i>[Signature]</i> Est./Invest. <i>[Signature]</i> Est./Invest.
	4.-			

RECIBIDO

Fecha 29-10-13
Hora 8:00 pm *[Signature]*



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Zulay Chávez

Tutor: Petra Espinoza

Título del Proyecto: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.

CAPITULO II Marco Teórico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Antecedentes de la Investigación- Bases Teóricas- Definición de términos- Marco Normativo Legal(opcional)- Sistema de Variables e Hipótesis (opcional).	1.-	09/01/2013	SE ORIENTO EN FUNCION A COMO SE DEBE UTILIZAR LA DOCUMENTACION PRESENTADA PARA MEJORAR EL MARCO TEORICO REFERENCIAL.	Tutor: <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i>
	2.-	06/02/2013	OBSERVACIONES DE FONDO Y DE FORMA: MANTENER EL TITULO EN MAYUSCULA SOSTENIDA, FALTO CARTA DE ACEPTACION, CORREGIR LA PRESENTACION DEL INDICE, CORREGIR EL NOMBRE DE TRABAJOS ESPECIALES DE GRADO Y DE SUS AUTORES,	Tutor: <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i>
	3.-	20/02/2013	CORREGIR LOS TITULOS NIVEL I, ELIMINAR LAS CITAS TEXTUALES SIN ANTES REALIZAR UN ANALISIS E INTERPRETACION DE ELLAS, CORREGIR LA PRESENTACION DE LAS BASES LEGALES, GUARDAR LA SANGRIA EN LA DEFINICION DE TERMINOS BASICOA Y CORREGIR LA PRESENTACION DE LA LISTA DE REFERENCIAS SEGÚN LA NORMATIVA DE FACES.	Tutor: <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i> Est./Invest. <i>PE</i>
	4.-			

RECIBIDO

Fecha 29-10-13
Hora 8:00 pm *PE*



UNIVERSIDAD DE CARABOBO
Facultad de Ciencias Económicas y Sociales
Escuela de Administración Comercial y Contaduría Pública
Oficina de Apoyo a la Investigación



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Zulay Chávez

Tutor: Petra Espinoza

Título del Proyecto: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.

CAPÍTULO III Marco Metodológico	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Tipo de Investigación- Diseño de la Investigación- Descripción de la Metodología- Población y Muestra- Técnica e Instrumento de Recolección de Datos- Análisis de Datos- Cuadro Técnico Metodológico.	1.-	06/03/2013	OBSERVACIONES DE FONDO Y DE FORMA: MODIFICACION DEL TITULO, , CORREGIR LOS ANTECEDENTES Y AMPLIAR SI TEORIA, CORREGIR EL MARCO TEORICO Y EXTENDERLO, AMPLIAR EL PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	2.-	13/03/2013	OBSERVACIONES DE FONDO: ESQUEMATIZAR EL PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA ASI COMO EL MARCO TEORICO Y AMPLIAR EN EL MARCO TEORICO CONCEPTOS REFERENTES A LA PROPUESTA PLANTEADA Y ALARGAR LA JUSTIFICACION.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	3.-	09/10/2013	REVISION Y AROBACION DE LOS TRES PRIMEROS CAPITULOS SOLICITANDO ESCLARECER LA JUSTIFICACION Y COMO ESTRUCTURAR Y CARACTERIZAR LA POBLACION Y MUESTRA PARA LA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA.	Tutor: Est./Invest. Est./Invest. Est./Invest.
	4.-			

RECIBIDO

Fecha 27-10-13
Hora 3:00 pm



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Zulay Chávez

Tutor: Petra Espinoza

Título del Proyecto: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.

CAPÍTULO IV Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Elaboración del instrumento- Validación del Instrumento- Aplicación del Instrumento- Análisis e Interpretación de Resultados	1.-	16/10/2013	TUTORIA PARA INICIOS DE ELABORACION DEL CAPITULO CUATRO METODOS DE ANALISIS Y DE ELABORACION.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	18/10/2013	REVISION DE ENCUESTA Y VALIDACION POR PARTE DE LA TUTORA PARA PROCEDER A SU APLICACIÓN, Y REVISION GENERAL DEL CAPITULO TRES EN LO QUE RESPECTA A LA METODOLOGIA DE EVALUACION DEL PROYECTO.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	23/10/2013	REVISION DEFINITIVA DE LA ENCUESTA Y SUGERENCIA DE ELIMINACION DE PREGUNTAS DEL TES PARA SU APLICACIÓN Y POSTERIOR ANALISIS.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.



CONTROL DE ETAPAS DEL TRABAJO DE GRADO

Asignatura: Investigación Aplicada a las Ciencias Administrativas y Contables

Profesor de Investigación Aplicada: Zulay Chávez

Tutor: Petra Espinoza

Título del Proyecto: PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE APRENDIZAJE SOCIAL COMO HERRAMIENTA PARA PROPICIAR EL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL EN LA EMPRESA BANCAMIGA BANCO MICROFINANCIERO, C. A.

CAPÍTULO V Análisis e Interpretación de Resultados	Sesión	FECHA	OBSERVACIONES	FIRMA
Presentación de la Propuesta-Justificación de la Propuesta-Fundamentación de la Propuesta-Factibilidad de la Propuesta-Objetivos de la Propuesta-Estructura de la Propuesta.	1.-	30/10/2013	REVISION DE LOS RESULTADOS POR PARTE DE LA TUTORA Y ELABORACION DE OBSERVACIONES PARA LA MEJOR REDACCION DE LOS ANALISIS Y PROYECCION DE LA PROPUESTA.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	2.-	01/11/2013	REVISION DE OBSERVACIONES ANTERIORES, MEJORAR LA REDACCION DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO Y ELABORAR ANALISIS GENERAL DE LOS RESULTADOS Y CONCLUSIÓN.	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	3.-	08/11/2013	REVISION DEFINITIVA DE LOS ANALISIS GENERALES Y DE LA CONCLUSION SOLICITANDO SU MEJORAMIENTO, ASI COMO LA REVISION DE LA PROPUESTA PLANTEADA	Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.
	4.-			Tutor:
				Est./Invest.
				Est./Invest.
				Est./Invest.

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vii
Resumen	VIII
Formato de Postulación Tutorial	x
Control de Etapas del Trabajo de Grado	xi
Índice de Cuadros	xviii
Índice de Tablas	xix
Índice de Gráficos	xx
Introducción	21

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema	24
Formulación del Problema	30
Objetivos de la Investigación	30
Objetivo General	30
Objetivo Específico	30
Justificación e Importancia de la Investigación	31

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO O REFERENCIAL

Antecedentes	34
Bases Teóricas	37
Definición de Términos Básicos	45

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Diseño, Tipo y nivel de Investigación	48
Unidades de Estudios	51
Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos	53
Validez	55

CAPITULO IV

ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

Presentación de los Resultados	56
--------------------------------	----

CAPITULO V

PROPUESTA

Descripción de la Propuesta	78
Conclusiones	87
Recomendaciones	90
Referencias Bibliográficas	92
Anexos	95

ÍNDICE DE CUADROS

CUADRO No.	Pág.
1. Muestra en Estudio	53
2. Dimensiones del cuestionario cuantitativo para el diagnostico	54

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA No.	Pág.
1. Datos referentes a Recursos Humanos	58
2. Datos referentes a la Tecnología	63
3. Datos sobre la Planta Física	65
4. Información referente a la Gerencia y el Liderazgo	68
5. Aspectos de la Estructura Organizacional	70
6. Datos sobre los Incentivos Laborales	73

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO No.	pp.
1. Datos referentes a Recursos Humanos	61
2. Datos referentes a la Tecnología	64
3. Datos sobre las condiciones de la Planta Física	66
4. Información de la Gerencia y Liderazgo	69
5. Datos de la Estructura Organizacional	72
6. Datos sobre los Incentivos laborales	76

INTRODUCCIÓN

El alto dinamismo en lo económico y en lo social del mundo actual, hace que las organizaciones se encuentren en un constante proceso de cambio, donde además de ofrecer un mejor servicio o producto al cliente a través de una gestión eficiente; deben también diseñar, planificar y cumplir con una estrategia que aporte una ventaja competitiva para la organización y las haga ser más competitivas. Es allí, donde se apoyan en el desarrollo organizacional creando un clima que brinda vitalidad a los sistemas organizativos permitiendo una mayor producción por su vinculación con el recurso humano.

Sin embargo, es una realidad que el clima organizacional refleja facilidades y dificultades que el trabajador encuentra para aumentar su productividad, y es necesario emplear el desarrollo organizacional como una herramienta administrativa para lograr un incremento en la productividad, reducir, la insatisfacción laboral, la desmotivación y el clima de conflicto que surge cuando aparecen diferencias entre los empleados y la gerencia, surge así la necesidad de propiciar un cambio dentro de la organización y lo mejor manera es desde el aprendizaje social, a fin de transformar la empresa en una organización inteligente, dado que el aprendizaje social promueve la capacidad organizacional para adoptar nuevas estructuras y manejar el cambio rápido

Bajo esta perspectiva, se considera pertinente realizar una investigación que permita establecer las condiciones para orientar el desarrollo organizacional a través del aprendizaje social hacia la consecución de un clima laboral satisfactorio y una cultura en la cual todos los integrantes

desarrollen una identificación con los propósitos estratégicos de la organización. Para ello la presente investigación pretende Proponer un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Para lograr lo planteado anteriormente, el presente estudio se estructura de la siguiente manera: Capítulo I se inicia presentando el problema de estudio de la investigación, el planteamiento del problema, los objetivos a ser alcanzados en el desarrollo de la investigación, tanto el objetivo general, como los objetivos específicos y la justificación en la que se presenta su importancia.

Luego el Capítulo II contempla el marco referencial, a través de las investigaciones previas que guardan relación con la investigación y figuran como antecedentes de la misma. Seguidamente se presentan las bases teóricas, que sirven de apoyo para el desarrollo del estudio y la definición de términos.

A continuación se presenta el Capítulo III, el cual contiene el Marco Metodológico, donde se describen los procedimientos metodológicos de la investigación, conformados por: el diseño, tipo de investigación, la población y muestra, así como las técnicas e instrumentos que se utilizan para recolectar los datos, además los recursos administrativos utilizados para su desarrollo y el plan de actividades donde se especifican las actividades realizadas en función del tiempo de ejecución.

Seguidamente el Capítulo IV, Comprende el análisis y presentación de los resultados. Lo cual implica, el registro estadístico y estudio de los

resultados obtenidos del instrumento de diagnóstico organizacional aplicado a los sujetos de estudio para su interpretación.

Consecutivamente el Capítulo V, describe la propuesta de Programa de Aprendizaje Social como Herramientas para propiciar el Cambio y el Desarrollo Organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A a fin de aprovechar el aprendizaje informal dentro de la organización a favor de lograr mejores condiciones laborales que sustente un clima de productividad.

Finalmente se presentan conclusiones donde se resumen los resultados y aportes de la investigación. Seguidas de las recomendaciones que los autores consideran del estudio realizado. Por último, se despliegan las referencias bibliográficas consultadas para la el desarrollo de la presente investigación.

CAPITULO I

EL PROBLEMA

Planteamiento del Problema

En la era de la globalización el mundo enfrenta grandes transformaciones en el contexto tecnológico y social, que a su vez producen cambios significativos en las personas, organizaciones y grupos sociales, cuyas dinámicas imponen nuevos desafíos especialmente a las instituciones financieras. Las cuales deben enfrentar ya adaptarse para conservar o ampliar los mercados, la calidad y la competitividad, por ello la visión empresarial ya no solo está sustentada en la economía, producción y administración que han marcado el accionar de las empresas, a estos debe incluirse la comunicación, motivación, la participación, la cultura y la identidad como nuevos ejes de la acción empresarial, ya que estos aspectos constituyen el "sistema nervioso central" de todos los procesos de la dinámica integral de una organización.

De allí que, las organizaciones deban recurrir al desarrollo Organizacional para lograr mejorar continuamente y permanecer dentro de un entorno globalizado, altamente competitivo y en evolución constante. De esta manera, las organizaciones se ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la búsqueda del equilibrio entre los objetivos organizacionales y de los objetivos personales de quienes la conforman. En este sentido la única forma de conservar la ventaja competitiva es asegurarse de que la organización aprenda con mayor rapidez que la competencia. El éxito que alcance una empresa es directamente

proporcional al conocimiento que pueda aplicar una organización para llevar a cabo el logro de sus objetivos. Al respecto se han hecho numerosos, los cuales han formado modelos de gestión a partir de la capacidad de aprendizaje.

Para Martínez (2012), estos modelos tienen en común que toman como punto crucial para el desarrollo de una organización el que ésta (todos sus integrantes) aprenda, para ello hay dos enfoques generales que ubican la importancia del aprendizaje en distintos puntos: Enfoque centrado en el cambio donde el aprendizaje es determinante porque permite a la organización adaptarse eficaz y eficientemente a los cambios y, además aumenta la capacidad de la organización de transformarse para dejar atrás a la competencia. Y enfoque centrado en el conocimiento. El cuál es la clave para que una empresa crezca y alcance el éxito, ya sea a través de la generación y difusión de nuevos conocimientos así como del manejo de los conocimientos individuales para que formen parte del conocimiento de la organización.

Sin embargo para entender como las organizaciones aprenden es necesario comprender los diferentes modelos de aprendizaje, a fin de diseñar situaciones de aprendizaje tanto formal como informalmente y con ello garantizar el desarrollo del talento de la empresa. Es así, como en primer lugar se tiene el condicionamiento operante clásico esta teoría según Pavlo “La conducta no es más que una cadena de reflejos que adquirimos por el hecho de haber sido asociados en ciertas condiciones ambientales” Es decir se requiere de un estímulo condicionante para un beneficio; si se aplica al campo laboral se trataría de Detectar los momentos en donde se premie por alguna acción a los empleados. Seguidamente se encuentra el Condicionamiento operante. También está basado en la asociación de

estímulos, sin embargo esta relación se basa en una triple contingencia entre estímulos ambientales antecedentes, la respuesta de la persona y los estímulos consecuentes, el resultado de la circunstancia entre las respuestas y sus consecuencias darán lugar a la adquisición de nuevas conductas.

Al respecto Kazdin (2000), citado por Martínez (ob. cit. 2012) señala que “los cambios conductuales suceden cuando ciertas consecuencias son contingentes a la ejecución” Un tercer modelo que complementa a los anteriores es la teoría del aprendizaje social desarrollada por Bandura, en donde se establece que el aprendizaje es dado por la interacción entre un modelo y un observador. La conducta del modelo ante una señal en un contexto determinado produce en el observador experiencias sensoriales, las cuales se asocian con experiencias pasadas y se integran en respuestas perceptuales. Es decir que la experiencia sensorial no provoca en el observador una respuesta inmediata sino que éste la ejecuta hasta encontrarse en una situación propicia

Por consiguiente las organizaciones deben aprender para cambiar a fin fortalecerse y mantener se en su ámbito de comercialización, Este cambio se produce mediante el desarrollo organizacional el cual promueve las estrategias necesarias para mejora la organización solventando los problemas de crecimiento, identidad y revitalización, problemas de satisfacción y desarrollo humanos y problemas de eficiencia organizacional; que implican modificaciones de hábitos o comportamientos. Siendo este un reto que viven las empresas en Venezuela dadas las actúeles condiciones socioeconómicas, en consecuencia deben centrar su atención en el funcionamiento interno de la organización para evitar la mala comunicación interna, la desmotivación de los empleados, la mala organización del trabajo entre las situaciones que podrían debilitar en buen desempeño del personal

humano factor indispensable para la productividad y eficacia de una empresa en pleno crecimiento.

