

**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
Facultad de Ciencias Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas



**Comportamiento organizacional del Instituto Guatemalteco  
de Seguridad Social, delegación, Zacapa**  
(Tesis de Licenciatura)

Roxana Evanelly León Méndez

Zacapa, agosto 2016

**Comportamiento organizacional del Instituto Guatemalteco  
de Seguridad Social, delegación, Zacapa**  
(Tesis de Licenciatura)

Roxana Evanelly León Méndez

Lic. Oscar René Morales Calderón, (**Asesor**)

Licda. Dinora Morales de López, (**Revisora**)

Zacapa, agosto 2016

## **Autoridades de la Universidad Panamericana**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M. A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA. Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

## **Autoridades de la Facultad de Ciencias Económicas**

**M. A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Vicedecano

**M. Sc. Omar A. Aldana Portillo**

Coordinador



# UPANA

Universidad Panamericana  
"Sabiduría ante todo, adquiere sabiduría"

REF.:C.C.E.E.L.ADM.-PS.030-2016  
SEDE ZACAPA

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 28 DE JULIO DEL 2016  
ORDEN DE IMPRESIÓN

**Tutor:** Licenciado Oscar René Morales Calderón  
**Revisora:** Licenciada Dinora Morales de López  
**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Tesis titulada:** "Comportamiento organizacional del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, delegación, Zacapa"

**Presentada por:** Roxana Evanely León Méndez

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

**En el grado de:** Licenciada

  
M.A. Ronaldo Antonio Giron Díaz  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas



Nombre completo del tutor: Oscar René Morales Calderón  
Título: Licenciado en administración de empresas  
Colegiado No. 12,245  
Dirección: Colonia San José Las Flores, Zacapa  
No. Teléfono Of. 7957-8686  
No. Teléfono Cel. 5951-4998  
E-Mail moralesupana@gmail.com

Zacapa, 12 de Marzo de 2016

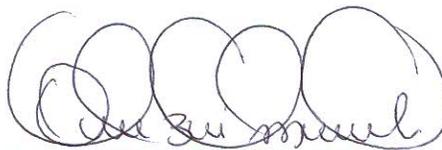
Señores  
Facultad de Ciencias Económicas  
Carrera Licenciatura en Administración de Empresas  
Universidad Panamericana.  
Ciudad.

Estimados señores:

En relación al trabajo de tutoría de Práctica Empresarial Dirigida (PED), del tema **“Comportamiento organizacional del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, delegación, Zacapa”** realizado por la estudiante: **Roxana Evanely León Méndez**, de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas; he procedido a la tutoría de la misma, observando que cumple con los requerimientos establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, considero que la misma cumple con los requisitos para ser sometida al Examen Técnico Profesional Privado (ETPP), por lo tanto doy el dictamen de aprobado al tema desarrollado en la Práctica Empresarial Dirigida, con la nota de ochenta y nueve (89) puntos de cien (100).

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.



Lic. Oscar René Morales Calderón.

Administrador de Empresas

Licenciada en Pedagogía y Administración Educativa

Colegiado: 18270

[morales.lidia@upana.edu.gt](mailto:morales.lidia@upana.edu.gt)

Guatemala, 09 de junio de 2016

Señores:

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Ciudad

Estimados Señores:

En relación al trabajo de Tesis con el Tema: **“Comportamiento organizacional del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, delegación, Zacapa”**, realizado por: Roxana Evanelly León Méndez, carné No. 1123541 estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a la revisión del mismo y se hace constar que cumple con los requerimientos de estilo establecidos en la reglamentación de la Universidad Panamericana. Por lo tanto doy el dictamen de aprobado para continuar con el proceso que corresponde.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

  
**Licenciada Dinora Morales de López**

*Dinora Morales de López*  
LICENCIADA EN PEDAGOGÍA  
Y ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA  
Colegiado No. 18270

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por guiar mi camino, y darme fuerzas para lograr mis metas, mis objetivos y la culminación de mi carrera.

### **A mis padres**

Por estar en todo momento a mi lado, por apoyarme y no dejarme caer ante la adversidad y los problemas que surgieron en este trayecto.

### **A mis hermanos (as)**

Quienes estuvieron apoyándome siempre para salir adelante y no caer.

### **A mi pareja**

Isaac Cabrera por estar a mi lado aconsejándome y brindándome tu apoyo para seguir adelante.

### **A mis hijos**

Antonny y Adrian que aunque están pequeños sé que les hice falta en los momentos en que debía atender mis tareas universitarias.

### **A mis catedráticos**

Por su paciencia y dedicación, por compartir sus conocimientos y su tiempo, por esa presión que ejercieron solicitando tareas que en adelante nos servirán en nuestra vida como profesionales.

### **A mis compañeras**

Por no dejarme caer, por tomar mi mano y empujarme hacia adelante en los momentos en los que pensé tirar la toalla, fueron 16 largos trimestres pero al fin lo logramos.

### **A mis compañeros de trabajo**

Por compartir sus diferentes puntos de vista y debatir conmigo temas de interés para todos cuando me surgían ciertas dudas.

# Contenido

<b>Resumen</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>ii</b>
<b>Capítulo 1</b>	
<b>Marco Contextual</b>	
1.1 Antecedentes	1
1.2 Planteamiento del problema	11
1.3 Pregunta de investigación	12
1.4 Justificación del problema	12
1.5 Objetivos de investigación	13
1.5.1 Objetivo general	13
1.5.2 Objetivos específicos	13
1.6 Alcances y límites de la investigación	13
1.6.1 Alcances	13
1.6.2 Límites	14
<b>Capítulo 2</b>	
<b>Marco Conceptual</b>	
2.1 Estado del arte	15
2.2 Elementos teóricos	16
<b>Capítulo 3</b>	
<b>Marco Metodológico</b>	
3.1 Tipo de investigación	26
3.2 Sujetos de investigación	26
3.3 Instrumentos de recopilación y medición de datos	27
3.4 Diseño de la investigación	27
<b>Capítulo 4</b>	
<b>Resultados de la investigación</b>	
4.1 Muestreo	28

4.2	Presentación de resultados	62
<b>Capítulo 5</b>		
<b>Propuesta de solución a la problemática</b>		
5.1	Introducción	63
5.2	Justificación	63
5.3	Objetivos de la propuesta	63
5.3.1	Objetivo general	64
5.3.2	Objetivos específicos	64
5.4	Desarrollo de la propuesta	64
5.5	Presupuesto de la propuesta	67
<b>Conclusiones</b>		<b>68</b>
<b>Referencias</b>		<b>69</b>
<b>Anexos</b>		<b>71</b>

## **Resumen**

La investigación se realizó en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa con la finalidad de analizar el comportamiento organizacional que existe entre los colaboradores de las distintas áreas que son objeto de estudio, como contribuyen en la creación de un clima adecuado para el desarrollo de las actividades que van encaminadas al logro de la misión, visión y objetivos de la institución.

Durante el proceso de investigación se plantearon objetivos, el general fue analizar el comportamiento organizacional de los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa para crear un ambiente laboral estable en el que se brinde una mejor atención al usuario.

Contiene fundamentos teóricos que sirvieron de base para sustentar la importancia de la fuerza laboral en nuestros tiempos; conclusiones que responden a los objetivos de investigación y el desarrollo de la propuesta que se convirtió en el eje principal para resolver el problema que existe en la unidad.

Se identificó que los colaboradores de la institución no tienen ningún conocimiento sobre el tema del comportamiento organizacional, lo que no es satisfactorio y debido a esta situación el comportamiento individual y grupal es afectado por actitudes negativas que surgen entre compañeros.

## **Introducción**

El comportamiento organizacional en la actualidad representa un papel importante dentro de las empresas, se encarga de estudiar los actos y las actitudes que tienen los individuos y grupos dentro de la misma. Apoyado por varias disciplinas que también tienen como base el comportamiento.

La presente investigación tuvo lugar en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa, se tomó en cuenta al personal de las diferentes áreas de esa unidad, quienes de manera generosa aportaron la información requerida para contribuir al mejoramiento de la institución.

Capítulo uno, marco contextual, contiene antecedentes e información de la institución como también la estructura organizacional, diagnóstico preliminar, el planteamiento del problema, justificación, los objetivos general y específicos, y los alcances y límites de la investigación.

Capítulo dos, marco conceptual, enfoca puntos de vista de estudios sobre el mismo tema, contenido teórico, descripción de subtemas que aportan un análisis detallado para una mejor comprensión del tema.

Capítulo tres, marco metodológico, contiene el tipo de investigación y los sujetos de investigación que se toman en cuenta para el estudio, instrumentos de recopilación de datos y el diseño de la investigación.

Capítulo cuatro, contiene un análisis de cómo se determina la muestra según la tabla de Morgan y la presentación de los resultados en forma graficada.

Capítulo cinco, contiene la propuesta para solucionar la problemática que existe dentro de la institución con introducción, justificación, así como el desarrollo de la misma, incluye también el presupuesto para llevarla a cabo.

La parte final del estudio contiene anexos y referencias bibliográficas de tesis, libros y páginas de internet, referentes al tema a desarrollar.

# Capítulo 1

## Marco Contextual

### 1.1 Antecedentes

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) es una institución gubernamental, autónoma, dedicada a brindar servicios de salud y seguridad social a la población que cuente con afiliación al instituto, llamada entonces asegurado o derechohabiente.