Como es el caso de las pertenecientes al Sistema Bancario nacional, instituciones que permiten el desarrollo de todas aquellas transacciones entre personas, empresas y organizaciones que impliquen el uso de dinero; se clasifican en públicas y privadas. Estas instituciones reciben depósitos en dinero, otorgan créditos y prestan otros servicios. Tratan de cubrir todas las necesidades financieras de la economía de un país. En tal sentido, La banca privada, como las instituciones tradicionales, generadoras y transmisoras de conocimiento, son los instrumentos y las palancas en el camino hacia la sociedad del conocimiento que se está generando a escala global y que está rediseñando el mapa político, comercial y productivo. Por lo que concentran una alta atención de todos los sectores de la sociedad

Este eje de atención que enfrentan las instituciones bancarias, golpea particularmente a los empleados desde el más bajo al más alto nivel. A su vez, se ve incrementado por la carga laboral que enfrentan en cada una de las secciones unidades o departamentos, normalmente sería en las fechas de pago o en épocas de temporada, sin embargo se percibe un alto nivel de estrés entre la población a la hora de realizar trámites bancarios, por el tiempo que a pesar de los avances tecnológicos se debe pasar en el banco. Este malestar debe ser en ambos sentidos, puesto que los empleados sufren la presión de atender un mayor volumen de clientes. Además deben cumplir con todos los trámites adicionales que se ejecutan luego de cada transacción, y los cuales exigen un alto nivel de eficiencia, a fin de cumplir con los parámetros establecidos por la organización para alcanzar los niveles de calidad y competitividad.

Dentro de este contexto se encuentra la empresa objeto de estudio, denominada Bancamiga banco micro financiero C.A es una institución de capital privado, ubicada en el sector bancario y financiero del país, especializada en la satisfacción de las necesidades financieras del sector micro empresarial venezolano, la cual inició sus operaciones en el mes de abril del 2007, a partir de entonces su enfoque principal es el otorgamiento de créditos dirigidos a los sectores, comercio, transporte y servicio, dicha institución hace mucho énfasis en que los servicios prestados cuenten con atributos indispensable para la calidad de los mismos como lo es que sean rápidos, accesibles, con una tasa de interés baja, y con plazos de pago adaptados a la capacidad económica del cliente, además es indispensable que cuenten con una orientación financiera dirigida por sus asesores de crédito.

Sin embargo, de acuerdo con la información recibida de los trabajadores, la Organización tiene problemas de comunicación interna, específicamente de comunicación vertical por cuanto la gerencia desconoce las necesidades y peticiones de sus empleados, de los cuales, se percibe un nivel de desmotivación presumiblemente por una alta insatisfacción laboral, indican que son mal remunerados, ya que ellos laboran como ejecutivos y cada empleado debe manejar una cartera de clientes en la que constantemente se incrementa el volumen, tanto de actividades como de dinero colocado, así como las responsabilidades que conlleva ser los gestores o intermediarios de dichos créditos. Siendo esta situación síntoma de una deficiente distribución de tareas. Además, reciben una remuneración salarial inferior a lo que le corresponde y sólo perciben un ajuste al año, no existe ascenso a mejores cargos ni preparación profesional, lo cual genera un alto índice de ausentismo laboral en general.

Es en este punto donde los empleados, al no sentirse motivados y valorados por sus gerentes o empleadores, comienzan a emigrar en busca de mejores condiciones laborales, provocando a la organización no sólo una pérdida de talento sino una cadena de acontecimientos que unidos al ambiente antes descrito, se convierte en un grave conflicto organizacional. Sin embargo los gerentes, no manejan un liderazgo efectivo por cuanto como mediadores ante los conflictos presentados deja mucho que desear ya que no ofrece soluciones a las inquietudes del personal. Demostrándose de esta forma la incompetencia como líderes de los directivos. Sobre esta, esta base se puede afirmar que líderes organizacionales deben apoyarse en el aprendizaje social desde el enfoque de las ciencias de la conducta, a fin de buscar soluciones que les permitan lograr un desarrollo organizacional, efectivo, productivo y de calidad, donde el talento humano sea capaz de identificarse con los objetivos de la organización y además lograr un desarrollo integral.

Según Espinoza (2011), “El reto más grande que deben afrontar las personas en el cambio organizacional es el aprendizaje permanente, sino hay aprendizajes no hay cambios”. Por lo tanto que para lograr un desarrollo organizacional exitoso se debe promover el aprendizaje de los miembros de la organización, para que se produzca el cambio que satisfagan las necesidades detectadas en su proceso de conciliación social. De allí que, el aprendizaje social es trascendente, porque la unidad fundamental de aprendizaje en las organizaciones modernas no es el individuo sino el equipo. Si los equipos no aprenden, las organizaciones no aprenden.

Formulación del problema

En virtud de lo antes planteado surgen las siguientes interrogantes:

¿De qué manera el aprendizaje social puede ser aplicado para el desarrollo organizacional, el cambio y la excelencia en Bancamiga Banco Microfinanciero?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Proponer un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Objetivos Específicos

Diagnosticar la necesidad de mejorar el desarrollo organizacional a través del aprendizaje social.

Describir las estrategias del aprendizaje social necesarias para el cambio y desarrollo organizacional.

Diseñar un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Justificación.

Debido al aumento de la competitividad, las organizaciones se ven sometidas a presiones crecientes. Por ello, una gestión eficaz requiere reforzar aquellos aspectos en los que dichas organizaciones gozan de una posición ventajosa. Tanto la eficacia en la utilización y la aplicación de los recursos tecnológicos, como la validez de las iniciativas estratégicas que emprende cualquier organización dependen siempre de la calidad y de la motivación de su fuerza laboral.

Las ideas básicas que subyacen tras este contexto son la creación y el fortalecimiento de las ventajas competitivas de la organización, mediante la consolidación de la intervención que la gerencia ejerce sobre los factores humanos, que están constantemente en juego, en el seno de la organización. De allí que la presente investigación pretende ofrecer una visión del cambio y desarrollo organizacional desde el enfoque del aprendizaje social a fin de satisfacer las necesidades de la organización a través de la atención, preparación y valoración del talento humano que forma parte de institución en estudio. De esta manera, la utilidad del estudio se centra en ofrecer un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa a fin de lograr que esta se posicione como líder en su contexto.

En este orden de ideas, la importancia del trabajo se sustenta en su potencialidad para orientar la búsqueda de creatividad e innovación de nuevas alternativas de solución a los problemas concretos, que se generan en el complejo mundo de interacción en la cultura empresarial, las relaciones humanas y el logro de los objetivos en el marco de la sociedad actual.

Con este tipo de investigación se pretende determinar los factores, en este caso, los sociales, que podrían afectar la transformación de un desarrollo organizacional, favorecedor de interacciones personales entre los miembros de la organización que pudieran incidir en su productividad, desarrollo y florecimiento en el marco de un mercado nacional altamente competitivo. Igualmente se aspira que con el desarrollo de esta investigación sirva para el crecimiento personal de los trabajadores de Bancamiga, por cuanto el aprendizaje adquisición de herramientas personales. Representando de esta forma un aporte social.

A su vez, la presente investigación tiene un aporte económico a la empresa en estudio, ya que el cambio a través del desarrollo organizacional busca aumentar la productividad y calidad de servicios ofertados mediante la humanización del trabajo lo cual implica ofrecer lo mejor para los trabajadores: los empleos, la tecnología y el ambiente laboral. Es decir un personal que comparte la misión, visión valores metas y objetivos de la empresa y que por tanto da lo mejor de sí para lograrlos. En este sentido, los resultados del presente estudio pudieran servir de aporte en la revisión, análisis y evaluación de la relación entre el aprendizaje social desde el enfoque de las ciencias de la conducta y el desarrollo organizacional, en el logro al éxito de la empresa.

De igual forma, se espera que los resultados del estudio sirvan de base a otros investigadores interesados en el área, para la implementación de proyectos estratégicos dirigidos a la construcción de un ambiente organizacional sustentado en el desarrollo humano en base al reconocimiento del valor de las actividades realizadas desde una perspectiva holística humana y social, concibiéndose al hombre como un ser biológico, social, intelectual, espiritual y emocional; el cual ha de encontrar en las

organizaciones empresariales ambientes que faciliten su desarrollo integral acorde con sus intereses expectativas y necesidades. Es por ello, que al establecer la relación entre el aprendizaje social y el desarrollo organizacional de una institución bancaria se abre el camino para plantear nuevas soluciones a posibles conflictos que desmejoren la calidad del ambiente laboral, la eficiencia del personal y la satisfacción de los clientes

Demostrándose así, la vigencia y utilidad de la línea de investigación: Ciencias de la conducta aplicada al desarrollo de las organizaciones; sobre la cual se realiza el presente estudio que consiste en aplicar las ciencias de la conducta dentro del marco del aprendizaje social para el desarrollo de las organizaciones. Empleando el conocimiento derivado de las acciones emprendidas en el hacer y la experiencia adquirida, es decir capturando el aprendizaje mediante la evaluación de los resultados obtenidos, a través de los programas, proyectos o experiencias desarrolladas, promoviéndose así, capacidad organizacional, para adoptar nuevas estructuras y manejar el cambio y desarrollo organizacional que se traduce en una mayor satisfacción laboral y productividad, que con lleva a transformar la empresa en una organización inteligente.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

Tiene como propósito dar a la investigación un sistema coordinado y coherente de conceptos y proposiciones que permitan abordar el problema. Es decir, se trata de integrar al problema dentro de un terreno donde éste cobre sentido, incorporando los conocimientos previos referentes al mismo, y ordenándolos de modo tal, que resulten útiles en la investigación. Por ello en el presente capítulo se exponen y analizan los antecedentes y las teorías que se consideran válidos para la correcta comprensión del aprendizaje social y el desarrollo organizacional.

Antecedentes

Para la realización de la presente investigación se hará uso de diversos trabajos de grado relacionados con el tema planteado, los cuales anteceden a este estudio y sirven como apoyo en el campo del desarrollo organizacional y el aprendizaje social. Se mencionan a continuación los siguientes:

Gómez, (2011), en su Trabajo Especial de Grado titulado “**Cambio Organizacional en el Comedor Estudiantil de la Universidad de Carabobo y su impacto en el Clima Laboral de sus trabajadores**” presentado ante el Área de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales” con el objetivo de analizar el Cambio Organizacional del Comedor Estudiantil de la Universidad de Carabobo y su impacto en el Clima Laboral de sus Trabajadores, mediante una investigación descriptiva, basada en un estudio de campo. Como instrumento para medir el clima

laboral de los trabajadores, la autora empleó un cuestionario el cual permitió a su vez detectar debilidades y fortalezas dentro del clima laboral objeto de estudio.

La relación de este estudio con la presente investigación radica en el análisis de los resultados del instrumento aplicado, donde se concluyó que el cambio organizacional incide en el clima laboral de los trabajadores; por existir bajos niveles de comunicación y participación entre las dos partes trabajador-patrono, lo cual repercute en su motivación y crea perturbaciones dentro de la organización. Estos resultados contribuyeron a generar mecanismos de acción con el fin de fortalecer el clima organizacional. De allí se puede inferir que la situación que motivo la investigación en la institución en estudio donde los empleados no se sienten motivados y valorados por sus empleadores amerita que se impulse un cambio en el desarrollo organizacional a través del aprendizaje social para lograr crear una organización inteligente y por ende eficiente.

Por su parte, **Mayorca (2010)**, realizó un Trabajo Especial de Grado titulado **“Aprendizaje Organizacional como Factor de Cambio Caso: Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Cartagena”** para optar al título de Magister en Administración con la finalidad de describir el proceso de aprendizaje, el autor analiza como aprenden las personas en los programas que la integran; además, explica que el aprendizaje como factor de cambio integra diversos métodos, herramientas, culturas y competencias para aprender. Llegando a la conclusión que el aprendizaje como factor de cambio asume la función de orientar a la organización en definir posibles caminos de evolución y progreso.

En consecuencia este estudio es relevante, porque establece el aprendizaje como un elemento de cambio dentro de una organización, siendo este el propósito del presente estudio que busca diseñar un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A. Teniendo como base los datos del estudio según los cuales el cambio en las organizaciones proporciona su valor a la necesidad de aprender a través de la meta a renovar, la adquisición de nuevos conocimientos y el factor propio de cambio.

Por otro lado **Benítez y González (2009)**, presentaron un Trabajo de Investigación titulado **“El aprendizaje en las organizaciones inteligentes ¿un problema para la didáctica universitaria?”** para optar al título de Doctores Facultad de Educación, Universidad de Antioquia. A partir de una investigación cualitativa con enfoque hermenéutico, la investigación se planteó mostrar los avances en el planteamiento del problema de aprendizaje organizacional visto desde dos grandes paradigmas organizacionales: la empresa tradicional y las organizaciones inteligentes; donde cada uno de ellos introduce el aprendizaje organizacional de diferentes maneras: en el primero, desde principios ingenieriles y psicológicos; el segundo, a partir de enfoques administrativos emergentes e informáticos.

Las autoras afirman en sus resultados que “Las dificultades de aprendizaje en las organizaciones se deben a la timidez con que la educación, la pedagogía y la didáctica se han insertado en el mundo administrativo y empresarial. Y un modelo educativo organizacional basado en la solución de problemas potenciaría tal aprendizaje en las organizaciones inteligentes”. Esta recomendación representa un esencial aporte a la presente investigación por cuanto se pretende propiciar el cambio y

desarrollo organizacional a través del diseño de estrategias de aprendizaje social en la agencia Bancamiga Banco Microfinanciero, para la cual a partir del diagnóstico de la problemática interna encontradas; tal como lo señalan las autoras se puede propiciar el aprendizaje. Es decir, definir las acciones del desarrollo organizacional necesarias para satisfacer las necesidades encontradas en la institución y dar respuesta a los objetivos planteados en la investigación.

En este orden de ideas, **Mío Flores y Tafur (2008)**, realizaron un trabajo de investigación titulado, **“Propuesta de un Modelo de Plan Estratégico para el desarrollo Organizacional y Humano de la Empresa Agroindustria Company Pomalca S.A.A.** para optar al título al título de Magister en Administración en la Universidad Sénior de Sipán. Con el propósito de dirigir las capacidades y talentos de los individuos hacia el logro de los objetivos de desarrollo corporativo y social. De este modo se relaciona con la presente investigación por cuanto ambos estudios buscan alcanzar el desarrollo organizacional además del crecimiento personal de los miembros de la organización.

En este orden de ideas puede observarse que todos los estudios anteriormente mencionados son útiles y guardan relación con la investigación en curso pues toman en consideración aspectos como el aprendizaje social, el cambio y el desarrollo organizacional, a fin de propiciar un clima organizacional sano en instituciones eficientes e inteligentes.

Bases Teóricas

El fundamento teórico de una investigación permite organizar las teorías

que le dan base y agruparlas de una manera ordenada. En esta oportunidad se trata de cubrir todos los aspectos relacionados al aprendizaje social y al desarrollo organizacional

Teoría Aprendizaje Social

El aprendizaje humano se inicia desde el nacimiento a partir de la interacción de las persona con el medio ambiente. Inicialmente ocurre de forma natural como resultado del contacto entre el hombre y su entorno familiar y social; luego se hace de forma planificada o inducida a fin de la persona exprese una respuesta adecuada través de los sentidos, de hechos o información del medio ambiente. De allí que, se considere que el aprendizaje no se reduce acondicionamientos y refuerzos producidos por un investigador o instructor, sino que se producen por el contacto con el entorno a través de la observación. En este orden de ideas se presenta a continuación la teoría del Aprendizaje Social propuesta por Albert Bandura en 1977.

Según la concepción cognoscitiva social de Albert Bandura, no se considera al individuo gobernado por fuerzas internas, ni determinado y controlado por estímulos externos, sino que el funcionamiento humano se explica mediante un modelo de reciprocidad triádica, en el que la conducta, los factores personales y los acontecimientos ambientales actúan como determinantes interactivos (Bandura, 1986). Ante la pregunta de si la conducta está controlada por factores cognoscitivos o por estímulos externos, Bandura (1969, 1977) concluye que ambos factores están relacionados y operan en una relación recíproca. Los procesos

cognoscitivos, generados por influencias de estímulos ambientales, actúan a su vez para transformar el ambiente. El contexto del estímulo que hace una acción indebida es a su vez modificado por las acciones realizadas.

Para el autor, los conceptos adquiridos previamente por la persona influyen en la atención que preste a estímulos del ambiente. A su vez, los conceptos que tiene la persona son modificados por lo que ella percibe. Adicionalmente, las acciones del individuo, se ven afectadas por las concepciones y disposición que él tiene sobre las consecuencias en el ambiente. Por su parte, las consecuencias en el ambiente, en tanto operan, alteran sus concepciones. Reciprocidad no significa simetría en la intensidad de las influencias, sino que ésta varía según el individuo, la situación y la actividad. Así, por ejemplo, cuando las exigencias de una determinada situación son débiles para el individuo, los factores personales representan la influencia predominante en el sistema regulador (Bandura, 1983).

De lo anteriormente expuesto se desprende que la teoría cognoscitiva social de Bandura percibe a las personas no sólo como reactivas, sino reguladoras, proactivas, anticipatorias, con propósito y auto evaluadoras de sus motivaciones y acciones. Por cuanto las personas, son organismos con aspiraciones y con la capacidad de ejercer control anticipatorio. Por consiguiente, al describir las estrategias del aprendizaje social, se busca favorecer las fortalezas de la organización en estudio, para diseñar un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

La teoría del Aprendizaje Social para Suñé Torrents, (2004) parte del principio de que:

Saber es ser capaz de participar con la competencia requerida dentro de la compleja red de relaciones existente entre las personas y las actividades. El aprendizaje implica el patrón de oportunidades de aprendizaje disponibles para los individuos en su encuentro con una comunidad específica dentro de una organización específica. (p.153)

En este orden de ideas, Pino (2005) afirma que el aprendizaje social “se centra, más que en el individuo, en los procesos de interacción social a partir de los cuales las personas adquieren y construyen conocimiento”. Es decir el modo en que los individuos adquieren conocimientos y modifican sus estructuras cognitivas y conductas, a través de la socialización e interacción que mantienen con otros individuos en un determinado contexto sociocultural y físico. De allí que, la presente investigación tengo como objetivo Proponer un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A., a fin de propiciar que los miembros de la organización adquieran nuevas formas de comportamiento y actitudes con el manejo adecuado de la información y la observación y corrección de conductas negativas. Lo cual permitirá optimizar las actividades de cada departamento y crear un clima organizacional armónico.

Aprendizaje Organizacional

Senge (1993), concibe el aprendizaje organizacional como una dinámica sistémica en la que la organización brinda un ambiente de libertad para cuestionar los modelos mentales, por una parte, y de reto continuo para generar más y mejor aprendizaje colectivo, por la otra. “Dadme una palanca y

moveré al mundo” es la expresión clave con la que el autor introduce su enfoque. Desde esta perspectiva, las organizaciones que aprenden buscan que la gente que forma parte de ellas se entrene en tres disciplinas:

a) Contextual: El aprendizaje transcurre en determinados contextos sociales, los cuales pueden determinar, facilitar u obstaculizar los procesos de aprendizaje.

b) Comunitario-práctico: No es un individuo recibiendo información externa para modificar su conducta posterior. Son personas que en conjunto llevan a cabo determinadas acciones para el logro de las metas definidas comunitariamente. En este proceso se generan lecciones aprendidas”, es decir, conocimiento obtenido desde la práctica y reflexión misma de los actores del proceso.

c) Colectivizadora: Esta dimensión se refiere a los procesos de socialización y difusión del conocimiento generado entre diversos actores involucrados en el desarrollo rural, ayudando a iniciar procesos de aprendizaje en otras y con otras comunidades.

Desarrollo Organizacional

Para implementar una mejora, optimizar un proceso o desarrollar habilidades, se debe pasar por un proceso de cambio. Todo cambio implica fuerzas positivas o de apoyo y las negativas o de resistencia; estas últimas constituyen uno de los mayores retos a vencer, ya que el enfoque principal del Desarrollo Organizacional se centra en cambiar la cultura de la organización. Con un esfuerzo planificado de toda la organización, y

controlado desde el nivel más alto para incrementar la efectividad y el bienestar mediante intervenciones planificadas en los procesos de la organización orientadas hacia su eficiencia.

Las intervenciones como lo indica French y Bell (1995) se refiere a las actividades planificadas en las que participan clientes y consultores durante el curso de un programa de desarrollo organizacional. En este sentido se puede decir que las intervenciones del Desarrollo Organizacional inciden en el cambio de la cultura y significan la capacitación de los grupos concretos o de todas las personas de la organización. Sin embargo, para que el Desarrollo organizacional tenga éxito, la alta gerencia deberá estar consciente de su necesidad y apoyar el cambio con entusiasmo

Para Espinoza (2011), a nivel organizacional una intervención significa que posterior al proceso de diagnóstico con el cual se identifica el problema se planifican de forma objetiva y sistemática una serie de acciones orientadas a cambiar la realidad no deseada por una realidad deseada concebida y planeada por la gerencia., a fin de solucionar las situaciones prioritarias dentro de la organización. Para la autora las intervenciones que se deben desarrollar de acuerdo al diagnóstico encontrado son las siguientes: Intervención a los recursos humanos, al sistema socio-tecn-estructural, a la cultura, a los procesos, a la gerencia y al sistema global. Dada la problemática descrita en la empresa objeto de estudio donde existe disconformidad en el personal por las condiciones de trabajo y el trato recibido por los directivos de institución se plantea realizar una Intervención al Sistema Socio-Tecno-Estructural (ISSTE) , la cual es definida por la autora de la siguiente forma.

Se define la intervención al SSTE, como una serie de acciones planificadas y orientadas a reestructurar los sub sistemas social, técnico y estructural de las instituciones. El sub-sistema social está conformado por las interrelaciones entre los grupos de trabajo; se refiere a diseñar sistemas de interacción técnica que soporten los procesos laborales y a diseñar redes de información y comunicación para que provean soporte a las labores productivas; en este subsistema se espera que los trabajadores estén perfectamente ajustados a las exigencias y demandas cognoscitivas, técnicas y aptitudinales relativas al cargo.

El sub sistema técnico representa el conjunto de equipos, mobiliario, instalaciones, maquinaria y tecnología. La intervención consiste en evaluar las necesidades de estos recursos y generar propuestas estratégicas para proveer a los trabajadores de los diferentes cargos; equipos, mobiliario y tecnología que facilite adecuadamente los procesos productivos y soporte al trabajador en la ejecución de sus tareas. Se espera que cada trabajador y cada proceso sean fortalecidos y cuenten con todos los equipos y tecnología necesaria para que los trabajadores sean efectivos, eficientes y eficaces en sus cargos. El subsistema estructural está conformado por la organización del trabajo, planes estratégicos, sistemas de calidad, sistemas de control de gestión, sistemas de control de calidad, planes de incentivos, planes de contingencia, normas y procedimientos para garantizar la ejecución de todos los procesos productivos. (p.65)

En base a la situación que origino la investigación en la organización objeto de estudio Bancamiga Banco Microfinanciero la cuál es conocida por uno de los investigadores se puede afirmar que el personal no solo se siente no valorado sino que además percibe que el ambiente laboral no es el más idóneo en lo referente a la distribución del trabajo, mobiliario y condiciones de trabajo en general. De allí y en base a definición anterior que los investigadores consideren que la intervención que hay que realizar sea del

tipo Sistema Socio-Tecno-Estructural a fin de desarrollar un plan que satisfaga las necesidades en los niveles necesarios para garantizar la ejecución de todos los procesos productivos.

Además de lograr que el personal se desempeñe donde de mayor rendimiento a sus potencialidades y cuente con el equipo necesario para realizar sus funciones efectiva y eficientemente. Es de destacar que solo a través de un diagnóstico objetivo se podrá corroborar la situación planteada y diseñar las estrategias necesarias para lograr un próspero desarrollo organizacional con base a un aprendizaje social pueda generar mayores niveles calidad y productividad.

Bases legales

Se considera de suma importancia precisar algunos basamentos del marco jurídico venezolano, a través de los cuales se evidencia la importancia del ser humano en su interacción con los diferentes ámbitos del quehacer económico social en los cuales se desarrolla como persona social, psicológica y profesional.

En la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999) hace referencia en los Artículos N° 87 “Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones”. (p.22)

Por otra parte en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (LOPCYMAT) (2005), Artículo 1, y 53, Artículo 55.1,

Artículo 56.1, 56.5, 56.9 y 60; los cuales hacen referencia que el patrono debe velar por que las condiciones humanas y morales sean las apropiadas, y a su vez promover un ambiente de satisfacción para los trabajadores.

En consecuencia A que todo patrono o patrona le debe garantizar a sus trabajadores y trabajadoras un ambiente sano que le permita ejecutar o realizar todas sus tareas en una forma adecuada, y sin ningún desequilibrio ambiental.

Definición de Términos Básicos.

Aprendizaje Vicario: También llamado Aprendizaje Social es la adquisición de nuevas conductas por medio de la observación. Cabrera, (2010)

Ambiente de Trabajo: Se refiere a las políticas de recursos humanos que afectan directamente a los empleados, tales como compensaciones y beneficios, proyección profesional, diversidad, balance trabajo-tiempo libre, horarios flexibles, programas de salud y bienestar, seguridad laboral, planes y beneficios para sus dependientes. Espinoza, (2013)

Bienestar Laboral: Se define como el estado deseado por el grupo de personas que laboran en una organización, este se logra por medio de planes, programas y proyectos, que a partir de la gestión involucra elementos dinámicos que buscan mejorar la cotidianidad laboral a su vez la condición personal, familiar y social. Espinoza, (2013)

Clima Organizacional: Es un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional y las tendencias motivacionales que se

traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización (productividad, satisfacción, calidad, entre otros). Espinoza, (2013)

Cognitivo: Es aquello que pertenece o que está relacionado al conocimiento. Éste, a su vez, es el cúmulo de información que se dispone gracias a un proceso de aprendizaje o a la experiencia. Cabrera, (2010)

Conocimiento: Hechos o información adquiridos por un ser vivo a través de la experiencia o la educación, la comprensión teórica o práctica de un asunto de referente a la realidad. Lo que se adquiere como contenido intelectual relativo a un campo determinado o a la totalidad del universo. Conciencia o familiaridad adquirida por la experiencia de un hecho o situación. Cabrera, (2010)

Coordinación: Proceso de armonizar todas las actividades de una organización, facilitando el trabajo y los resultados. Sincroniza recursos y actividades en proporciones adecuadas y ajusta los medios a los fines. Establecer relaciones entre varias partes del trabajo. Espinoza, (2013)

Intervenciones del DO: Son series de actividades estructuradas en las cuales las unidades seleccionadas de la organización se comprometen con una tarea o secuencia de tareas en las cuales las metas de la tarea están relacionadas con el mejoramiento de la organización. Espinoza (2011)

Legislación laboral: regula los derechos y garantías mínimas de los trabajadores, los cuales son irrenunciables y no pueden ser modificadas mediante los contratos de trabajo. Espinoza, (2013)

Mejora de las condiciones laborales: Consiste en aumentar la motivación laboral mejorando los factores higiénicos, los relacionados con el texto laboral que permiten a los individuos satisfacer sus necesidades de orden superior y que eviten la insatisfacción laboral. (Lopcimat) (2005)

Motivación: Condiciones que inician o activan el desarrollo de acciones para satisfacer una necesidad y alcanzar un logro o una meta. Ejemplo: Aprender las nuevas técnicas que se emplean en el mercado laboral para ser más eficaces y efectivos en el desempeño de la tarea. Espinoza, (2013)

Organización: son sistemas sociales diseñados para lograr metas y objetivos por medio de los recursos humanos o de la gestión del talento humano y de otro tipo. Están compuestas por subsistemas interrelacionados que cumplen funciones especializadas. También se definen como un convenio sistemático entre personas para lograr algún propósito específico. Las Organizaciones son el objeto de estudio de la Ciencia de la Administración, y a su vez de algunas áreas de estudio de otras disciplinas como la Sociología, la Economía y la Psicología. Espinoza, (2013)

Talento: Es la capacidad o actitud de representar la inteligencia y capacidad intelectual de una persona, en el ejercicio de una operación. Espinoza, (2013)

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

Este capítulo muestra las líneas metodológicas que guían la investigación, a través de las cuales se busca alcanzar los objetivos propuestos. En el presente estudio el marco metodológico está constituido por el tipo de investigación, diseño de investigación, unidad de estudio, población y muestra; así como las técnicas e instrumentos de recolección de datos, además del plan administrativo del proyecto y el cronograma de actividades que se ejecutan durante su desarrollo. En este orden de ideas Arias (2006) afirma que “La metodología del proyecto incluye el tipo o tipos de investigación, las técnicas y los procedimientos que serán utilizados para llevar a cabo la indagación. Es el "cómo" se realizará el estudio para responder al problema planteado”.

Diseño, Tipo y Nivel de la Investigación.

En lo que respecta, con el tipo de investigación la presente investigación se cataloga como un estudio descriptivo, puesto que describe situaciones reales observadas en la organización en estudio, ya que uno de los investigadores es miembro de la misma. En tal sentido se evaluarán las condiciones de trabajo y el comportamiento del personal dentro de la institución Bancamiga Banco Microfinanciero sin alterar ni modificar las mismas, al respecto, Hernández, (2006), sostienen que las investigaciones descriptivas miden las características y descripciones o atributos del fenómeno en estudio, de manera independiente.

Por su parte Méndez (2006), al referirse a la condición descriptiva de una investigación señala que esta tiene la identificación de las características

del universo que se estudia señalando formas de conducta y comportamiento. De allí que la investigación descriptiva es de vital importancia, debido a que permite hacer un diagnóstico del comportamiento organizacional a fin de identificar sus características y establecer las fortalezas y necesidades. De forma tal de poder diseñar un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

El diseño de la investigación, se refiere al conjunto de estrategias utilizadas que darán respuesta a los objetivos planteados, este muestra la vía que dará solución al problema planteado. En este sentido, el presente estudio se define como una investigación de campo dados que como se señaló anteriormente la información se obtiene directamente de la realidad en estudio. Según Sabino (2000), “los datos de interés se recogen en forma directa de la realidad, mediante el trabajo concreto del investigador y su equipo permitiéndole al investigador cerciorarse de las condiciones reales en que se han conseguido los datos”. (p.95). En este sentido se pretende diagnosticar la necesidad de mejorar el desarrollo organizacional a través del aprendizaje social, en la empresa objeto de estudio, a través del acercamiento de los investigadores tomando los datos directamente de la realidad, sin manipularlos.

Por otra parte, es documental ya que las primeras actividades realizadas están representadas por la búsqueda de información necesaria para iniciar este proyecto, a través de la revisión textos y revistas y datos de Internet para identificar las especificaciones y requerimientos que constituyen la base sobre la que se apoya este trabajo.