El 30 de octubre de 1946, el Congreso de la República de Guatemala, emitió el decreto número 295 firmado por el entonces Presidente de la República de Guatemala el Dr. Juan José Arévalo Bermejo, ley orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social por medio del cual se creó la institución.

La ley orgánica especifica que el IGSS es autónomo, tiene derecho público de personería jurídica propia y plena capacidad para adquirir derechos y contraer obligaciones, cuya finalidad es aplicar en beneficio del pueblo de Guatemala, un régimen nacional, unitario y obligatorio de seguridad social, de conformidad con el sistema de protección mínima.

De acuerdo a lo que establecido en el artículo 63 de la Constitución de la República promulgada en el año 1,944 “se establece el seguro social obligatorio” lo que fue encontrado entre las garantías sociales del pueblo de Guatemala.

De acuerdo a lo que establece el Acuerdo 214 del año 1,952, la Junta Directiva el instituto “crea el Reglamento sobre inscripción de patronos del Departamento de Zacapa, para brindar atención al riesgo de accidentes”.

Como lo establece el artículo 03 del Acuerdo 322 de Gerencia publicado el 27 de diciembre de 1,951 “autoriza la creación de la Agencia de Zacapa dependiente de Oficinas Centrales y para atender asuntos del IGSS en los Departamentos de Zacapa, Chiquimula y El Progreso”.

La reciente Constitución Política de la República de Guatemala, promulgada el 31 de Mayo de 1,985, señala en el artículo 100 que en cuanto a seguridad social el Estado reconoce y garantiza el derecho de la seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación.

- **Delegación Zacapa**

Acuerdo 1108 del año 1,963, deroga el Acuerdo 322 ambos emitidos por Gerencia y reorganiza las delegaciones en el cual se clasifica a la Delegación de Zacapa como de Categoría B.

Con el Acuerdo 1,119 de Junta Directiva del 10 de febrero de 2,003, se crearon las direcciones departamentales que dependen de gerencia y tienen autoridad sobre las delegaciones y cajas departamentales.

- **Visión**

“Ser la institución moderna de seguro social, caracterizada por su permanente crecimiento y desarrollo, que cubre a la población que por mandato legal le corresponde, así como por su solidez financiera, excelente calidad de sus prestaciones con eficiencia y transparencia de su gestión”.

- **Misión**

“Proteger a nuestra población asegurada, contra la pérdida o deterioro de la salud y del sustento económico, debido a las contingencias establecidas en la ley; para administrar los recursos en forma adecuada y transparente”.

- **Valores:**

- ✓ **Respeto:** se trata a los derechohabientes de manera educada, e intentan resolver los inconvenientes que presenten sin causarles ninguna ofensa.

- ✓ Amor: es la fuerza que nos une y nos impulsa a hacer el bien común, trabajar en armonía y con alegría para satisfacer las necesidades de los derechohabientes.
- ✓ Comprensión: se trata de ponerse en el lugar de los derechohabientes para atender sus solicitudes o inconvenientes y brindarle ayuda y solución de manera eficaz.
- ✓ Colaboración: es la actitud permanente de servicio hacia el trabajo y el esfuerzo que requiere facilidad de desprendimiento para apoyar a los demás compañeros de trabajo en sus diferentes áreas.
- ✓ Honestidad: cualidad humana que muestran los colaboradores en su manera justa e íntegra para trabajar.
- ✓ Transparencia: aplicado a la conducta humana, es permitir que los demás compañeros entiendan los planteamientos de las acciones de cada uno, es hablar y actuar de manera clara.

- **Objetivos:**

**General:**

Atender de forma eficiente y eficaz a los afiliados.

**Específicos:**

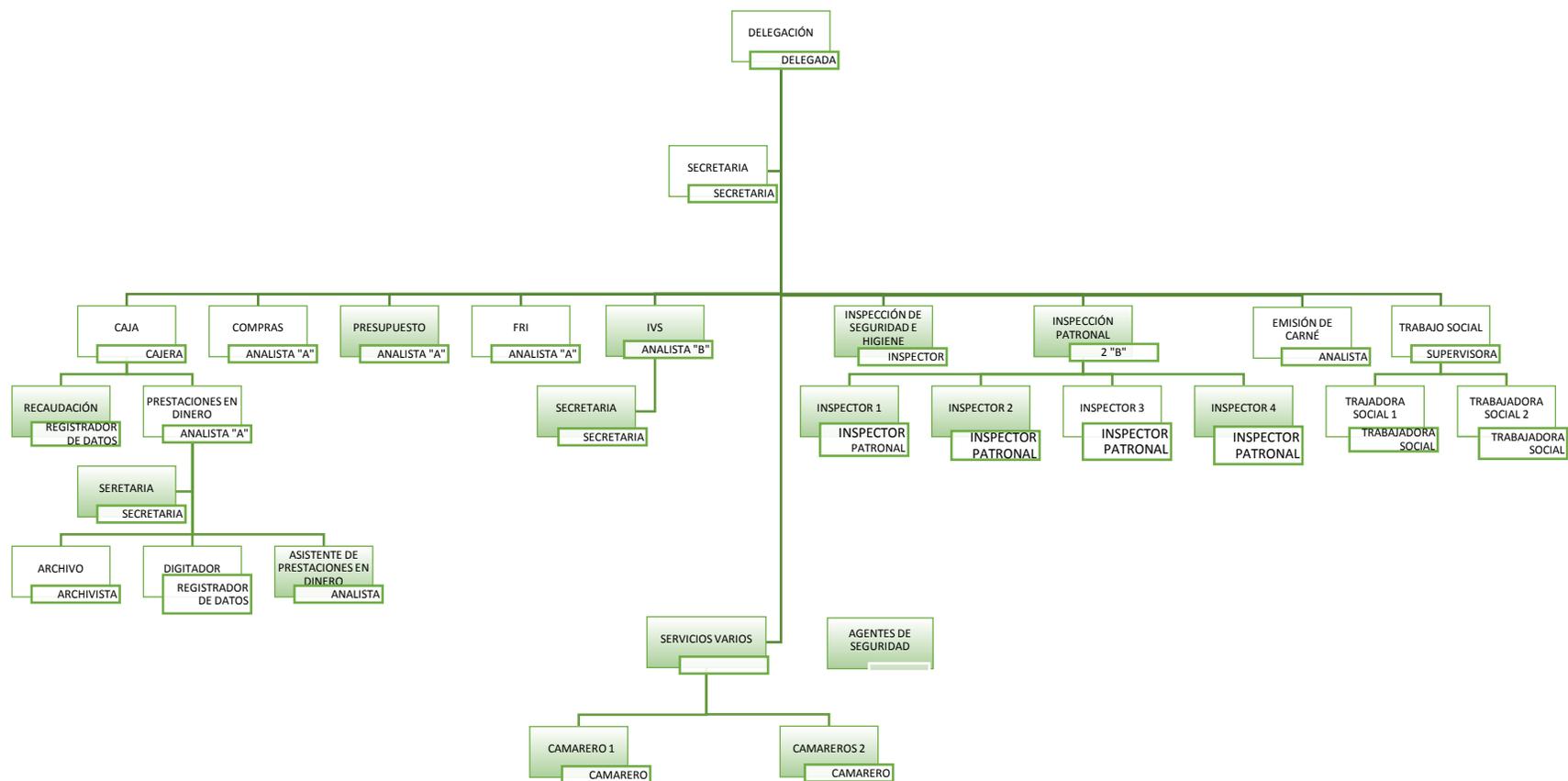
Atender patronos, afiliados y beneficiarios para que adquieran los servicios de la institución.

- **Estrategias:**
  - ✓ Ampliación de cobertura
  - ✓ Solidez financiera
  - ✓ Oportunidad y suficiencia de las prestaciones
  - ✓ Eficiencia y transparencia de gestión
  - ✓ Crecimiento y desarrollo institucional
- **Políticas:**
  - ✓ Determinación del colectivo faltante

- ✓ Programa de afiliación y recaudación
- ✓ Fortalecimiento de la imagen institucional
- ✓ Tratamiento de recaudación y mora
- ✓ Racionalización del gasto
- ✓ Revisión de parámetros de los seguros sociales
- ✓ Identificar dentro del marco de la ley nuevas formas de inversión
- ✓ Definición de estándares y aplicación gradual
- ✓ Ingeniería de procesos (tiempo)
- ✓ Revisión de cuantías
- ✓ Incorporación de tecnologías
- ✓ Evaluación de nuevas oportunidades de prestaciones.

- Estructura organizacional

- ✓ Organigrama del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Delegación Zacapa



Fuente: POA 2,015; IGSS Delegación Zacapa.

- El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, delegación Zacapa está conformada por 31 colaboradores los cuales se detallan a continuación según sus puestos:

- ✓ 1 Delegado “B”
- ✓ 1 Cajero “B”
- ✓ 2 Inspectores “B”
- ✓ 4 Inspectores “A”
- ✓ 1 Inspector de seguridad e higiene
- ✓ 1 Supervisora de trabajo social
- ✓ 2 Trabajadores sociales
- ✓ 1 Secretaria “A”
- ✓ 1 Analista de IVS (invalidez, vejez, sobrevivencia)
- ✓ 2 Secretarias “B”
- ✓ 4 Registradores de datos
- ✓ 5 Analistas “A”
- ✓ 1 Analista de prestaciones en dinero
- ✓ 1 Archivista
- ✓ 2 Agentes de seguridad
- ✓ 3 Camareros

- Descripción general de los puestos

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa; está integrado por el despacho de la delegada, quien es la máxima autoridad de la dependencia, a la cual le asiste una secretaria que se encarga de recibir, enviar, archivar papelería relacionado con las diferentes áreas de toda la unidad.