A su vez, la presente investigación se realiza bajo la modalidad de un proyecto factible, el cual es definido según el Manual de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador UPEL (2006), como:

“El proyecto factible consiste en la elaboración de una propuesta en un modelo operativo viable, o una solución posible a un problema de tipo práctico, para satisfacer necesidades de una institución o grupo social. La propuesta debe tener apoyo bien sea en una investigación de campo o en una investigación de tipo documental, y puede referirse a la formulación de políticas, programas, tecnologías o procesos”. (p.7)

En este orden de ideas y en virtud de las pautas señaladas por la UPEL (op. cit.), relación a las etapas que deben ser desarrolladas en las investigaciones realizadas bajo la modalidad de proyectos factibles, en el presente estudio se desarrollaron las siguientes etapas:

- Fase 1. Diagnóstico y planteamiento: El propósito principal de esta fase es establecer los hechos o situaciones de la realidad objeto de estudio, como son las condiciones actuales en los aspectos de recursos humanos, tecnología, planta física, gerencia y liderazgo, estructura organizacional e incentivos a fin de establecer las necesidades que permitirán definir las acciones a realizar para propiciar el aprendizaje social.
- Fase 2. Fundamentación teórica de la propuesta: En esta etapa se analizan las ideas que justifican la necesidad de producir cambios, sobre la base de estudios anteriores, así como de las referencias teóricas que explican el

desarrollo y los principios que fundamentan el diseño del programa que se desea implantar.

- Fase 3. Marco metodológico. Contiene todas las actividades a realizar durante el desarrollo de la investigación, alcanza la delimitación de la población objeto de estudio, así como la técnica e instrumento a emplear para la recolección de información en función de los objetivos propuestos y los criterios de verificación de lo que se afirme en la investigación se acertado
- Fase Analítica: Se refiere al procesamiento y análisis e interpretación de los resultados obtenidos los cuales determinaran las características de la situación que identifica a la organización.
- Fase de Diseño de la Propuesta: Contiene el proceso de elaboración de la propuesta de acuerdo a las necesidades detectadas en las fases anteriores, se debe establecer un diagnóstico de la situación problema; definir objetivos para definir las posibles estrategias y acciones para lograrlas y la justificación de la estrategia asumida. Seguido de la viabilidad, donde se establecen los razonamientos que permiten asegurar el uso óptimo de los recursos empleados, así como los alcances de Diseñar un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Unidad de Estudio.

La investigación se lleva a cabo con la participación del personal que labora en Bancamiga banco micro-financiero C.A es una institución de capital

privado, ubicada en el sector bancario y financiero del país, especializada en la satisfacción de las necesidades financieras del sector micro-empresarial venezolano la cual inicio sus operaciones en el mes de abril del 2007, a partir de entonces su enfoque principal es el otorgamiento de créditos dirigidos a los sectores, comercio, transporte y servicio.

Población

La población se refiere a la unidad de análisis que se selecciona de acuerdo a la naturaleza del problema y a los objetivos planteados. Según Hernández (op. cit.), La población “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con los objetivos de estudio...comparten característica, lugar y tiempo” (p.211). En esta investigación la población estará conformada por trece (13) empleados de Bancamiga Banco Bancamiga banco micro-financiero en sus dos agencias de Valencia: Agencia Bulevar Plaza ubicada en el Centro Bulevar Plaza, Calle Nro. 100, Constitución Calle Comercio, Nivel Plaza, Locales C-8 y C-9, y la agencia Valencia Palotal ubicada Frente Estación Metro Palotal. Local Nro. 1, Avenida Las Ferias, Nro. 70-95, Parroquia Santa Rosa, Valencia, Edo. Carabobo. Quienes laboran en las distintas áreas que conforman la estructura de la institución son estas el encargado de agencia, los asesores de crédito, asesores de atención al cliente y los cajeros

Muestra

Para el desarrollo de la presente investigación se tendrá una muestra intencional la cual según Arias, (op. cit.), consiste en “la selección de los elementos con base en criterios o juicios del investigador”. (p.24). En consecuencia la muestra estará constituida por nueve (9) empleados de

Bancamiga Banco Microfinanciero quienes no forman parte del tren ejecutivo de la organización. En consecuencia por ser una población finita no amerita tamaño maestral. La muestra está constituida de la siguiente forma:

Cuadro 1
Muestra en Estudio

Sujeto	Edad	Año de Permanencia	Cargo que Desempeña	Nivel Educativo
Sujeto 1	28 años	3 años	Cajero	Bachiller
Sujeto 2	24 años	2 años	Asesor III	Técnico Superior
Sujeto 3	25 años	3 años	Asesor III	Lic. Administración
Sujeto 4	23 años	2 años	Asesor II	Bachiller
Sujeto 5	25 años	3 años	Asesor ATC	Bachiller
Sujeto 6	32 años	1 año	Asesor ATC	Técnico Superior
Sujeto 7	22 años	1 año	Cajero	Bachiller
Sujeto 8	24 años	1 año	Asesor I	Lic. Economía
Sujeto 9	25 años	3 años	Asesor III	Lic. Administración

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos

Técnicas de Recolección de Datos

Para Arias (op. cit.), “Las técnicas de recolección de datos son las distintas formas o maneras de obtener la información. Son ejemplos de técnicas; la observación directa, la encuesta en sus dos modalidades

(entrevista o cuestionario), el análisis documental, análisis de contenido”.

(p.25) En tal sentido para el diagnóstico de la presente investigación se utiliza la encuesta sobre la cual el autor antes mencionado sostiene que la técnica de la encuesta “pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos acerca de sí mismos o en relación con un tema en particular”. (p.185)

Instrumentos de Recolección de Información

Para llevar a cabo la encuesta el instrumento a utilizar en esta investigación es el test de diagnóstico organizacional propuesto por Espinoza (op. cit.). El test es una escala tipo Likert, de 60 ítems que contempla las dimensiones siguientes:

Cuadro 2. Dimensiones del cuestionario cuantitativo para el diagnostico

Dimensiones	Ítems Representativos
Recursos Humanos: destrezas técnicas, cognoscitivas, valores de comunicación, desempeño, motivación, satisfacción y compromiso	1 al 22
Tecnología	23 al 27
Planta Física	28 al 33
Gerencia y liderazgo	34 al 39
Estructura organizacional	39 al 53
Incentivos	54 al 60

Fuente: Espinoza (2011)

A fin de evaluar la situación actual en la organización. A través de preguntas cerradas donde el resultado de la evaluación está determinado por cifras matemáticas y su análisis se basa en una escala en la que se

determina la posición lograda sobre la base de calidad, cantidad, eficiencia o eficacia de los resultados. La escala es respondida con cuatro criterios

Muy Crítico: promedio desde 1 hasta 1,75 puntos, demuestran un problema muy pronunciado en la organización y requiera una gran atención.

Crítico: promedio desde 1,76 hasta 2,5 puntos, expresan un desempeño bajo que representa un problema para la organización.

Poco Crítico: promedio desde 2,51 hasta 3,25 puntos, no representa un problema

No aplica Criticidad: promedio desde 3,26 hasta 4, indican alto desempeño.

Validez.

Para los fines de la presente investigación, fue aplicada la validez de contenido, dado que el instrumento está diseñado de acuerdo a lo establecido por Espinoza (op. cit. p. 143-146), la escala cumple con esta condición ya que según la autora “fue elaborada a través de una rigurosa revisión bibliográfica que sustenta los aspectos a evaluar en el sistema organizacional. Al inicio eran 280 ítems, los cuales posterior a su análisis factorial se redujeron a 87 ítems y 7 dimensiones” estas conformaban el cuestionario inicial que se aplica en esta investigación, fue modificado dada su amplitud se eliminaron ítems de la dimensión gerencia y liderazgo así como las dimensión cultura y clima organizacional en su totalidad, porque no eran pertinentes al estudio.

“El instrumento inicial posee un coeficiente Cronbrach alfa de 0.82 que indica alta consistencia interna”

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS

El desarrollo de este capítulo contempla la presentación, análisis e interpretación de los resultados obtenidos del proceso de recolección de la información, a través del instrumento aplicado al personal que labora en Bancamiga Banco Microfinanciero, se exponen así el diagnóstico organizacional de acuerdo a los resultados para las variables Desarrollo Organizacional, en cada una de sus dimensiones: recursos humanos, tecnología, planta física, gerencia y liderazgo, estructura organizacional, e incentivos laborales. Evaluado el nivel de criticidad en: muy crítico, poco crítico, crítico y no aplica criticidad; en cada los indicadores que les corresponde según el instrumento diseñado a partir de Espinoza (op. cit.)

Cada uno de las cuales se analiza mediante la interpretación de las respuestas obtenidas, acompañada de la opinión de los investigadores sobre la base de los fundamentos teóricos considerados, los cuales, finalmente permitieron la formulación de una interpretación general de la realidad objeto de estudio.

Presentación de los Resultados.

A continuación se describen los resultados de los datos e información obtenida a través del instrumento de diagnóstico cuantitativo aplicado al personal de Bancamiga Banco Microfinanciero. Estos resultados presentan la percepción de los empleados con respecto a las condiciones de los recursos humanos, la planta física, la gerencia y el liderazgo, la estructura organizacional y los programas de incentivos. Para el entendimiento se los

resultados se da una descripción categorizando a los niveles según el grado de problema que presentan en:

Muy Crítico: los ítems del instrumento aplicado que obtengan una media o promedio desde 1 hasta 1,75 puntos, demuestran un problema muy pronunciado en la organización y requiera una gran atención.

Crítico: los ítems del instrumento que obtengan una media o promedio desde 1,76 hasta 2,5 puntos, expresan un desempeño bajo que representa un problema para la organización.

Poco Crítico: los ítems del instrumento que obtengan una media o promedio desde 2,51 hasta 3,25 puntos, lo cual no representa un problema o en su defecto un problema inmediato para la organización.

No aplica Críticidad: los ítems del instrumento que obtengan una media o promedio desde 3,26 hasta 4, serán descritos como aspectos donde hay un alto desempeño y no requieren mejora.

Se tomará en cuenta cada dimensión organizacional (departamento o aspecto de la organización) del instrumento, y cada aspecto del mismo para la realización de una matriz para el procesamiento de datos del instrumento para construir un histograma que reflejará una visión general del nivel de desempeño de cada ítem en su respectiva dimensión.

Análisis de los Resultados.

Tabla 1. Datos referentes a Recursos Humanos.

Ítems	Sujeto									Moda	Media	Media General
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
1	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3,56	2,48
2	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3,44	
3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3,56	
4	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2,44	
5	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2,56	
6	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	2,56	
7	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2,33	
8	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2,56	
9	2	2	1	2	1	2	1	1	1	1	1,44	
10	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2,67	
11	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3,22	
12	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2,56	
13	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1,56	
14	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1,33	
15	1	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1,44	
16	1	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1,33	
17	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	3,44	
18	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2,67	
19	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2,44	
20	1	2	2	1	1	2	1	1	2	3	1,44	
21	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3,44	
22	3	3	2	3	2		3	2	2	3	2,56	

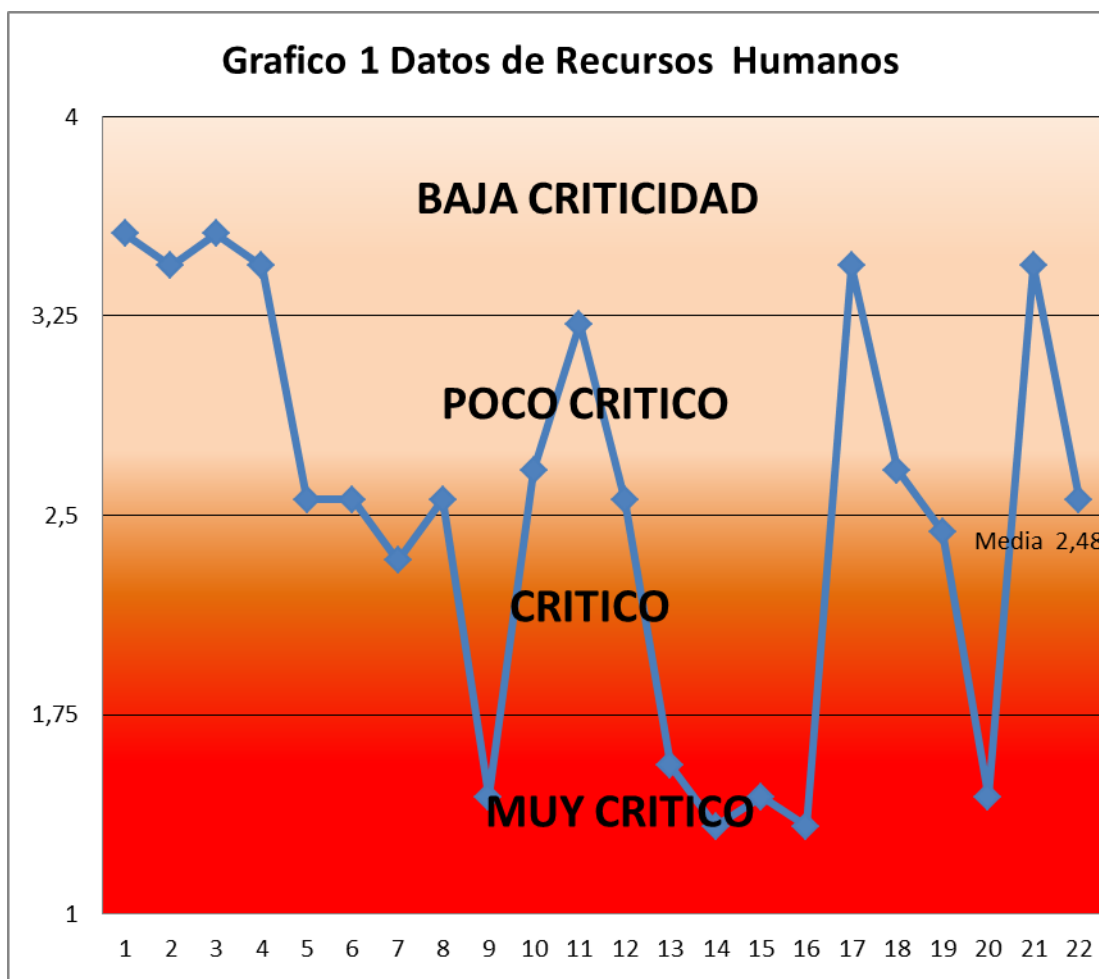
Fuente: Jiménez y Valero (2013)

De acuerdo a los promedios se puede establecer la tendencia de cada uno de los ítems evaluados que representan la opinión de los empleados de Bancamiga banco Microfinanciero con respecto al área de Recursos Humanos, aspectos de valores, comunicación y desempeño, motivación, satisfacción y compromiso. En este sentido a continuación se analizan cada uno de los ítems:

1. No nivel de respeto entre los compañeros es alto ya que su media fue de 2.56
2. Los trabajadores cumplen a cabalidad sus funciones, su media fue de 2.44
3. El nivel de respeto y responsabilidad dentro de la organización es alto, su media fue de 2.56
4. Son muy pocas las ocasiones en las que se puede hacer reclamos a los jefes o a los compañeros sin que esto sea causa de enojos u agresiones verbales y su media fue de 2.44
5. A pesar de los conflictos es posible expresar los problemas, cuando están muy enojados y su media fue de 2.56
6. Casi siempre se escucha y atiende a cada quien antes de emitir juicios de valor y su media fue de 2.56
7. Cuando surge un chisme o rumor en algunos casos se asumen actitudes destructivas antes de clarificarlo y su media fue de 2.3.
8. Los miembros de la organización cuidan sus actitudes para no herir al personal de la organización y su media fue de 2.56
9. Los mensajes importantes, no son informados por escrito y menos se expresan de manera clara y precisa y su media fue de 1.44
10. Los trabajadores asumen sus errores y rectifican con facilidad. La media fue de 2.67
11. En algunas ocasiones las personas en la organización muestran interés y compromiso por la organización su media fue de 2.33