Un encargado de presupuesto (analista “A”), quien mantiene el control de los gastos ejecutados y un encargado de compras e inventario (analista “A”) quien cotiza y verifica que todo lo que la unidad adquiera sea bajo los lineamientos instituidos así como de los bienes que tiene asignado a

su cargo cada colaborador, un encargado de bodega y carpetas patronales (analista “A”) quien se encarga de mantener un inventario de bodega con insumos y útiles de oficina para los colaboradores así como de revisar de manera constante las carpetas patronales para revisión de salarios, etc.

Área de caja, cuenta con un cajero “B” quien entre sus actividades se encarga de manejar el fondo rotativo interno y el recurso humano de la delegación, un encargado de recaudación (registrador de datos) quien realiza cálculo de mora en planillas para pago a los diferentes patronos, entrega de certificados de trabajo, recibos de ingresos diversos, y les apoya en el tema de planilla electrónica.

Área de prestaciones en dinero, cuenta con una encargada de prestaciones en dinero (analista “A”) quien se encarga de revisar expedientes de prestaciones así como revisar y aprobar los cálculos de los pagos de prestaciones a los afiliados, una secretaria y dos registradores de datos, quienes realizan los cálculos para el pago de prestaciones en dinero y brindan atención a los afiliados que solicitan orientación sobre pago de cuota mortuoria, y un archivista quien se encarga de crear y cambiar carpetas de afiliados y archivarlos en su respectivo orden de afiliación.

Área de trabajo social, que cuenta con una supervisora de trabajo social y dos trabajadoras sociales, quienes atienden a los jubilados y beneficiarios en todo lo relacionado a trámites de jubilación, así como elaboración de actas de supervivencia, se apoya al área médica con una trabajadora social quien brinda atención constante a los afiliados con problemas que pudieran surgir en esa área, a finales del año 2,015 ingresa una colaboradora secretaria “A” quien cumple funciones de secretaria de trabajo social, y es encargada de apoyar en todo lo referente al área de trabajo social.

Área de IVS (invalidez, vejez, sobrevivencia) que la integra una analista “B” y una secretaria “B”, quienes se encargan de recibir y enviar solicitudes de trámites para IVS, así como analizar

que el expediente que será enviado al departamento de IVS, se encuentre en orden para el trámite correspondiente.

Área patronal en donde laboran seis inspectores, de ellos dos son de categoría “B” y cuatro de categoría “A”; quienes realizan revisiones de salarios a patronos, notificaciones de notas de cargo y resoluciones varias e informes de salarios así como de IVS.

Área de seguridad e higiene cuenta con un inspector, quien se encarga de supervisar las empresas que se ubican en esta región para que estas tengan las medidas preventivas así como de higiene para evitar cualquier tipo de accidentes a los colaboradores.

Área de emisión de carné donde se toman datos biométricos y de identificación personal para la elaboración de los nuevos carné, con dos titulares analista “A”.

Área de servicios de apoyo en la cual se cuenta con dos agentes de seguridad, quienes prestan su servicio de vigilancia continua en el área de delegación.

Área de servicios varios, cuenta con tres camareros, de los cuales uno realiza la función de mensajero, y dos se encargan de mantener las áreas que ocupa la delegación limpias y adecuadas para que los afiliados que visitan el seguro social perciban un ambiente agradable.

- Base legal

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social (IGSS) fue creado a partir de la Constitución Política de la República de Guatemala, que dice así:

Artículo 100.- El Estado reconoce y garantiza el derecho a la seguridad social para beneficio de los habitantes de la Nación. Su régimen se instituye como función pública, en forma nacional, unitaria y obligatoria.

El Estado, los empleadores y los trabajadores cubiertos por el régimen, con la única excepción de lo preceptuado por el artículo 88 de esta constitución, tienen obligación de contribuir a financiar dicho régimen y derecho a participar en su dirección, para procurar su mejoramiento progresivo.

La aplicación del régimen de seguridad social corresponde al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, que es una entidad autónoma con personalidad jurídica, patrimonio y funciones propias; goza de exoneración total de impuestos, contribuciones y arbitrios, establecidos o por establecerse. El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social debe participar con las instituciones de salud en forma coordinada.

Decreto 295 (1946) Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social Artículo 1.

- **Superintendencia de Administración Tributaria**

Como lo indica el párrafo 3 de artículo 100 de la Constitución Política de la República de Guatemala, y el artículo 8 numeral 4 del Decreto No. 27-92 Ley del Impuesto al Valor Agregado “la aplicación del régimen de seguridad social, corresponde al Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, por ser una entidad autónoma con personalidad jurídica, patrimonio y funciones propias; la cual goza de exoneración total de impuestos, contribuciones y arbitrios, establecidos o por establecerse”. Número de Identificación Tributaria 234285-5.

- **Ministerio de Trabajo**

Acuerdo 1090 reglamento interno del IGSS, decreto 295 ley orgánica del IGSS y pacto colectivo de trabajadores.

- **Contraloría General de Cuentas**

Según acuerdo gubernativo 192/2014 artículo 3 “funciona como ente fiscalizador; por ser una entidad descentralizada y extensiva está dividida en 5 regiones, la Región 5 Nor Oriental tiene el número de cuentadancia I1-17-21 registrada en el municipio de Zacapa departamento de Zacapa.

- **IGSS**

El seguro social se encuentra inscrito bajo el número patronal 5469 el cual descuenta el 3% de plan exclusivo para colaboradores de la institución, 4.83% de los programas enfermedad, maternidad y accidente, así como invalidez, vejez y sobrevivencia, que beneficia a 31 colaboradores de la delegación de Zacapa.

- **Diagnóstico preliminar**

La Delegación del IGSS de Zacapa, cuenta con 32 colaboradores de las diferentes áreas de la unidad los cuáles se encargan a diario de cumplir con las tareas establecidas y atención al afiliado, la mayoría del personal antiguo es nombrado lo que hace que tengan beneficios dentro de la institución, hay personal temporal, tienen como beneficio menor riesgo a ser despedidos, y el personal sobre el Renglón 022 en su mayoría de nuevo ingreso, por contrato de un año, corren el riesgo de no obtener contrato para los años subsiguientes.

Se detectó el mal comportamiento de los colaboradores dentro de la institución debido a las inconformidades que se presentan en cada área, existe un grupo conflictivo con actitud negativa, que está incumple en su trabajo y provoca un rendimiento laboral bajo, afecta a todos los colaboradores de la institución por que se crean malas relaciones interpersonales que de alguna manera crea debilidad en la comunicación entre personal y las autoridades superiores.

Si no se resuelve la problemática dentro de la institución, se iniciarán acciones mayores, como despidos por incumplimiento de labores, al personal conflictivo, que por su parte solo crean un clima organizacional desfavorable, la unidad puede trabajar de manera normal pero si se inicia un problema entre ellos descontrolan a los colaboradores.

## 1.2. Planteamiento del problema

El comportamiento organizacional es la forma que se comporta un individuo o grupo de individuos dentro de la organización, se estableció mediante un estudio de qué forma afectan los individuos, grupo o estructura el comportamiento de la Delegación del IGSS Zacapa, con el propósito de aplicar los conocimientos adquiridos para el desarrollo de la misma y buscar la eficacia en las actividades dentro de la institución. Es importante determinar el causante de este problema para tomar las medidas necesarias y ejecutar así un plan de acción que mejore la problemática dentro de la unidad.

El Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa, se ve afectada por un grupo de colaboradores con antigüedad en la institución, se muestran con actitud negativa, se ausentan e incumplen con las labores asignadas, buscan conflictos con los superiores y con los compañeros de trabajo crean un ambiente laboral desfavorable lo cual provoca que se brinde mala atención a los derechohabientes y patronos.

Derivado de los efectos descritos en el párrafo anterior, se estableció que en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, delegación Zacapa, existe un comportamiento organizacional débil que busca causar conflictos con los colaboradores y la contratación del recurso humano no idóneo, porque hay un grupo de colaboradores nombrados que creen tener inmunidad, sin embargo se pueden implementar acciones para el incumplimiento de trabajo mediante el cual se puede llegar a realizar un despido justificado.

Como consecuencia de esta problemática se han presentado quejas de los usuarios, mismos que se ven reflejados en el incremento de ausentismo, el rendimiento laboral es bajo, los

colaboradores manifiestan una insatisfacción en sus labores e incumplen con sus deberes, se observa la poca transparencia para realizar el trabajo aún con la demanda laboral alta, razón por la cual se han ejecutado acciones como sanciones administrativas y sanciones económicas que se dan por negligencia de los colaboradores.

Estudiar el comportamiento organizacional con todos sus elementos desde el comportamiento individual, el comportamiento grupal así como la estructura organizacional y establecer técnicas para mejorar esta problemática que afecta tanto a colaboradores como a afiliados del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa.