12. Los miembros de la organización expresan sentimientos y emociones en algunas ocasiones con facilidad y su media fue de 2.56
13. El nivel de temor a expresarse sin ser mal interpretado y así generar conflictos y discusiones es muy alto ya que su media fue de 1.56
14. Los canales y medios de información eficiente y eficaz son pocos ya que su media fue de 1.33
15. Existe una alta competitividad entre compañeros ya muy pocas veces está un compañero dispuesto a cooperar debido a que su media a que este ítems tiene una media de 1.44
16. El nivel de satisfacción de los trabajadores a la hora de realizar sus labores es bajo ya que su media fue de 1.33
17. Los trabajadores realizan sus actividades con entusiasmo ya que su media de este ítem fue de 3.44
18. Los trabajadores reflejan dominio sobre sus tareas ya que su media fue de 2.67
19. Existe poca disposición para trabajar en equipo ya que su media fue de 2.44.
20. Los intereses colectivos, pocas veces son más importantes que los personales ya que su media fue de 1.44.
21. Los trabajadores manifiestan interés renovar consecutivamente sus labores y en el crecimiento personal ya que su media fue de 3.44
22. Los trabajadores algunas veces se manifiestan aprecio entre sí ya que su media fue de 2.56

Seguidamente se muestran gráficamente estos resultados del ítem 1 al ítem 22 y se puede observar que los ítems muy críticos en su rango son los ítems 9, 13,14, 15, 16 y 20 (con valores inferiores a 1.75)



Fuente: Jiménez y Valero (2013)

De lo observado se puede inferir que existen graves problemas a nivel de comunicación por cuanto los mensajes no se reciben claramente y los canales son considerados deficientes causando esto conflictos, ansiedad y malos entendidos entre el personal que se traducen en baja productividad y eficiencia. En este orden de ideas para propiciar el aprendizaje social dentro de la organización es imprescindible realizar acciones para mejorar la comunicación al respecto Mc Entee, E. (1996), señala “La comunicación en

público es el medio por el cual se logra la cooperación humana. Es el medio por el cual se coordinan las diversas actividades de los hombres para obtener fines de interés común y recíproco...” por consiguiente la comunicación es parte esencial del aprendizaje humano dado que el hombre no habla simplemente para expresar emociones o puntos de vista, sino para estimular una respuesta en los demás, y para influir en sus actitudes y acciones.

A su vez es necesario incentivar las relaciones interpersonales en la organización en estudio por cuanto se encuentran en nivel crítico es decir, se observan necesidades en el trabajo en equipo aspecto inherente al aprendizaje social en un grupo reducido como el de Bancamiga. Tal como señalan los principales resultados positivos del aprendizaje cooperativo en pequeños grupos referidos a los ámbitos académico, social y personal que resaltan Gavilán y Alario (2010), basándose en las investigaciones que hicieron Johnson y Johnson (1989) son:

“La actividad cooperativa favorece un mayor aprendizaje y rendimiento individual. Además la cooperación incrementa la productividad del grupo: mejora los resultados de cualquier tipo de tarea, mejora la calidad de las estrategias de razonamiento empleadas, desarrolla la creatividad y el pensamiento crítico, y desarrolla la capacidad de actuar de manera individual después de haber aprendido la tarea de manera cooperativa”.

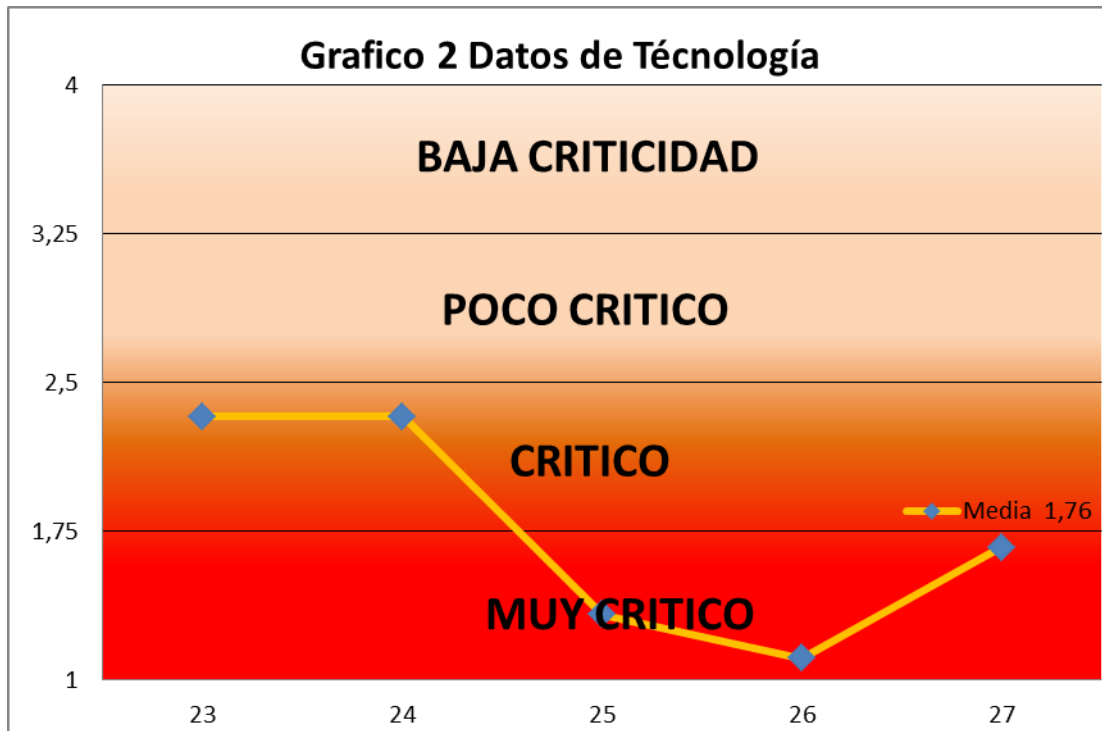
Tabla 2. Datos referentes a la Tecnología

Ítems	Sujeto									Moda	Media	Media General
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
23	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2,33	1.76
24	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2,33	
25	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1,33	
26	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1,11	
27	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	1,67	

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

De acuerdo a los promedios obtenidos se puede determinar:

- 23. Los trabajadores cuentan con poco material de trabajo ya que su media.
- 24. La Calidad de los materiales de trabajo es muy bajo ya que su media fue de 1.5.
- 25. Los instrumentos de trabajo no son insuficientes para los trabajadores.
- 26. Los instrumentos de trabajo no se adaptan a las necesidades de la tarea, el trabajador y la calidad que demanda el servicio que presta la institución
- 27. Los instrumentos de trabajo solo no soportan la necesidad que exige un desempeño de la calidad y eficiencia



Fuente: Jiménez y Valero (2013)

El gráfico muestra los resultados obtenidos en cada uno de los ítems pertenecientes a la dimensión de Tecnología que van desde el número 23 hasta el número 27, donde se observa que los ítems con menor valor son el 23 y 24 con 2,33 de rango, seguidos del ítem 27 con un rango de 1,67, a estos le siguen los números 25, con un valor de 1,33 y por último el 26 con un nivel de 1,17. Como se observan todos se encuentran entre crítico y muy crítico lo que se traduce en una alta necesidad de actualizar la plataforma tecnológica y de la organización e implementar un sistema más avanzado para mejorar su capacidad de trabajo y así su productividad. Por cuanto, en el entorno organizacional la tecnología es indispensable para mejorar la

coordinación horizontal y la colaboración con partes externas como proveedores, clientes y socios.

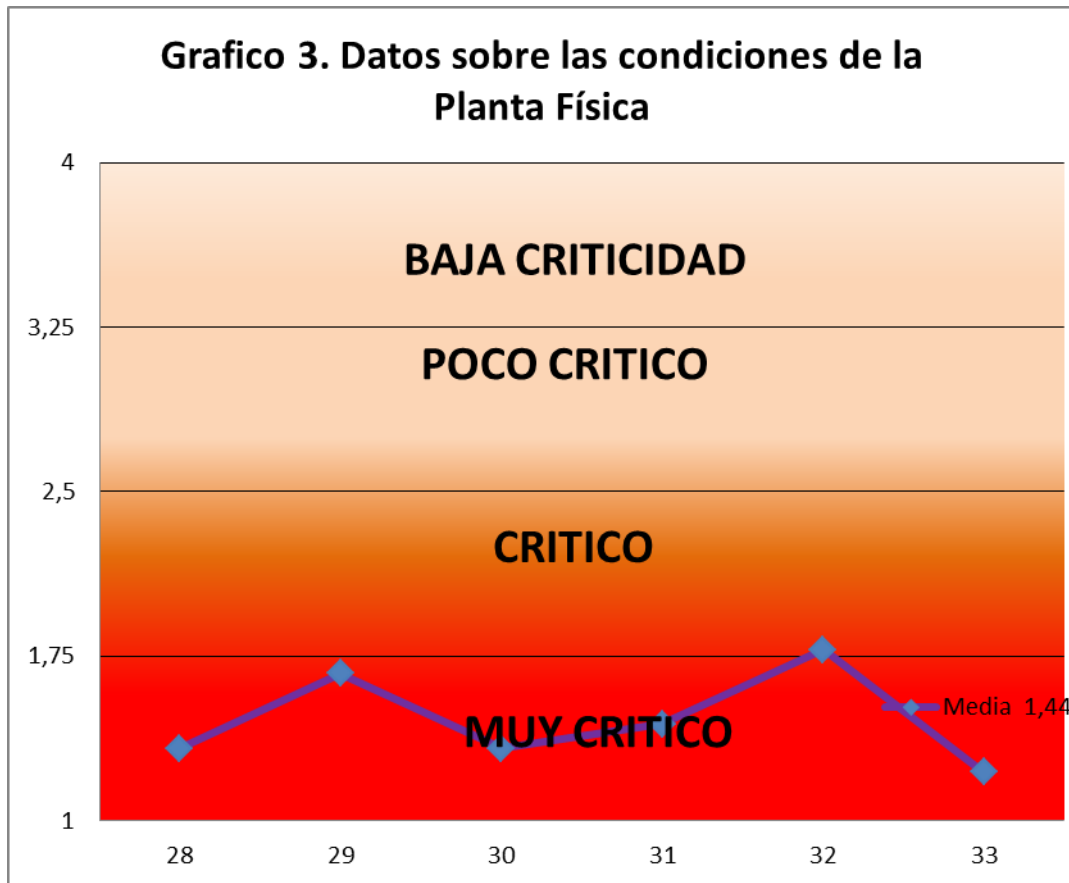
Tabla 3. Datos sobre la Planta Física

Ítems	Sujeto									Moda	Media	Media General
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
28	1	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1,33	1,44
29	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	1,67	
30	2	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1,33	
31	1	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1,44	
32	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	1,78	
33	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1,22	

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

Se observan valores muy bajas por tanto se puede decir que:

- 28.No se cuenta con espacio físico suficiente para el cómodo desempeño, ya que su media fue de 1.33
- 29.No hay una ventilación e iluminación apropiada, debido a que su media fue de 1.67
- 30.El espacio de trabajo es muy poco confortable y muy poco agradable, ya que su media fue de 1.33
- 31.No Existe un control de ruidos o interferencias que limiten el trabajo, debido a que su media fue de 1.44
- 32.No Existe la oportunidad de colocar objetos personales e identificación personal en el área de trabajo de cada empleado, ya que la media de este ítems fue de 1.78
- 33.El área de trabajo no tiene servicios suficientes para satisfacer cómodamente las necesidades, ya que su media fue de 1.22



Fuente: Jiménez y Valero (2013)

El siguiente grafico muestra los resultados obtenidos de cada uno de los ítem correspondientes a planta física que van desde el numero 28 al número 33, se muestra que los ítems se encuentran en el nivel muy críticos se debe a que el espacio físico si bien es un poco adecuado pero resulta cómodo. Además, en opinión de los empleados presenta poca iluminación así como una ventilación inadecuada para la prestación del servicio a los clientes y para la comodidad de los trabajadores ya que estos, no pueden considerar su espacio como propio al no tener una ubicación fija para sus objetos personales. Es de hacer notar que en Venezuela Con la aprobación de la reforma de la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio

Ambiente de Trabajo (Lopcyamat), publicada en Gaceta Oficial número 38.236, de fecha 26 de julio de 2005, se establece el marco jurídico para la Seguridad y Salud en el Trabajo, en el marco del nuevo Sistema Seguridad Social, abarca la promoción de la salud de los trabajadores, la prevención de enfermedades profesionales y accidentes de trabajo, la atención, rehabilitación y reinserción de los trabajadores y establece las prestaciones dinerarias que correspondan por los daños que ocasionen enfermedades ocupacionales y accidentes de trabajo.

Al respecto en la sección Deberes de los empleadores y las empleadoras el Artículo 56 establece

Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los tratados internacionales suscritos por la República, en las disposiciones legales y reglamentarias que se establecieren, así como en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas.

De allí que, se considere necesario evaluar profesionalmente las condiciones de seguridad y salud laboral de las instalaciones de la organización en estudio a fin de establecer si estas cumplen o no con lo establecido en la normativa legal.