### 1.3. Pregunta de investigación

¿Cuáles son las causas que afectan el comportamiento de los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa?

### 1.4. Justificación del problema

En el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, delegación Zacapa, se ha detectado un grupo de trabajadores conflictivos que afectan en gran manera el comportamiento organizacional de la institución en general, provocan un ambiente laboral desfavorable y crean grupos de trabajo inestables que se mantienen en constante discusión y no tratan de resolver las necesidades de los derechohabientes y patronos.

La presente investigación se realizó, para encontrar los factores o causas que afectan el comportamiento organizacional de la institución y brindar un análisis específico en el cual se planteen soluciones para eliminar la problemática actual y mejorar la atención a los usuarios y el trabajo en la unidad.

## 1.5. Objetivos de investigación

### 1.5.1 Objetivo General

Analizar el comportamiento organizacional de los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, delegación Zacapa para crear un ambiente laboral estable que brinde una mejor atención al afiliado.

### 1.5.2 Objetivos Específicos

- Estudiar la cultura organizacional actual de las diferentes áreas.
- Evaluar la estructura jerárquica organizacional.
- Examinar los métodos de comunicación utilizados en cada área de trabajo.
- Determinar los tipos de liderazgo existentes en la institución.

## 1.6 Alcances y límites de la investigación

### 1.6.1 Alcances

Se realizó un estudio de investigación del 19 de septiembre de 2,015 al 28 de febrero de 2,016 en el Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa, ubicada en 2do Nivel del edificio plaza elim, calzada ramiro de león carpio, municipio de Zacapa, departamento de Zacapa, para determinar los factores que afectan el comportamiento organizacional de los colaboradores en la institución para lo cual con el apoyo de la delegada quien proporciono la información necesaria para el análisis y así encontrar solución a la problemática actual y el mejoramiento del ambiente laboral.

### 1.6.2 Límites

El tiempo de recolección de información fue un factor que afectó la investigación, debido a que fue difícil encontrar acuerdos y artículos que proporcionaran los antecedentes de la institución objeto de estudio.

## **Capítulo 2**

### **Marco Conceptual**

#### 2.1. Estado del arte

Con el propósito de investigar el tema de comportamiento organizacional dentro de una institución estatal, se tomó como referencia los siguientes estudios que fueron realizados con anterioridad:

Un paso inicial en el proceso de sucesión es la evaluación objetiva de la capacidad profesional de los candidatos, el líder desea que su sucesor sea una persona de extraordinario talento, la evaluación objetiva suele ser una experiencia agradable para las personas que son evaluadas, las cuales podrían beneficiarse en su oportunidad. Su investigación puntualiza “sucesión generacional como factor que determina el comportamiento organizacional en pymes de tipo familiar” Sánchez (2012, p.9)

El efecto del fracaso es el resultado de una exigencia, energía o fuerza de trabajo, localizada al final del proceso donde implica que el colaborador se vuelve adicto al trabajo, esto provoca agotamiento emocional, despersonalización y baja relación personal, el informe pretende analizar “burnout y comportamiento organizacional” Fuentes (2015, p. 7)

La forma en que los individuos se ven influidos por los patrones de comportamiento dentro de un grupo, las normas aceptables de comportamiento y el grado al que se atraen entre los miembros del grupo, enfocado en variables como patrones de comunicación, estilo de liderazgo, relaciones intergrupales. Análisis denominado “comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente” Ramos (2013, p. 13).

Las personas que pertenecen a una misma organización comparten valores y proyectos y pueden tener ciertas características comunes, al mismo tiempo desempeñan puestos diferentes y requiere características específicas según sea el caso. Su objetivo es determinar “factores del comportamiento organizacional que influyen en el desempeño de los equipos de trabajo en las instituciones de educación superior” Díaz (2012, p. 17).

Para algunas empresas los programas de fidelización únicamente aportan ambición de venta y en caso del cliente ambición de compra, a lo largo de los años la tendencia es el capital humano que se vuelve importante en las ventas de la empresa, por ello el estudio “generación de un cambio significativo del comportamiento organizacional a partir de una programa de fidelización” Solares (2015, p.17).

## 2.2 Elementos teóricos

- Comportamiento organizacional

Ivancevich, Matteson, Konopaske indican:

“Implica basarse en teorías, métodos y principios extraídos de disciplinas como la psicología, sociología y antropología cultural para aprender sobre las percepciones, valores, capacidades de aprendizaje y acciones individuales mientras se trabaja en grupos y dentro de la organización en su conjunto, el estudio del comportamiento, actitudes y desempeño humano en un entorno organizacional; así como analizar el efecto del ambiente externo en la organización en sus recursos humanos, misiones, objetivos y estrategias” (2006, p. 10).

De acuerdo con Chiavenato “es el estudio de las personas y los grupos que actúan en las organizaciones, se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y de la influencia que las mismas ejercen en ellos” (2009, p.6), en otras palabras el comportamiento

organizacional estudia las actitudes de los colaboradores y la influencia que tienen estos dentro de la organización.

Robbins y Judge comentan:

“El comportamiento organizacional es un campo de estudio que investiga el efecto que tienen los individuos, los grupos y la estructura sobre el comportamiento dentro de las organizaciones con el propósito de aplicar dicho conocimiento para mejorar la efectividad en las organizaciones” (2009, p.10).

El comportamiento organizacional es un campo de estudio, lo cual significa que se trata de un área de especialidad específica con un conjunto común de conocimiento.

Según Chiavenato:

“El comportamiento organizacional es un campo de estudio que trata de prever, explicar, comprender y modificar el comportamiento humano en el contexto de las empresas; se enfoca en los comportamientos observables (conservar, trabajar) y las acciones internas (pensar, percibir y decidir, también estudia el comportamiento de esas unidades mayores (grupos y organizaciones)”, Chiavenato (2009, p7).

- **Características del comportamiento organizacional según Chiavenato**
  - ✓ **Disciplina científica aplicada:** ligado a cuestiones prácticas, su objeto es ayudar tanto a la organización como a las personas para que se alcancen los niveles de desempeño elevados; busca que el personal se sienta satisfecho en su trabajo para elevar las normas de competitividad de la empresa.
  - ✓ **Se enfoca en las contingencias:** identifica situaciones de la organización para manejarlas y obtener provecho, se utiliza el enfoque situacional porque no existe otra manera de manejar al personal y a la organización.

- ✓ Utiliza métodos científicos: formula hipótesis y generaliza sobre la dinámica del comportamiento, lo cual comprueba de manera empírica.
- ✓ Sirve para administrar a las personas en las organizaciones: el objeto básico de las organizaciones es apoyar a las personas a entenderse con ella cada vez mejor, para tener éxito en su actividad dentro y fuera de la empresa.
- ✓ Se enriquece con aportaciones de varias ciencias del comportamiento: la antropología analiza la cultura de la organización, la psicología que desarrolla conceptos relativos al comportamiento individual, la psicología social analiza conceptos relativos al comportamiento grupal, la sociología organizacional aporta conocimiento en teoría y dinámica de las organizaciones. (2009, p.8)

- Niveles del comportamiento organizacional

Chiavenato indica que el estudio del comportamiento organizacional aplica un enfoque dividido en tres niveles jerárquicos:

- ✓ Macroperspectiva del comportamiento organizacional: es el estudio de la conducta de una macro organización, basado en la comunicación y el planteamiento de las decisiones, ayuda a negociar y coordinar actividades de trabajo, también maneja el estrés y los conflictos.
- ✓ Perspectiva intermedia del comportamiento organizacional: recibe el nombre de comportamiento mesoorganizacional, enfocado en el comportamiento de los grupos de trabajo.
- ✓ Microperspectiva del comportamiento organizacional: tiene una orientación psicológica, enfocado en analizar el comportamiento del individuo, la atribución, la motivación y la satisfacción de su trabajo en la organización. (2009, p.10)

- Variables independientes del comportamiento organizacional

Según Chiavenato, existen tres variables independientes del comportamiento organizacional:

- a) Las variables a nivel de sistema organizacional: se encuentran en la organización como un todo, involucran al sistema entero, por ejemplo el diseño, la cultura de la organización y los procesos de trabajo utilizados dentro de la misma.
- b) Las variables a nivel grupal: observadas en el comportamiento de grupo, los equipos de trabajo, este comportamiento es diferente al de cada uno de sus integrantes.
- c) Las variables a nivel individual: se derivan de las características individuales de las personas que trabajan en la organización, aspectos que son parte fundamental e influirán en el comportamiento organizacional de la empresa. (2009, p.11)

Robbins y Judge indican en su primer modelo sobre las variables independientes:

- a) Las variables a nivel de individuo: cada persona que ingresa a una organización tiene características diferentes, que influirán en el comportamiento laboral.
- b) Las variables a nivel de grupo: estudio del comportamiento grupal analizando el comportamiento de los individuos dentro de los grupos de trabajo.
- c) Las variables a nivel de sistema organizacional: alcanzan su alto nivel de sofisticación cuando agregan una estructura formal al conocimiento del comportamiento individual y grupal. (2009, p.32)

- Variables dependientes del comportamiento organizacional

El modelo del comportamiento organizacional incluye aquellas variables que son los principales indicadores que se pretende evaluar o medir según Chiavenato:

- a) Desempeño: forma en que las personas cumplen sus funciones, actividades y obligaciones, el desempeño individual afecta el de grupo y por consecuencia el de la organización.
- b) Compromiso: reduce el ausentismo e incrementa la disponibilidad de fuerza de trabajo.
- c) Fidelidad: en la organización contribuye a reducir la rotación de personal, el flujo constante de salidas y entradas del personal, está puede ser voluntaria o involuntaria.
- d) Satisfacción en el trabajo: las organizaciones exitosas procuran ser excelentes lugares para trabajar y gratificantes para las personas. La satisfacción tiene mucho que ver con la calidad de vida en el trabajo.
- e) Ciudadanía organizacional: grado en que una persona goza de un conjunto de derechos civiles dentro de una comunidad social determinada. Expresa un comportamiento individual que va más allá de los deberes y exigencias diarias. (2009, p.12)

Para Robbins y Judge, las variables dependientes se ven afectadas por otros factores:

- a) Productividad: es la medición del desempeño que incluye eficacia y eficiencia, una organización es productiva si alcanza sus metas.
- b) Ausentismo: definida como la inasistencia frecuente al trabajo, constituye un costo e interrupciones enormes para los empleadores.
- c) Rotación: considerado como el retiro permanente de una organización, puede ser voluntario o involuntario; una tasa de rotación elevada da como resultado costos más altos de reclutamiento, selección y capacitación.
- d) Conducta que se aparta de las normas del comportamiento organizacional: es aquella que de manera voluntaria viola en forma significativa las normas organizacionales y amenaza el bienestar de la organización y de sus miembros.

e) Comportamiento ciudadano organizacional (CCO): este es un comportamiento discrecional que no forma parte de los requerimientos formales del puesto de un empleado pero que promueve el funcionamiento eficaz de la organización.

f) Satisfacción en el trabajo: definida como el sentimiento positivo respecto del trabajo propio, que resulta de una evaluación de sus características, esta representa una actitud en vez de un comportamiento. (2009, p.31)

- Cultura organizacional

Ivancevich, Matteson, Konopaske indican:

“Es la percepción de las actitudes y emociones que influyen en la forma en que interactúan los empleados con los clientes, aunque la cultura no se ve, se siente”. Edgar Schein la define como: “patrón de premisas básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un determinado grupo conforme aprende a enfrentar los problemas de adaptación externa e integración interna” (2006, p.41)

Desde el punto de vista de Chiavenato:

“Comprende valores compartidos, hábitos, usos y costumbres, códigos de conducta, políticas de trabajo, tradiciones y objetivos que se transmiten de una generación a otra. Las características nacionales y socioculturales influyen en el desarrollo y la perpetuación de variables culturales que a su vez determinan las actitudes básicas en el trabajo, el tiempo, el materialismo, el individualismo y el cambio” (2009, p.120)

Robbins y Judge refieren que:

“Es un sistema de significado compartido por los miembros, el cual distingue a una organización de las demás, según investigaciones se sugieren 7 características que capturan la esencia de la cultura en una organización: 1. Innovación y aceptación del riesgo, 2. Atención al detalle, 3. Orientación a los resultados, 4. Orientación a la gente, 5. Orientación a los equipos, 6. Agresividad y 7. Estabilidad” (2009, p. 551).

Por tanto se define la cultura organizacional como el conjunto de actitudes que tiene un individuo y un grupo de individuos dentro de una organización, que no se ve se siente y que distingue a una organización de otra.

- Estructura jerárquica organizacional

Ivancevich, Matteson y Konopaske afirman:

“El diseño y la estructura de una organización han sido factores que influyen en el comportamiento organizacional de los individuos y grupos que componen la organización” (2006, p.531).

Por otra parte Robbins y Judge creen que:

“La estructura define el modo en que se dividen, agrupan y coordinan los trabajos de las actividades, para ellos existen 6 elementos clave que se necesitan atender cuando se diseña la estructura de la organización: especialización del trabajo, departamentalización, cadena de mando, extensión del control, centralización y descentralización, y formalización” (2009, p.519).

Para Chiavenato representa:

“La interrelación entre los órganos y las tareas dentro de una organización, depende hacia afuera, de la estrategia que se ha definido para alcanzar los objetivos globales y dentro de la organización depende de la tecnología que utiliza. Es complejo por la existencia de muchos puestos y unidades cuya integración y coordinación requiere más que la unión de puestos o unidades” (2009, p.92).

- **Comunicación**

Para Robbins y Judge la comunicación tiene 4 funciones principales dentro de un grupo u organización: control, motivación, expresión emocional e información:

“Actúa de varias maneras para controlar el comportamiento de los miembros, impulsa a la motivación porque aclara a los empleados lo que se hace, que tan bien se hace y lo que puede hacerse para mejorar el desempeño, brinda un medio para la expresión emocional de los sentimientos y para satisfacer las necesidades sociales y proporciona información que los individuos y grupos necesitan para tomar decisiones” (2009, p.351).

La importancia de la comunicación para Chiavenato:

“Cuando se estudia la interacción humana y los métodos para cambiar o influir en el comportamiento dentro de las organizaciones, la comunicación es el primer objeto de análisis, es un área en la que las personas logran avances para ser eficientes y mejorar sus relaciones interpersonales o con el mundo externo” (2009, p.306).

Para los autores Ivancevich, Matteson y Konopaske es:

“La que ayuda a los miembros de la organización a alcanzar metas individuales y generales, iniciar y responder a cambios en la empresa, coordinar sus actividades y conducirse de todas la maneras pertinentes para ella” (2006, p.421).

- Liderazgo

Ivancevich, Matteson y Konopaske indican:

“La importancia del buen liderazgo para obtener un desempeño individual, grupal y organizacional es tan crucial que ha fomentado muchos esfuerzos por determinar las causas de ese liderazgo, los líderes pueden ser directivos o empleados de menor rango, se considera que el liderazgo depende de ciertos rasgos y comportamientos en forma separada y en combinación, también que un estilo de liderazgo es eficaz en todas las situaciones” (2006, p.19).

Robbins y Judge lo definen como:

“La aptitud para influir en un grupo hacia el logro de una visión o el establecimiento de metas. No todos los líderes son directivos, ni todos los directivos son líderes, los líderes surgen desde el interior de un grupo o por designación formal para dirigirlo, las organizaciones necesitan liderazgos fuertes y administración sólida para obtener una eficacia óptima” (2009, p.385).

Por último Chiavenato considera:

“El liderazgo es la manera más eficaz de renovar y revitalizar las organizaciones y llevarlas al éxito y a la competitividad, el liderazgo imprime fuerza, valor y dirección a las empresas. El liderazgo es un poder personal que permite a alguien influir en

otros por medio de las relaciones existentes, la influencia implica una transacción interpersonal, en la que un individuo actúa para provocar o modificar un comportamiento” (2009, p. 335).

## **Capítulo 3**

### **Marco Metodológico**

#### **3.1 Tipo de investigación**

La investigación es de tipo descriptiva, “es aquella que busca especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetivos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (Sampieri, 2010 p.80).

Para la investigación se recabó información sobre las causas que afectan el comportamiento organizacional de los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa, es decir se recolectó información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o variables, que permitió así analizar cómo se manifiesta el fenómeno y los componentes del objeto estudio, para describir las tendencias de un grupo o población.

#### **3.2 Sujetos de investigación**

- Personas

Para efectos de la investigación, los sujetos que se tomaron en cuenta son:

1. Delegada departamental	1
2. Cajera departamental	1
3. Prestaciones en dinero	4
4. Encargado de recaudación	1
5. Secretaria de delegación	1
6. Encargada de compras e inventario	1
7. Encargado de presupuesto	1
8. Trabajo social e IVS	6
9. Emisión de carné	2

10. Encargada de bodega y expedientes patronales	1
11. Inspectores patronales	6
12. Inspector de seguridad e higiene	1
13. Servicios de apoyo	2
14. Servicios varios	3

### 3.3 Instrumentos de recopilación y medición de datos

Para la investigación se utilizaron los siguientes instrumentos para recolectar información.

Encuesta por medio de un cuestionario dirigido a 31 colaboradores de las diferentes áreas de la delegación departamental, la cual consta de 34 preguntas cerradas por medio de la escala de Likert para recolectar información con relación al conocimiento que tienen sobre los diferentes componentes del tema de comportamiento organizacional. (Ver anexo No. 4)

### 3.4 Diseño de la investigación

La tabulación e interpretación de datos obtenidos se realizó por medio de diferentes instrumentos estadísticos como: tablas, fórmulas en Excel, gráficas de pastel, se aplicó el método escala de Likert que es una serie de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto de estudio la cual permitió la ponderación de cada aspecto a evaluar según la naturaleza de los datos los cuales fueron interpretados por el investigador para lograr una mejor comprensión del objeto de estudio y por ende un mejor análisis de los mismos.