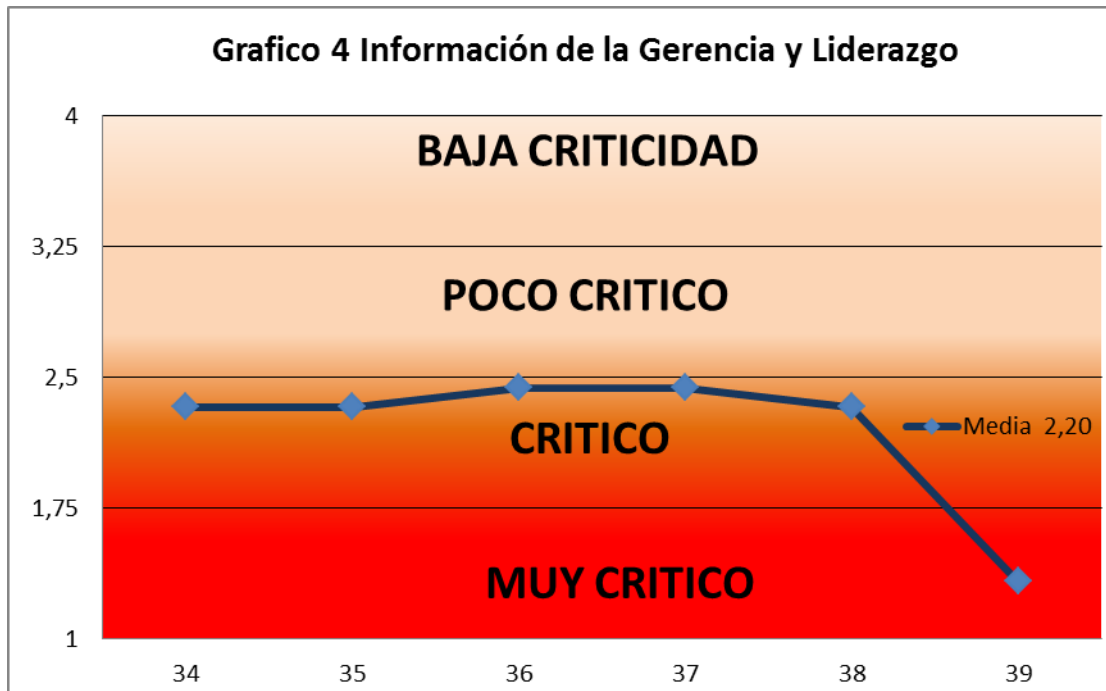
Tabla 4. Información referente a la Gerencia y el Liderazgo

Ítems	Sujeto									Moda	Media	Media General
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
34	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2,33	2,20
35	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	2,33	
36	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2,44	
37	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2,44	
38	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2,33	
39	1	1	1	1	2	1	2	1	2	1	1,33	

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

De acuerdo a los resultados obtenidos en la dimensión gerencia y liderazgo se puede observar que:

- 34. Los gerentes y supervisores muestran poco interés por mejorar las condiciones de trabajo y rendimiento de los trabajadores, ya que existe una media de 2.33
- 35. Los jefes pocas veces reconocen sus errores sin inmutarse y los corrigen, ya que este ítems tiene una media de 2.33
- 36. Se percibe que los jefes algunas veces tienen confianza en sus empleados, ya que la media de este ítems es 2.44
- 37. Los jefes algunas veces representan un aval para la motivación y la excelencia, ya que existe una media de 2
- 38. Solo a veces los jefes, piden ayuda a sus subordinados cuando la necesitan, ya la media es de 2.33
- 39. No existen planes estratégicos que garantizan el éxito organizacional, ya que hay una media de 1,33



Fuente: Jiménez y Valero (2013)

El gráfico muestra los resultados obtenidos en cada uno de los ítems pertenecientes a la dimensión de Gerencia y Liderazgo que van desde el número 34 hasta el número 39, se puede observar que los indicadores de esta dimensión se encuentran en el nivel crítico y muy crítico. Por consiguiente se infiere que desde el punto de vista de los empleados no existe un liderazgo reconocido, ya que no se existe un respeto entre la gerencia y los subordinados. Por tanto se puede decir es necesario guiar la gestión gerencial, ya que de esta depende el logro de las metas y objetivos de los empleados y de la organización. Más aun al ser la organización, una empresa de servicio para poder mantenerse en un mercado cada vez más competitivo y globalizado, debe adaptarse a nuevas tendencias gerenciales que le permitan no solo satisfacer las necesidades y deseos de los

consumidores sino que deben llegar a superar el marco de sus expectativas y las de sus empleados.

Tabla 5. Aspectos de la Estructura Organizacional

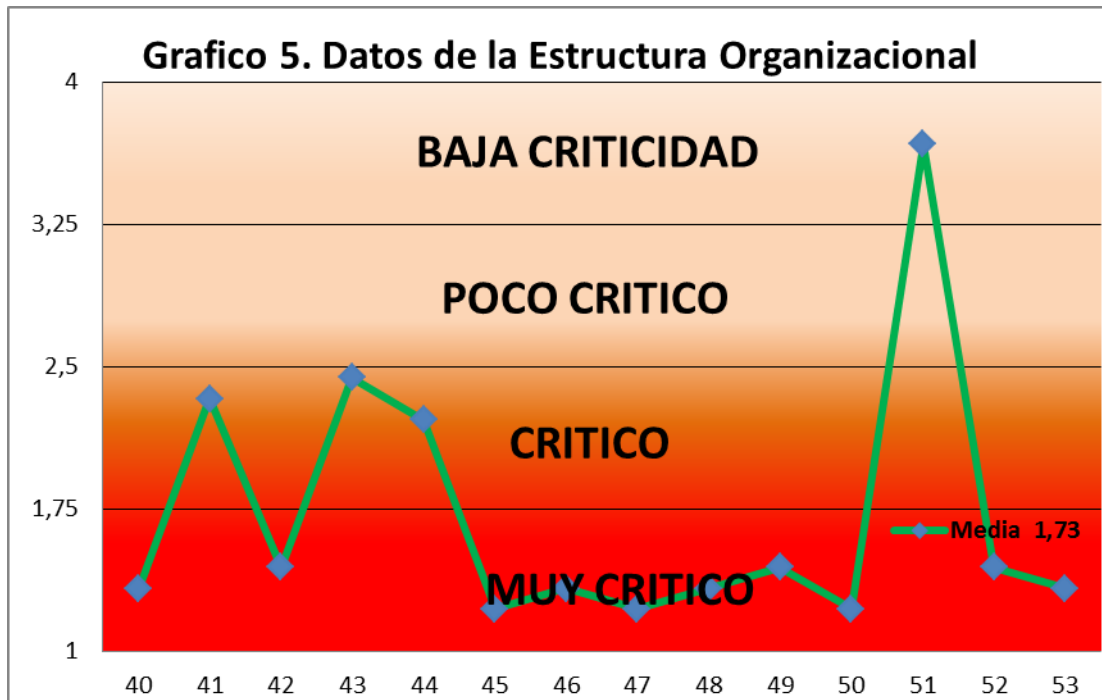
Ítems	Sujeto									Moda	Media	Media General
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
40	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1,33	1,73
41	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2,33	
42	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1,44	
43	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2,44	
44	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2,44	
45	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1,22	
46	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1,33	
47	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1,22	
48	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1,33	
49	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1,44	
50	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1,22	
51	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3,67	
52	2	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1,44	
53	1	2	1	1	1	2	1	2	1	1	1,33	

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

De acuerdo a los promedios obtenidos se puede determinar que:

- 40.La misión y la visión no está articulada al plan estratégico, ya que su media fue de 1.33.
- 41.Las actividades cotidianas no siempre conducen al logro del plan estratégico, ya que su media fue de 2.33.
- 42.No hay sistemas de calidad que garanticen la excelencia organizacional, ya que tiene una media de 1.44.
- 43.No hay suficientes sistemas de control de gestión que reconduzcan y dirección en el éxito organizacional y el logro del plan estratégico, debido a que su media fue de 2.44.

44. Muy pocas veces se realizan evaluaciones para conocer la realidad institucional y mejorar el desempeño, ya que está presente una media de 2.44.
45. Se evalúa muy poco la calidad y excelencia en el desempeño laboral, ya que tiene una media de 1.22
46. Existen muy pocos sistemas de premios e incentivos que fortalezcan la calidad, ya que existe una media de 1.33
47. Los premios y ascensos muy raras veces se otorgan a los trabajadores con mayores méritos y excelente desempeño, ya que su media fue de 1.22
48. Existen muy pocos sistemas de control de uso eficiente de recursos, ya que su media es 1.33
49. No se recibe adiestramiento continuo para mejorar el desempeño laboral, ya que su media es 1.44
50. No siempre se manejan efectivamente los conflictos cuando éstos surgen, ya que su media es 1.22
51. Los trabajadores las funciones que le son inherentes a sus cargos, ya que su media es 3.67
52. Los trabajadores no poseen en su total la autoridad necesaria para desempeñarse efectivamente, ya que la media fue de 1.44
53. Los cambios necesarios para asegurar la calidad oportunamente se realizan muy pocas veces, ya que existe una media de 1.33



Fuente: Jiménez y Valero (2013)

En el gráfico se aprecia que los resultados obtenidos en cada uno de los ítems pertenecientes a la dimensión de Estructura Organizacional se encuentran en los niveles crítico y muy crítico. Esto se refleja, en la percepción que tienen los empleados de que a pesar de conocer las funciones inherentes a sus cargos los ascensos no son otorgados, con base a la antigüedad, profesionalización y méritos alcanzados dentro de la organización acompañada de la carencia de evaluaciones en el desempeño, así como la negligencia de la dirección en el manejo y solución de conflictos internos y de la planificación estratégica en el logro de metas y objetivos, la carencia de una dirección capaz de manejar los conflicto internos

Tabla 6. Datos sobre los Incentivos Laborales

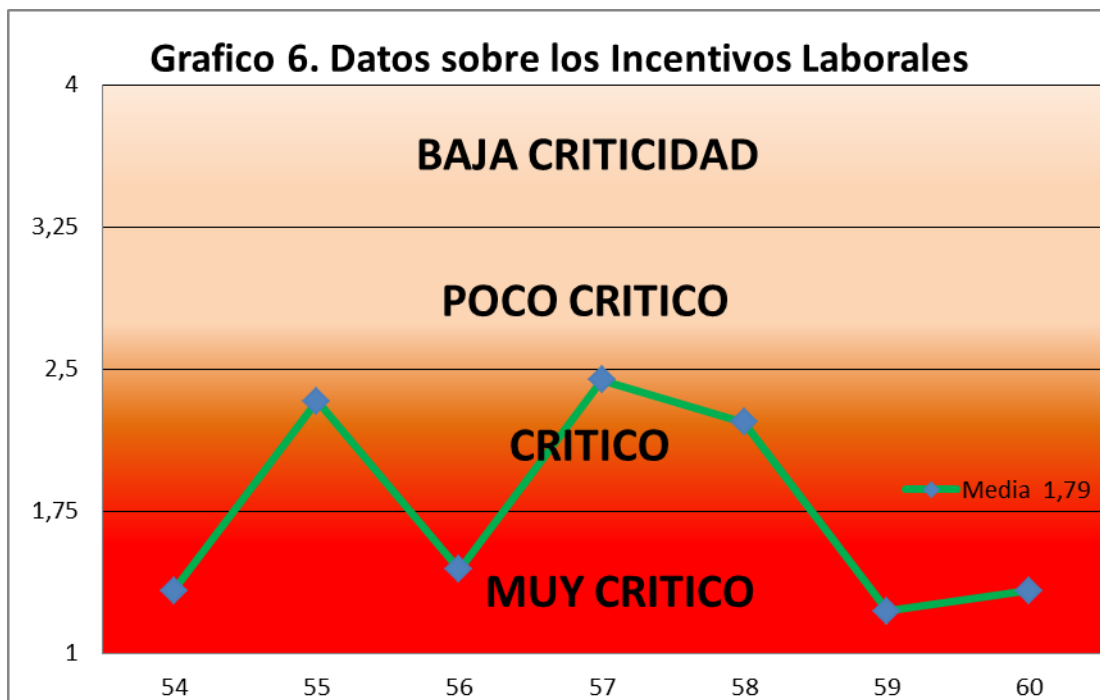
Ítems	Sujeto									Moda	Media	Media General
	1	2	3	4	5	6	7	8	9			
54	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1,33	1,79
55	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2,33	
56	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1,44	
57	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2,44	
58	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2,44	
59	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1,22	
60	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1,33	1,79
54	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	1,33	
55	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2,33	
56	2	1	1	2	2	1	1	2	1	1	1,44	
57	2	2	3	3	2	2	3	3	2	2	2,44	
58	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2,44	
59	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1,22	
60	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1,33	

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

En esta tabla se observa que los resultados obtenidos en cada uno de los ítems pertenecientes a la dimensión de Incentivos Laborales que van desde el número 54 hasta el número 60. De acuerdo a los promedios obtenidos se puede decir:

- 54. Cuando se realizan actividades que requieren mucho esfuerzo, pocas veces se recibe estímulo ya que su media es de 1.33
- 55. La calidad del trabajo pocas veces garantiza mejoras laborales ya que encontramos una media de 2.33
- 56. Muy pocas veces se logran los ascensos por méritos, eficiencia y calidad en el desempeño personal y técnico, ya que encontramos una media de 1.44

57. Los compañeros de trabajo, pocas veces, son una fuente de motivación y satisfacción aquí la media aumenta a 2.44
58. Existen pocos programas satisfactorios que garantizan la calidad de vida, ya que encontramos una media de 2.44
59. Existen pocos programas de crédito que faciliten la calidad de vida, ya que encontramos una media de 1.22
60. No existen planes para el desarrollo de carrera, ya que su media es de 1.33



Fuente: Jiménez y Valero (2013)

En este gráfico se observa que los resultados obtenidos en cada uno de los ítems pertenecientes a la dimensión de Incentivos que van desde el número 54 hasta el número 60 se encuentran todos estos distribuidos en un nivel muy crítico debido a que dentro de la institución financiera los

trabajadores no perciben un incentivo real por el trabajo que ellos realizan generando descontento en el personal, que se traduce en desmotivación producto de un sentimiento de desvalorización de la eficiencia y dedicación al trabajo.

Interpretación de los Resultados.

El proceso de aprendizaje de las empresas es difícil de ver y medir, lo que hace necesario precisar de manera concreta las dimensiones y variables dentro de las cuales se da tal proceso, establecidas en los aspectos que caracterizan el desarrollo organizacional; desglosadas en indicadores, que permiten medir la situación particular de una empresa y con aplicaciones sucesivas, medir el cambio en estas. Aunque en un momento dado la empresa comunitaria pueda situarse en un punto dentro de estas dimensiones, el avance a través de ellas puede considerarse como medida del progreso que el sistema socio tecno estructural de la empresa ha logrado lo que denominaremos aprendizaje social.

En este sentido, los resultados evidenciaron con respecto a la dimensión recursos humanos que es necesario mejora la comunicación pues se encuentran en un nivel muy crítico lo cual se evidencia con la afirmación de los empleados de que los mensajes importantes, no se expresan de manera clara y precisa y no son informados por escrito lo cual afecta la confianza e interrelación entre la gerencia y los subalternos situación que se encuentra en un nivel crítico evidente también por cuanto según el testimonio recibido es, que existe temor a expresarse sin ser mal interpretado o para evitar conflictos. Lo cual dificulta el trabajo en equipo; agravado, con la poca colaboración producida por la alta competitividad, al ser los intereses personales más importantes que los colectivos.

En cuanto a dimensión tecnología, se encuentran en el nivel crítico, por cuanto se observa que la calidad de los materiales de trabajo es muy baja, ya que su media fue de 1.5. Además, los instrumentos de trabajo son insuficientes para los trabajadores. Lo cual implica proponer estrategias que permitan revertir estos resultados, ya que la tecnología es un pilar del aprendizaje social. Situación similar se presenta en la dimensión Planta Física ubicada en el máximo nivel de criticidad en todos sus indicadores, por cuanto según los resultados no se cuenta con espacio físico suficiente para el cómodo desempeño, no hay una ventilación e iluminación apropiada, el espacio de trabajo es muy poco confortable, tampoco existe un control de ruidos por lo cual existen interferencias entre un espacio y otro que limitan el trabajo. En este sentido, se sugiere la evaluación de expertos que evalúen las condiciones de seguridad y salud laboral de las instalaciones de la organización en estudio a fin de establecer si estas cumplen o no con lo establecido en la normativa legal.

Por otra parte en la dimensión Gerencia y liderazgo, se observa que en su mayoría los indicadores se encuentran en el límite superior del nivel de crítico, pues como afirman los encuestados los gerentes y supervisores muestran poco interés por mejorar las condiciones de trabajo y rendimiento de los trabajadores. A su vez, Los jefes pocas veces reconocen sus errores y los corrigen, algunas veces motivan u ofrece confianza en sus empleados. Por otra parte, no se ejecutan planes estratégicos, lo que ubica a este indicador en el rango de mayor criticidad. Situación que demuestra la necesidad de inducir una transformación en la gerencia para que sea capaz de liderar e impulsar el cambio a través de la planeación de metas y objetivos prioritarios y de motivar y movilizar a los empleados hacia su consecución.

Por su parte la dimensión Estructura Organizacional, comparte esta

situación con la diferencia que sus indicadores se distribuyen entre el nivel crítico y muy crítico. Entre estos, se tiene que: la misión y la visión no están articuladas al plan estratégico institucional; no existen sistemas de calidad que garanticen la excelencia organizacional. A su vez, se evalúa muy poco la calidad y excelencia en el desempeño laboral, por consiguiente los empleados testifican que existen muy pocos sistemas de premios e incentivos que fortalezcan la calidad, además, los premios y ascensos muy raras veces se otorgan a los trabajadores con mayores méritos aun cuando, los empleados poseen el dominio de sus funciones.