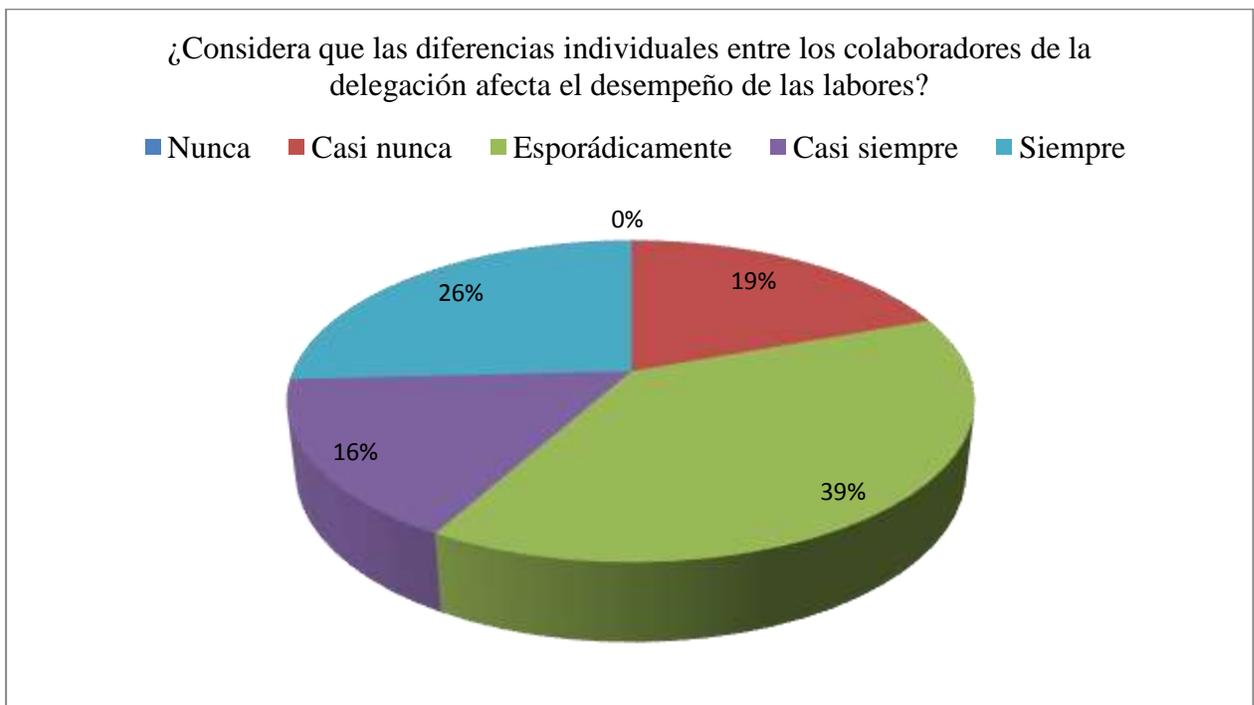
## Capítulo 4

### Resultados de la investigación

#### 4.1 Muestreo

Con el fin de obtener mejores resultados, la tabla de Morgan se utilizó para determinar la muestra del tamaño de la población, se tomó como población a 31 colaboradores de las diferentes áreas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa referente al tema objeto estudio del comportamiento organizacional.

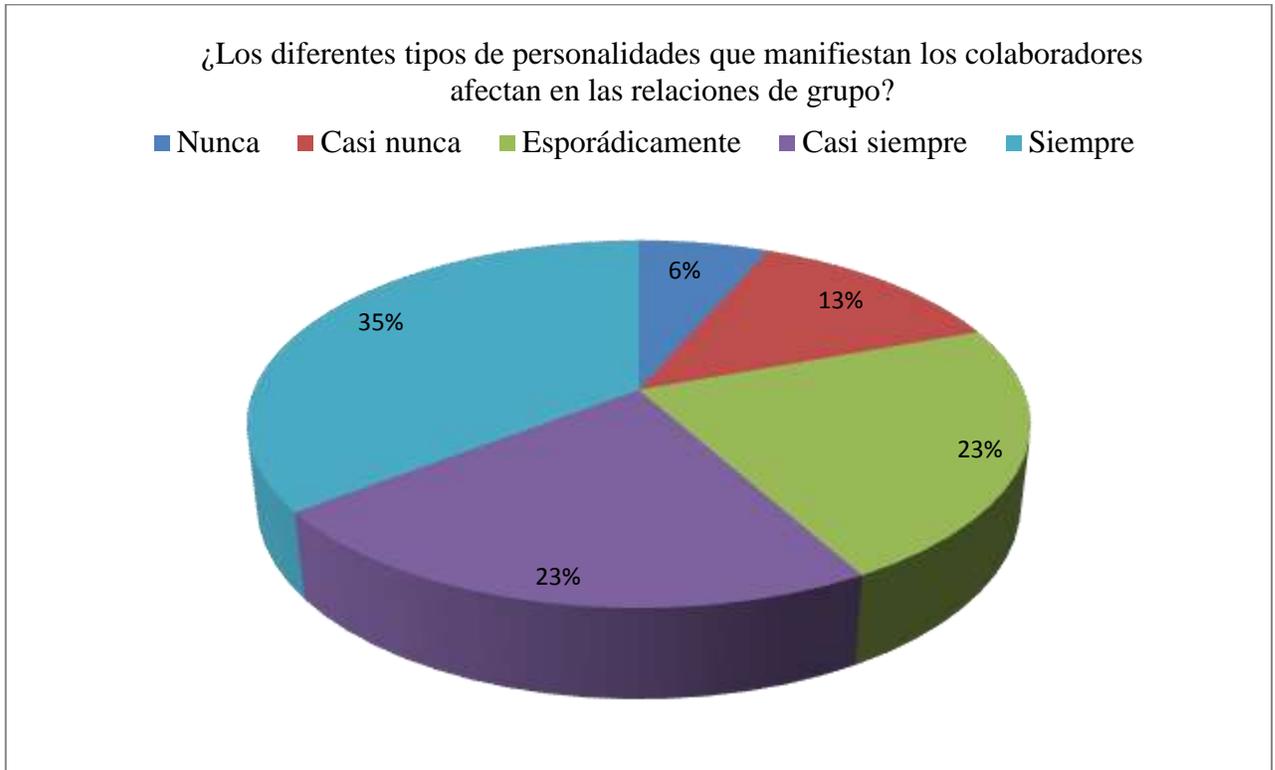
**Gráfica No. 1**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados consideran que en ocasiones el rendimiento laboral de los trabajadores es afectado por las diferencias individuales.

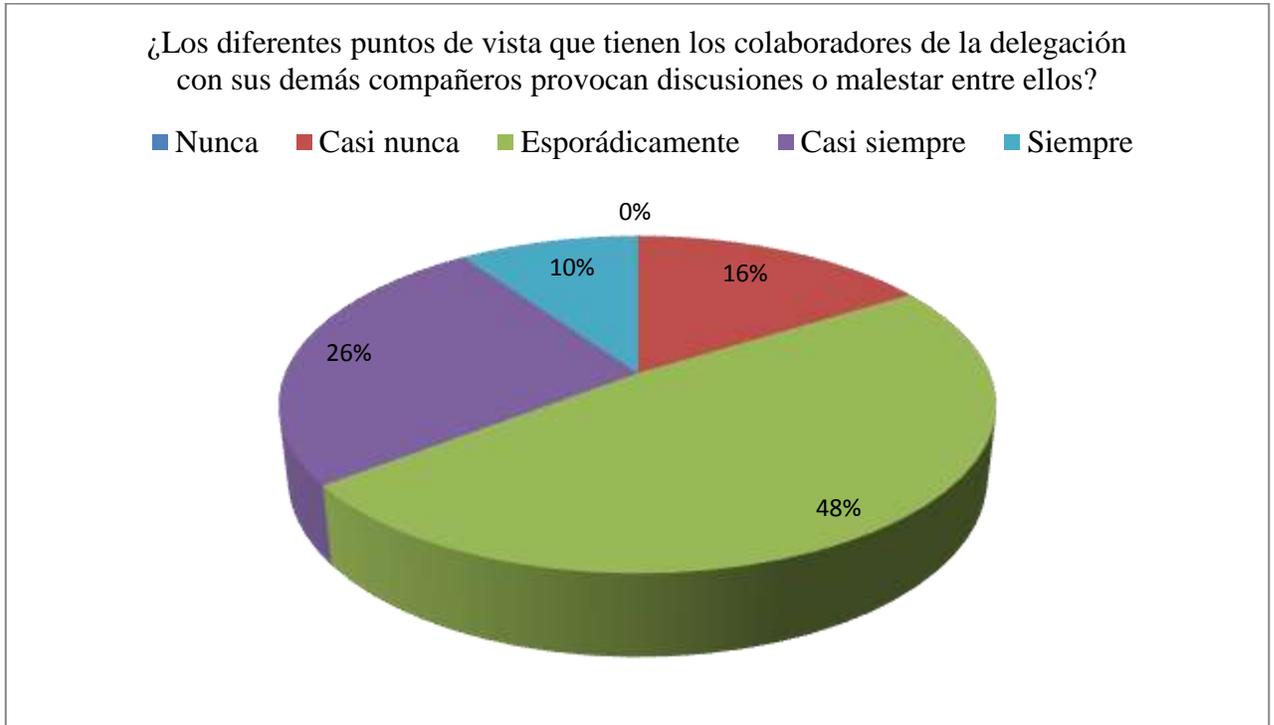
**Gráfica No. 2**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que las relaciones grupales en la institución siempre se ven afectadas por los diferentes tipos de personalidades lo que provoca mala atención a los afiliados.

**Gráfica No. 3**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados piensan que la relación grupal del equipo en ocasiones es afectada por la generación de discusiones y malestar debido a los diferentes puntos de vista de los colaboradores de la institución.