Esta situación unida a los resultados obtenidos en la dimensión Incentivos Laborales cuyos indicadores también se ubican en estos niveles, indica una total disconformidad en el personal al no sentirse valorados por su desempeño y dedicación dentro de la organización lo cual se demuestra cuando, muy pocas veces se logran los ascensos por méritos, eficiencia y calidad en el desempeño personal y técnico, así como la falta de planes para el desarrollo de carrera y los pocos programas de crédito que faciliten la calidad de vida de los empleados de la institución.

CAPÍTULO V

PROPUESTA

En este capítulo, se presenta la propuesta de un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa a la empresa objeto de estudio, a fin de dar respuestas a las necesidades determinadas en el análisis realizado en el capítulo anterior, sobre las cuales se realizó un diagnóstico a partir del cual se definieron los objetivos que permitieron alcanzar el propósito de la presente investigación, sobre la base de las teorías necesarias y la medición de la viabilidad que establece su alcance y limitaciones se presentaran finalmente la propuesta de un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Diagnóstico de la situación actual.

A partir del análisis e interpretación de los resultados obtenidos del estudio realizado a Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A. se describe la situación actual de los distintos aspectos organizacionales evaluados encontrándose que la comunicación organizacional se encuentra en un nivel crítico, la dimensión tecnología así como la planta física, están en el nivel muy crítico, mientras que existe una alta necesidad de mejorar la planificación estratégica en la dimensión gerencia y liderazgo pues este indicador se encuentra en el nivel de mayor criticidad. Situación que se

reafirma con los resultados de las dimensiones estructura organizacional e incentivos laborales se ubican en este rango. En consecuencia, se puede afirmar que urge propiciar el cambio en la organización a través de herramientas de aprendizaje social a fin de alcanzar un desarrollo organizacional integral que ubique a la empresa en los más altos niveles de competitividad del sector comercial al que se dedica. Con empleados satisfechos, leales y comprometidos con la visión y la misión de la organización.

Objetivos de la Propuesta

Objetivo General

Proponer un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Objetivos Específicos.

Determinar la viabilidad de ejecutar un programa de aprendizaje social para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Diseñar un programa de aprendizaje social como herramientas para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Justificación.

Según lo comprendido en nuestro papel de investigadores durante el desarrollo del presente estudio podemos señalar que ante una situación que involucra a un grupo reducido de personas se considera aprendizaje social al conocimiento adquirido de la experiencia en el desarrollo de acciones orientadas a la solución de la problemática situada en el contexto colectivo. De allí que ante la realidad observada en Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A. se considere necesario proponer un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional, en la institución. Dado que las necesidades encontradas involucran a todos los empleados y gerentes son estos los actores que participaran y se beneficiaran de las acciones realizadas a favor de alcanzar unas mejores condiciones laborales. Por su parte la organización estará a la altura de sus principales competidores, orientada al logro de sus capacidades empresariales, con el apoyo de un personal comprometido con los objetivos de la empresa.

Análisis de Viabilidad

Este estudio corresponde al análisis de la posibilidad de ejecutar la propuesta de Diseñar un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A. Luego de haber realizado una observación y análisis minucioso de las características organizacionales encontradas, donde se comprobó un gran apoyo por parte del personal analizado, se considera viable la propuesta, detallándose los siguientes factores importantes:

Inicialmente, la viabilidad operativa comprende tanto el recurso humano como institucional que son necesarios y se poseen. En el presente estudio se pudo observar a partir del diagnóstico realizado que aun cuando el personal conoce y realiza eficientemente su trabajo necesario motivarlo para que este se sienta comprometido con los objetivos institucionales. Por tanto, se puede afirmar que al ofrecérseles las condiciones de ambiente y trabajo adecuadas se superará esta condición. Por otra parte, en lo correspondiente al aspecto institucional, es decisión de la alta gerencia la implantación del diseño propuesto. En este sentido la viabilidad operativa está por definir

Por su parte la viabilidad técnica para hacer referencia a las características tecnológicas involucradas en un proyecto. Según los resultados encontrados en el instrumento de diagnóstico, se puede afirmar que aunque la empresa cuenta con una plataforma tecnológica, esta necesita ser actualizada, a fin de estar a la par de sus competidores y ofrecer a sus empleados las herramientas necesarias a fin de adquirir las destrezas y habilidades que les permitirá ser más productivos y eficientes, al lograr una mejor y mayor interacción con clientes y compañeros; incrementando y compartiendo su conocimiento.

Finalmente, la viabilidad económica, se relaciona con los recursos financieros existentes necesarios y con las ganancias que, eventualmente, se esperan obtener. La puesta en marcha del programa requiere de una inversión en la adquisición de equipos y la actualización de la plataforma tecnológica en la organización. Aunque su adquisición demandará un fuerte desembolso de dinero, se justifica, dada la alta inflación que existe actualmente en el país su y que presenta un aumento continuo. El propósito de esta inversión es no solo generar un ahorro a futuro, sino que permitirá a la empresa estar al nivel de sus competidores en el mercado. Por lo cual, el

proyecto se considera viable.

Programa de Aprendizaje Social como Herramientas para propiciar el Cambio y el Desarrollo Organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A.

Según los teóricos del aprendizaje social parte de que una situación presenta diversas posibilidades para desarrollar algunas acciones específicas, dependiendo de las experiencias anteriores y el poder de los individuos en un contexto determinado. En este sentido los individuos son considerados, al mismo tiempo, "productos" de su historia social y cultural y "productores" de las situaciones que la conforman. Por lo tanto los individuos actúan recíprocamente consigo mismos, con otros, con objetos y contextos como "productos" y "productores" de las situaciones. Desde esta perspectiva el aprendizaje se ubica en una ambiente social de interacción, actividad, y práctica.

Partiendo de estas consideraciones se presenta un Programa de Aprendizaje Social como Herramientas para propiciar el Cambio y el Desarrollo Organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A. A través de la conjunción de las estrategias del DO con los valores del aprendizaje social para propiciar un clima organizacional que favorezca y alimente la eficiencia calidad y productividad organizacional.

Diseño de Programa de Aprendizaje Social como Herramientas para propiciar el Cambio y el Desarrollo Organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A

Programa de Aprendizaje Social como Herramientas para propiciar el Cambio y el Desarrollo Organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A				
Módulo 1: Sub Sistema Social				
Objetivo General: Fortalecer las condiciones y el ambiente laboral de forma tal que la comunicación forma adecuada y permita construcción de un clima armónico donde los empleados fluya				
Específico: Lograr una comunicación organizacional efectiva que permita la interacción transparente , efectiva y pertinente entre los miembros de la organización				
Meta: Facilitar la comunicación multidireccional en la organización que facilite la atención en la consecución de los planes trazados				
Estrategia Metodológica	Tópicos a desarrollar	Acciones a realizar	Resultados Esperados	Cambios a lograr
Calidad Total	Fortalecer el compromiso organizacional hacia la valoración de los procesos de comunicación interna a fin de que la organización logre mantenerse vigentes en cuanto a excelencia y competitividad	Posicionar la de Comunicación como un principio de integración e interacción dentro de las organización	Mecanismos de comunicación debidamente estructurados, que permitan que la información sea difundida de manera clara y oportuna Fácil Comunicación multidireccional.	Conocimiento de la visión compartida. Facilidad de expresión Disminución de la incertidumbre. Colaboración.
	Crear un ambiente en el cual los empleados de todos los niveles sientan que tienen una influencia real sobre los estándares de calidad, servicio y eficiencia del negocio dentro de sus áreas de responsabilidad.	Definir los elementos claves de cada trabajo. Establecer y revisar periódicamente los indicadores. Describir claramente los objetivos y resultados esperados. Potenciar las habilidades, enseñar, retro-alimentar.	Mejor desempeño de los equipos de trabajo. Incentiva la iniciativa individual, Aumenta el nivel de productividad. Incrementa la satisfacción de los clientes. Se logra un mejor desempeño frente a la competencia	Colaboración y participación activa de los integrantes de la empresa. Fortalece el trabajo en equipo. Involucra al personal para ofrecer calidad al cliente. Motiva al personal a sentirse tomado en cuenta y que es parte importante en las actividades.
Empowerment: Aprender haciendo				

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

Programa de Aprendizaje Social como Herramientas para propiciar el Cambio y el Desarrollo Organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A				
Módulo 2: Sub Técnico				
Objetivo General: Proveer las condiciones y el ambiente laboral a fin de crear un clima organizacional que favorezca la satisfacción laboral y la productividad organizacional.				
Específico: Optimar las condiciones laborales a fin de garantizar la comodidad laboral, la eficiencia y productividad				
Meta: Adecuar la tecnología a las necesidades productivas de la organización				
Estrategia Metodológica	Tópicos a desarrollar	Acciones a realizar	Resultados Esperados	Cambios a lograr
Reingeniería	Plan tecnológico	> Valorar el apoyo de los servicios de información actuales y de la tecnología > Encontrar las tareas y los subprocesos que tengan un rendimiento de información, especialmente crítico, para la información y la tecnología de información, > Determinar la forma de mejorar los procesos de negocios con la utilización de la tecnología. > Definir la arquitectura de la tecnología de información, el apoyo tecnológico y los sistemas de información que se requieran. > Implementar las tecnologías necesarias, utilizando los modelos de reingeniería como la base. > Utilizar los modelos de reingeniería frecuentemente para controlar el flujo de información en la organización.	Mejora en el flujo de información. Mejorar los procesos de negocios consiste en aumentar la eficiencia obteniendo información para decisiones. Mejor desempeño al optimar las condiciones laborales Mayor eficiencia y productividad al disminuir el tiempo de atención de atención al cliente.	Optimización de la efectividad y la eficiencia. Aumento de la productividad. Mejor comunicación Control de las tareas del proceso y mejoramiento de la calidad. Monitoreo. Apoyo en la toma de decisiones. Mejor atención y servicios a los clientes. Apoyo de las funciones de trabajo

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

Programa de Aprendizaje Social como Herramientas para propiciar el Cambio y el Desarrollo Organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A				
Módulo 2: Sub Técnico				
Objetivo General: Proveer las condiciones y el ambiente laboral a fin de crear un clima organizacional que favorezca la satisfacción laboral y la productividad organizacional.				
Específico: Optimar las condiciones laborales a fin de garantizar la comodidad laboral, la eficiencia y productividad				
Meta: Ajustar el medio ambiente laboral atendiendo a las necesidades de confort y seguridad en el trabajo				
Estrategia Metodológica	Tópicos a desarrollar	Acciones a realizar	Resultados Esperados	Cambios a lograr
Empowerment:	Evaluar las condiciones de medio ambiente y salud laboral a fin de garantizar que cumplan con la normativa legal venezolana	Promover las conformación de los comités de seguridad laboral de forma tal que garanticen las condiciones necesarias para el logro de un ambiente laboral confortable	Adecuación de las instalaciones laborales a las necesidades de confort para facilitar la calidad y productividad	Motivación personal Colaboración Participación Iniciativa

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

Programa de Aprendizaje Social como Herramientas para propiciar el Cambio y el Desarrollo Organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A				
Módulo 3: Sub Estructural				
Objetivo General: Proveer las condiciones y el ambiente laboral a fin de crear un clima organizacional que favorezca la satisfacción laboral y la productividad organizacional.				
Específico: Establecer estrategias laborales a fin de garantizar la comodidad laboral, la eficiencia y productividad				
Meta: Ajustar situaciones laborales a fin de garantizar la comodidad laboral, la eficiencia y productividad				
Estrategia Metodológica	Tópicos a desarrollar	Acciones a realizar	Resultados Esperados	Cambios a lograr
Calidad Total	Planes estratégicos	Planificación con base a la misión visión Definición de objetivos grupales. Gestionar el crecimiento y desarrollo de competencias técnicas y humanas en los equipos de trabajo.	Estimular la innovación, participación y compromiso en la solución de problemas Organización del trabajo Trabajo en equipo Adquisición y generación de conocimiento para la organización.	Desarrollo del recurso humano Formación de entornos de aprendizaje
	Planes de incentivos	Adecuar los planes de incentivos de acuerdo a las exigencias de calidad en el desempeño y el logro de los objetivos propuestos	Reconocimiento del talento humano Premiación efectiva de acuerdo al desempeño. Respuesta oportuna a las inquietudes de los empleados	Reconocimiento del talento humano Evaluación eficiente del desempeño Satisfacción del personal

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

CONCLUSIONES

El Aprendizaje es fundamentalmente, una actividad social, dentro de las organizaciones permite recoger e integrar distintas experiencias, conocimientos, habilidades y destrezas en torno a una comunidad, donde unos aprenden de otros y todos trabajan por un fin común. Sobre esta base, al finalizar el presente estudio realizado en la organización Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A. y a través de las evidencias obtenidas por medio del instrumento de diagnóstico organizacional aplicado a los empleados el cual muestra que:

En la Dimensión Tecnología, los trabajadores además de que cuentan con poco material de trabajo, la Calidad de estos es muy baja. A su vez, los instrumentos de trabajo no son insuficientes para los trabajadores y no se adaptan a las necesidades de las tareas que ejecutan y a la calidad que demanda el servicio que presta la institución. Es decir los instrumentos de trabajo por si solo, no soportan la necesidad que exige un desempeño de la calidad y eficiencia. Por lo tanto, existe es prioritario actualizar la plataforma tecnológica de la organización e implementar un sistema más avanzado para mejorar su capacidad de trabajo y así su productividad. Por cuanto, una tecnología avanzada permite obtener, reunir, analizar y comunicar información con más detalle y a mayor velocidad, mejorando de esta manera la eficiencia al permitir tomar decisiones y resolver problemas adquiriendo el conocimiento necesario para mantener y mejorar la atención a los clientes.

A su vez, la dimensión Planta Física, se encuentra también en el nivel muy crítico según los hallazgos obtenidos, los cuales reflejan que las condiciones laborales no son las más confortables pues los empleados encuentran que: el espacio físico no es lo suficientemente cómodo para las

actividades que realizan pues no hay una ventilación e iluminación apropiada, no existe un control de ruidos que limiten el trabajo y dada la falta de objetos personales no se sienten identificación con el área de trabajo. De acuerdo a esta situación se proponen en el presente estudio, ajustar el medio ambiente laboral atendiendo a las necesidades de confort y seguridad en el trabajo establecidas en la Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (Lopcyamat), a fin de optimar las condiciones laborales garantizar la comodidad laboral, la eficiencia y productividad. De forma tal, que el personal se encuentre abierto a colaborar, compartir habilidades y experiencias y retroalimentarse unos a otros.

Por otra parte la dimensión Estructura Organizacional, muestra que sus indicadores se encuentran en los niveles crítico y muy crítico. Esto se refleja, en la percepción que tienen los empleados de que a pesar de conocer las funciones inherentes a sus cargos los ascensos no son otorgados, con base a la antigüedad, profesionalización y méritos alcanzados dentro de la organización por no existir evaluaciones en el desempeño. Además de la apatía de la dirección en el manejo y solución de conflictos internos y la falta de una planificación estratégica en el logro de metas y objetivos.

Seguidamente los resultados de la dimensión Incentivos laborales, presentaron una alta tendencia hacia los niveles crítico y muy crítico de la escala de medición establecida. Se puede afirmar que la mayoría de los consultados perciben la necesidad de incentivar el cambio dentro de la organización con miras a optimizar el ambiente laboral y la productividad.