**Gráfica No. 4**



**Fuente: elaboración propia**

Según la encuesta realizada se determinó que la motivación laboral siempre es un aspecto importante para el desarrollo de las labores.

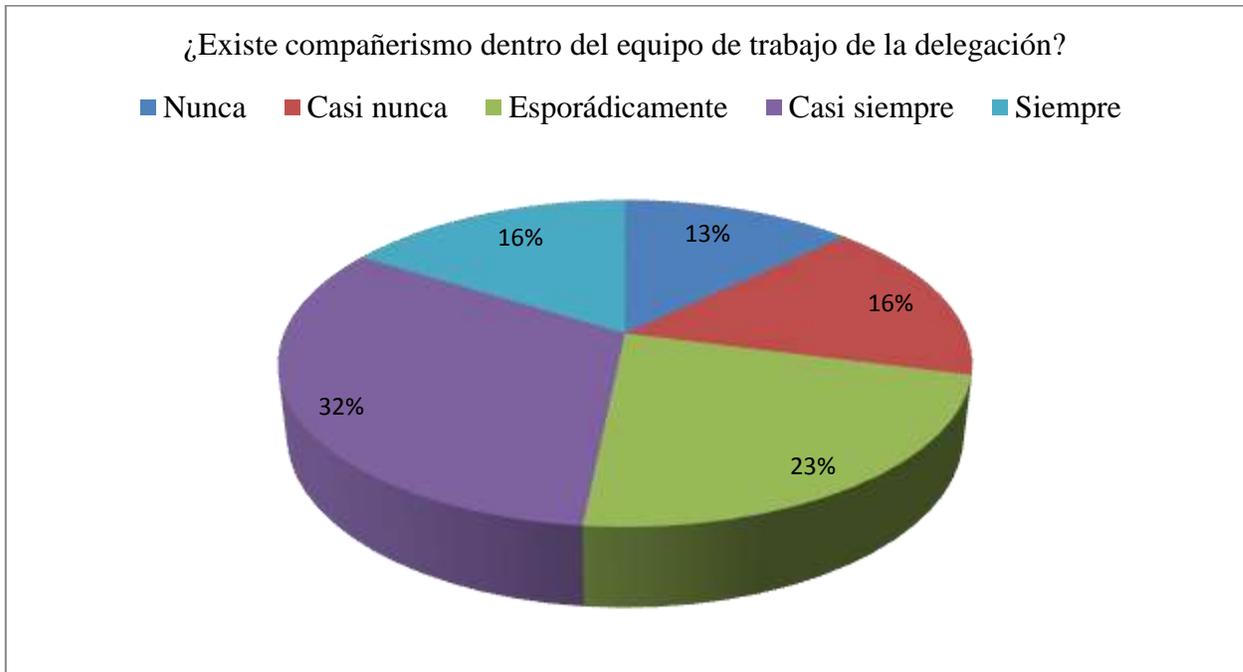
**Gráfica No. 5**



Fuente: elaboración propia

La motivación es un factor importante para la realización de las labores diarias, los encuestados consideran que en su área de trabajo siempre están motivados.

**Gráfica No. 6**



Fuente: elaboración propia

Una buena impresión en una institución que brinda servicio es el trabajo en equipo, los encuestados indican que casi siempre existe compañerismo en la realización de las diferentes tareas.

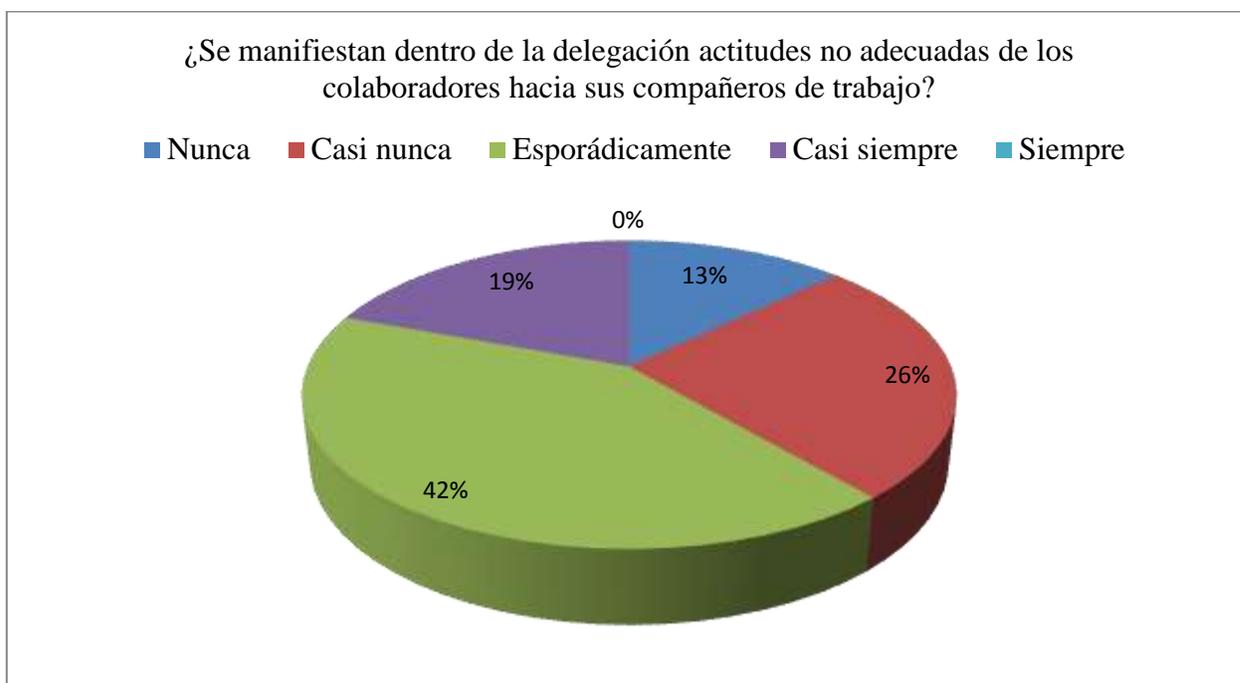
**Gráfica No. 7**



Fuente: elaboración propia

Dentro de la institución el respeto casi siempre se manifiesta dentro del equipo de trabajo según las encuestas realizadas.

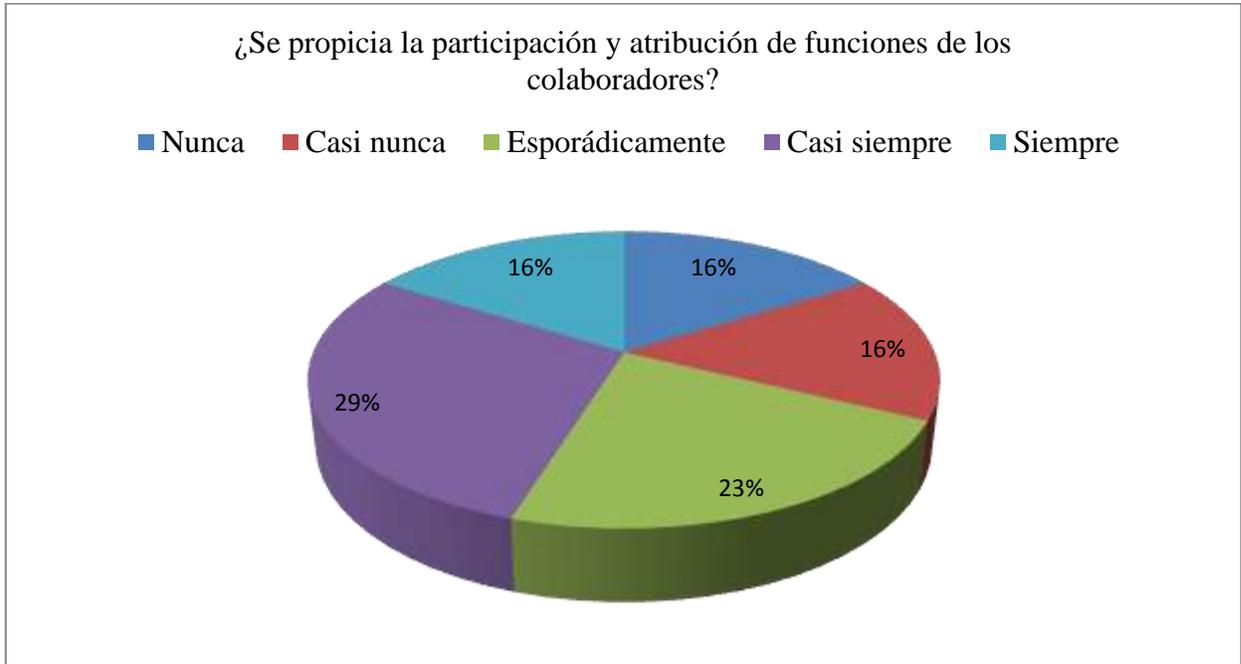
**Gráfica No. 8**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que en ocasiones se manifiestan actitudes no adecuadas dentro de los colaboradores de la institución lo que provoca un ambiente laboral desagradable y afecta las relaciones interpersonales.