Se estima, que con el programa de aprendizaje social propuesto se logre el cambio requerido y dar solución a las necesidades encontradas en cada una de las dimensiones nombradas, ya que el mismo favorece la

aparición de entornos personales de aprendizaje, la iniciativa, participación y colaboración de todos los miembros de la organización en la consecución de las mejoras requeridas tanto en su puesto de trabajo como en el resto de la institución. Promoviendo de esta forma la utilización del aprendizaje informal en beneficio de la organización al participar sus integrantes en el progreso de las estrategias de desarrollo organizacional sugeridas para lograr el cambio necesario.

De allí que, la integración de procesos de formación en entornos organizacionales motiva la colaboración, participación, comunicación e implica una transformación cultural que afecta a todos los agentes de la organización y se traduce en el logro de políticas de reconocimiento social, una mejor estructura tecnológica y organizacional, que sustenten un clima de calidad y productividad. Dado que, se pone de manifiesto el conocimiento tácito de la organización hasta ahora desconocido, se identifican expertos y áreas de conocimiento. Además se identifican intereses comunes que indican posibles acciones formativas necesarias, lo que facilitará el éxito de las mismas

RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones constituyen un resumen de las principales actividades que se deben ejecutar establecer un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C.A

Informar a la institución sobre los resultados obtenidos y la necesidad es escuchar las inquietudes de sus empleados por cuanto el recurso humano, actualmente cuenta con un personal orientado al logro de los objetivos, con la combinación correcta de conocimientos y habilidades adecuadas para desempeñar el trabajo necesario y responder favorablemente y con voluntad a los objetivos del desempeño y las oportunidades, y en estos esfuerzos obtener satisfacción

Sensibilizar a la gerencia directiva de la institución en estudio a través de explosión o taller sobre urgencia de propiciar un cambio en la organización a través de la propuesta presentada a fin de dar respuesta a las necesidades encontradas

Se sugiere también la implementación y creación de programas de aprendizaje social dirigidos utilizar las habilidades desarrolladas como parte de la experiencia dentro de la organización, a fin de ser integradas para optimizar los procesos productivos.

Dar a conocer los beneficios que aportan el desarrollo y ejecución del programa tanto a nivel individual como organizacional.

Se recomienda que luego de la aplicación del programa, se efectúe el debido seguimiento, así como la continuidad de la evaluación que se generó en el desarrollo de cada una de las estrategias y demás de actividades dirigidas a promover el cambio.

LISTA DE REFERENCIAS

Arias, F. (2006). **El proyecto de investigación, guía para su elaboración**. 4ta. Edición. Editorial Episteme, C.A. Caracas.

Bandura, A y Walters Richard H. **Aprendizaje Social y Desarrollo de la Personalidad** Alianza Universidad Alianza Editorial, 1974 (1963, Holt, Rinehart and Winston)

Benítez y González (2009) **El aprendizaje en las organizaciones inteligentes ¿un problema para la didáctica universitaria?** Trabajo de Grado para optar al título de Doctores Facultad de Educación, Universidad de Antioquia.

Cabrera, Pedro Alonso (2010) **Aprendizaje Vicario, Efecto Mimético y Violencia de Género** Las Palmas de Gran Canaria Documento en línea Obtenido de <http://www.aconsejame.net/znewaconsejame/articulos/doc-violenciagenero-documento.pdf>

Espinoza, P. (2011) **Metodología Ecológica para el desarrollo organizacional**. Editorial Cosmografía, C.A. Valencia, Venezuela.

French, W. y Bell, C. (1995). **Desarrollo Organizacional. Aportaciones de las Ciencias de la Conducta para el mejoramiento de la Organización**. Prentice - Hall Hispanoamericana, S. A. México.

Gavilán, P. y Alario, R. (2010). **Aprendizaje Cooperativo. Una metodología con futuro**. Principios y aplicaciones. Madrid: Editorial CCS.

Gómez, Z. (2011) **“Cambio Organizacional en el Comedor Estudiantil de la Universidad de Carabobo y su impacto en el Clima Laboral de sus trabajadores”** Trabajo Especial de Grado presentado ante el Área de Estudios de Postgrado de la Universidad de Carabobo para optar al Título de Magister en Administración del Trabajo y Relaciones Laborales”

Hernández, Fernández, y Baptista. (2006). **Metodología de la Investigación**. Sexta edición. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

McEntee, E. (1996). **Comunicación oral para el liderazgo en el mundo moderno**. México: McGraw-Hill/Interamericana.

Martínez, A. (23/5/2012) **“Aprendizaje en las organizaciones”** consultado en Herramientas de Gestión Organizacional [Obtenido de la red mundial el

12 de Julio de 2013 en <http://go-tools.blogspot.com/2012/05/aprendizaje-en-las-organizaciones.html>]

Méndez, C. (2006) **Metodología de la investigación**. 4ta. Edic Bogotá, Colombia. Mc. Graw-Hill Interamericana.

Mayorca (2010) **“Aprendizaje Organizacional como Factor de Cambio Caso: Facultad de Ciencias Económicas Universidad de Cartagena”** Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de Magister en Administración.

Méndez, C. (2001) **Metodología de la investigación**. 4ta. Edic Bogotá, Colombia. Mc. Graw-Hill Interamericana.

Mío Flores y Tafur (2008) **Propuesta de un Modelo de Plan Estratégico para el desarrollo Organizacional y Humano de la Empresa Agroindustria Company Pomalca S.A.A** Trabajo de Grado, para optar al título al título de Magister en Administración en la Universidad Sénior de Sipán

Pino (2005) **Grupo Chorlaví1: Proyectos de Aprendizaje Social y Desarrollo Rural**. Rimisp – Centro Latinoamericano para el Desarrollo Rural

Sabino, Carlos (2000) **El Proceso de Investigación**. Caracas. Venezuela Editorial Panapo.

Senge, P. M. (1998). **La quinta disciplina: el arte y la práctica de la organización abierta al aprendizaje** (C. Gardini Trad.). México: Granica. (Trabajo original publicado en 1993).

Suñé Torrentes, Albert (2004) **“El impacto de las barreras de aprendizaje en el rendimiento de las organizaciones”** Tesis doctoral publicada en la Universidad Politécnica de Catalunya. Departamento de Organización de Empresas Obtenido de la red mundial el 04 de marzo de 2013 en <http://hdl.handle.net/10803/6765>

Tamayo y Tamayo, M (2004) **El proceso de la investigación científica**. Noriega Editores. México. 4ta edición.

OTRAS FUENTES:

Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999). Gaceta Oficial

Extraordinaria N°5.453. Marzo 24 del 2000.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo de la República Bolivariana de Venezuela Gaceta Oficial N° 38.236 Caracas 2005.

Normativa Para la los Trabajos de Investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Carabobo. Bárbula. 2004.

Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006) Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales, Vicerrectorado de Investigación y Postgrado Caracas

FUENTES ELECTRONICAS:

Gestión Del Talento Humano. Universidad Nacional Abierta A Distancia
<http://datateca.unad.edu.co/contenidos/107010/107010/glosario.html>

Reingeniería Aplicada a los Recursos de la Tecnología de la Información Documento en línea (publicado octubre 8 de 1999) Elaborado por autor anónimo en la facultad de ingeniería de la Universidad de Aconcagua. Obtenido de la red mundial el 04 de Noviembre de 2013 en http://html.rincondelvago.com/reingenieria_9.html

ANEXOS

ANEXO "A"
CUADRO TECNICO METODOLOGICO

Cuadro Técnico Metodológico

Objetivo General: Proponer un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, C. A.

Objetivos Específicos	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Diagnosticar la necesidad de mejorar el desarrollo organizacional a través del aprendizaje social.	Desarrollo Organizacional	Proceso planeado que abarca la totalidad de la organización buscando la eficacia y la transformación cultural para asegurar la competitividad de la organización y sus empleados.	Diagnostico	-Recursos humanos -Tecnología -Planta física -Gerencia y liderazgo -Estructura organizacional -Incentivos Laborales	1 al 22 23 al 37 28 al 33 34 al 39 40 al 53 54 al 60
Describir las estrategias del aprendizaje social necesarias para el cambio y desarrollo organizacional	Aprendizaje Social	El aprendizaje social es el modo en que los individuos adquieren conocimientos, que modifican sus estructuras cognitivas y conductas, a través de la socialización e interacción que mantienen con otros individuos en un determinado contexto sociocultural y físico.	Características Organizacionales	Planificación Estratégica Evaluación Incentivos Meritocracia Trabajo en equipo Productividad	
Diseñar un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la empresa Bancamiga Banco Microfinanciero, CA.	Aprendizaje Social	El aprendizaje social es el modo en que los individuos adquieren conocimientos, que modifican sus estructuras cognitivas y conductas, a través de la socialización e interacción que mantienen con otros individuos en un determinado contexto sociocultural y físico	Fases	Atención Retención Ejecución Aplicación	

Fuente: Jiménez y Valero (2013)

ANEXO “B”
INSTRUMENTO APLICADO A LOS EMPLEADOS DE BANCAMIGA
BANCO MICROFINANCIEROS C.A.

Diagnostico Organizacional

Estimado encuestado, el siguiente instrumento pretende diagnosticar la situación actual que se presenta en el sistema organizacional de la Bancamiga Banco Microfinanciero, a través de la percepción del personal que allí labora. Su propósito es reunir información que revele la presencia de problemas en los diferentes ámbitos del quehacer organizacional; los resultados obtenidos se utilizarán para diseñar un programa de aprendizaje social como herramienta para propiciar el cambio y desarrollo organizacional en la institución en pro del beneficio colectivo, la calidad y excelencia dentro de la organización para la satisfacción de trabajadores y clientes. Por ello agradecemos su colaboración. Lea atentamente las instrucciones que se presentan a continuación antes de rellenar el cuestionario, responda individualmente, de la manera más objetiva posible de acuerdo a su percepción de la situación cada uno de ítems de forma tal que su respuesta describa las características dentro de la institución.

La información es estrictamente confidencial y de uso exclusivo para la investigación. Muchas gracias por su colaboración.

Jiménez y Valero

INSTRUCCIONES

En el cuestionario encontrará 5 columnas: la primera con el número de ítems, la segunda con la descripción del aspecto a evaluar dentro de la organización luego encontrar tres opciones de respuesta, elija la opción que mejor describe la situación. Coloque una X donde corresponda:

- SP 4 = Siempre, el cual representa la alternativa número cuatro
- CS 3 = Casi Siempre, el cual representa la alternativa número tres

- P 2 = Pocas veces o poco, el cual representa la alternativa numero dos
- MP 1 = Muy pocas veces o muy poco, el cual representa la alternativa número uno
- NS NA = No sé o No Aplica, la cual no está identificada con ningún numero

Instrumento para el Diagnóstico Cuantitativo

Edad: _____ **Sexo:** _____ **Cargo:** _____

Años en la institución: _____ **Nivel Educativo:** _____

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	SP 4	CS 3	P 2	MP 1	NS NA
1	Los compañeros de trabajo son respetuosos entre sí					
2	Los trabajadores cumplen a cabalidad con sus funciones					
3	En la institución se percibe respeto y responsabilidad					
4	Puede hacerse reclamos asertivos a cualquier compañero o jefe sin que éste se enoje					
5	Es fácil expresar los problemas, aún cuando se esté muy enojados					
6	Se escucha y atiende a cada quien antes de emitir juicios de valor					
7	Cuando surge un chisme o rumor se clarifica, antes de asumir actitudes destructivas					
8	Los miembros de esta organización, son cuidadosos de no herir ni ofender a nadie					
9	Los mensajes importantes, son notificados por escrito y claros					
10	Los trabajadores reconocen sus errores y rectifican con facilidad sin molestar					
11	Las personas reflejan interés y compromiso por sus tareas					
12	Los miembros de esta organización expresan sentimientos y emociones con facilidad					
13	Cada quien puede expresarse sin temor a ser mal interpretado y generar conflictos y discusiones					
14	Existen canales y medios de información eficientes y eficaces					
15	Cuando alguien necesita ayuda cualquier compañero está dispuesto a cooperar					
16	Los trabajadores están contentos co ^o n sus labores					

17	Los trabajadores realizan sus actividades con ánimo y ganas de hacer las cosas bien					
18	Los trabajadores reflejan dominio de sus tareas					
19	Se está dispuesto siempre a trabajar en equipo					
20	Los intereses colectivos son más importantes que los personales					
21	Los trabajadores manifiestan interés en mejorar continuamente sus tareas y el crecimiento personal					
22	Los trabajadores se manifiestan aprecio entre sí					
23	Los trabajadores de esta institución cuentan con materiales de trabajo suficientes					
24	Los trabajadores cuentan con materiales de trabajo de alta calidad					
25	Los instrumentos de trabajo son suficientes					
26	Los instrumentos de trabajo se adaptan a las necesidades de la tarea, el trabajador y la calidad					
27	Los instrumentos de trabajo soportan la calidad del desempeño					
28	Se cuenta con espacio físico suficiente para el cómodo desempeño					
29	Existe ventilación e iluminación apropiada					
30	El espacio de trabajo es confortable y agradable					
31	Existe control de ruidos o interferencias que limiten el trabajo					
32	En mi lugar de trabajo tengo oportunidad de colocar objetos personales e identificación personal					
33	El área de trabajo cuenta con servicios suficientes para satisfacer cómodamente las necesidades					
34	Los gerentes y supervisores muestran interés por mejorar las condiciones de trabajo y rendimiento de los trabajadores					
35	Los jefes reconocen sus errores sin inmutarse y los corrigen					
36	Se percibe que los jefes tienen confianza en sus empleados					

37	Los jefes son un aval para la motivación y la excelencia					
38	Los jefes piden ayuda a sus subordinados cuando la necesitan					
39	Existen planes estratégicos que garantizan el éxito organizacional					
40	La misión y la visión está articulada al plan estratégico					
41	Las actividades cotidianas conducen en el tiempo al logro del plan estratégico					
42	Existen sistemas de calidad que garanticen la excelencia organizacional					
43	Existen sistema de control de gestión que reconduzcan y direccionen el éxito organizacional y el logro del plan estratégico					
44	Se realizan evaluaciones periódicas para conocer la realidad institucional y mejorar el desempeño					
45	Se evalúa la calidad y excelencia en el desempeño laboral					
46	Existen sistemas de premios e incentivos que fortalezcan la calidad					
47	Los premios y ascensos se otorgan a los trabajadores con mayores méritos y excelente desempeño					
48	Existen sistemas de control de uso eficiente de recursos					
49	Se recibe adiestramiento continuo para mejorar el desempeño laboral					
50	Se manejan efectivamente los conflictos cuando éstos surgen, como proceso grupal normal de una organización					
51	Los trabajadores conocen las funciones que le son inherentes a sus cargos					
52	Los trabajadores poseen la autoridad necesaria para desempeñarse efectivamente					
53	Se realizan los cambios necesarios oportunamente para asegurar la calidad					
54	Cuando se realizan actividades que requieren mucho esfuerzo, se recibe estímulo					
55	La calidad del trabajo garantiza mejoras laborales					
56	Se logran los ascensos por meritos, eficiencia y calidad en el desempeño personal y técnico					

57	Los compañeros de trabajo son una fuente de motivación y satisfacción					
58	Existen programas satisfactorios que garantizan la calidad de vida					
59	Existen programas de créditos que faciliten la calidad de vida					
60	Existen planes para el desarrollo de carrera					

Fuente: Tomado y adaptado al instrumento de Petra María Espinoza P.

(2011) metodología ecológica para el desarrollo organizacional.