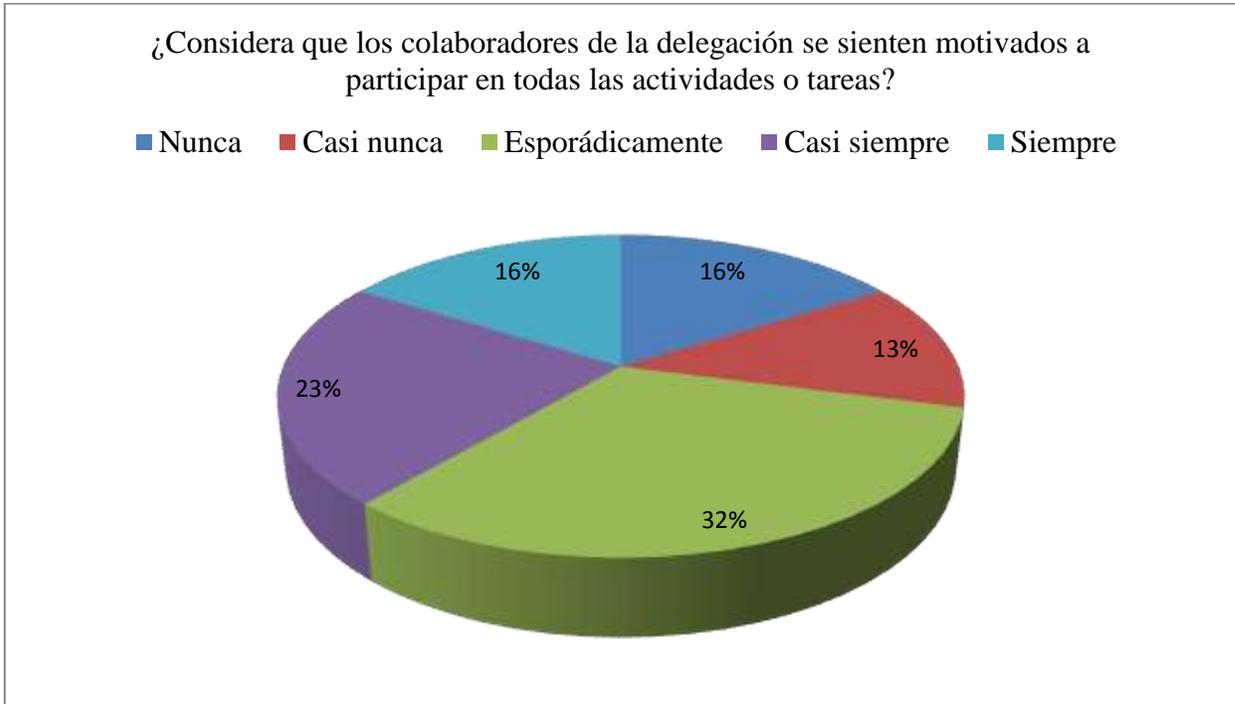
**Gráfica No. 9**



Fuente: elaboración propia

Según los resultado, los encuestados indican que casi siempre se propicia la participación y atribución de funciones en las áreas de trabajo de la institución.

**Gráfica No. 10**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que en ocasiones se sienten motivados a participar en todas las actividades que se realizan en la institución.

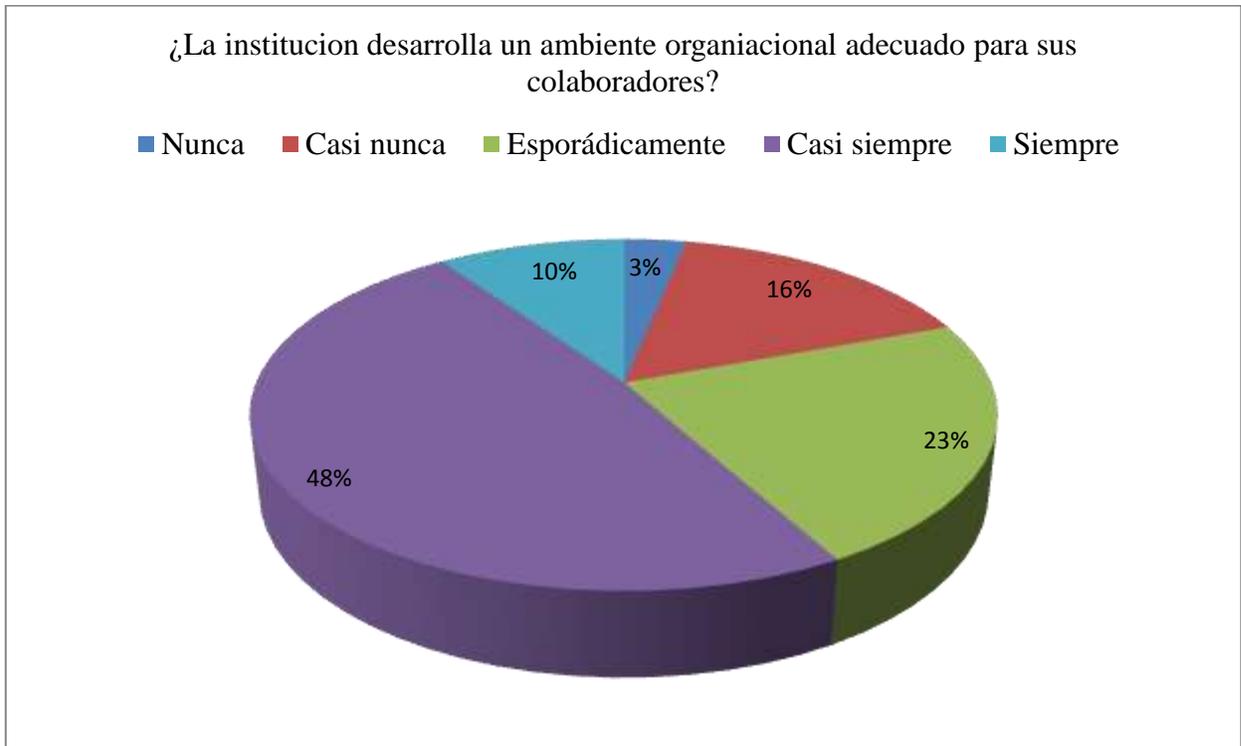
**Gráfica No. 11**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados consideran que en ocasiones la institución promueve actividades para mejorar las relaciones interpersonales.

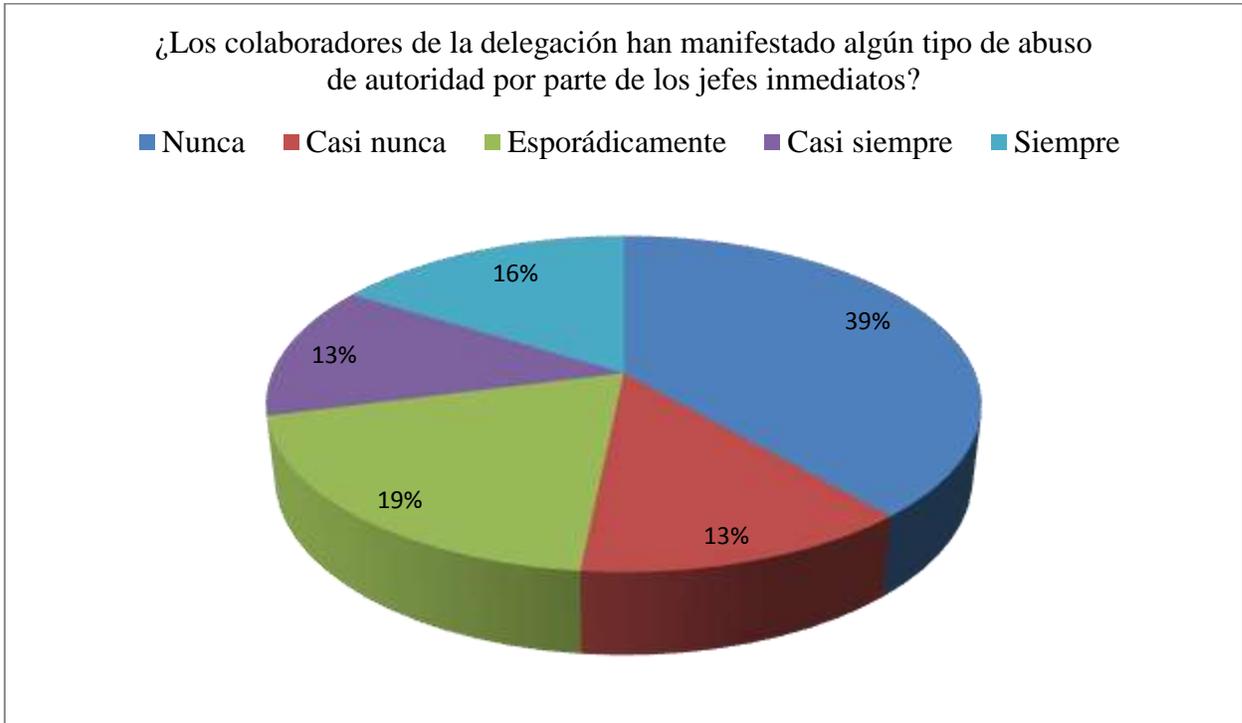
**Gráfica No. 12**



Fuente: elaboración propia

Es importante que se desarrolle un ambiente organizacional adecuado para mejorar el servicio y la atención a los afiliados, los encuestados consideran que casi siempre se ve reflejado en la institución.

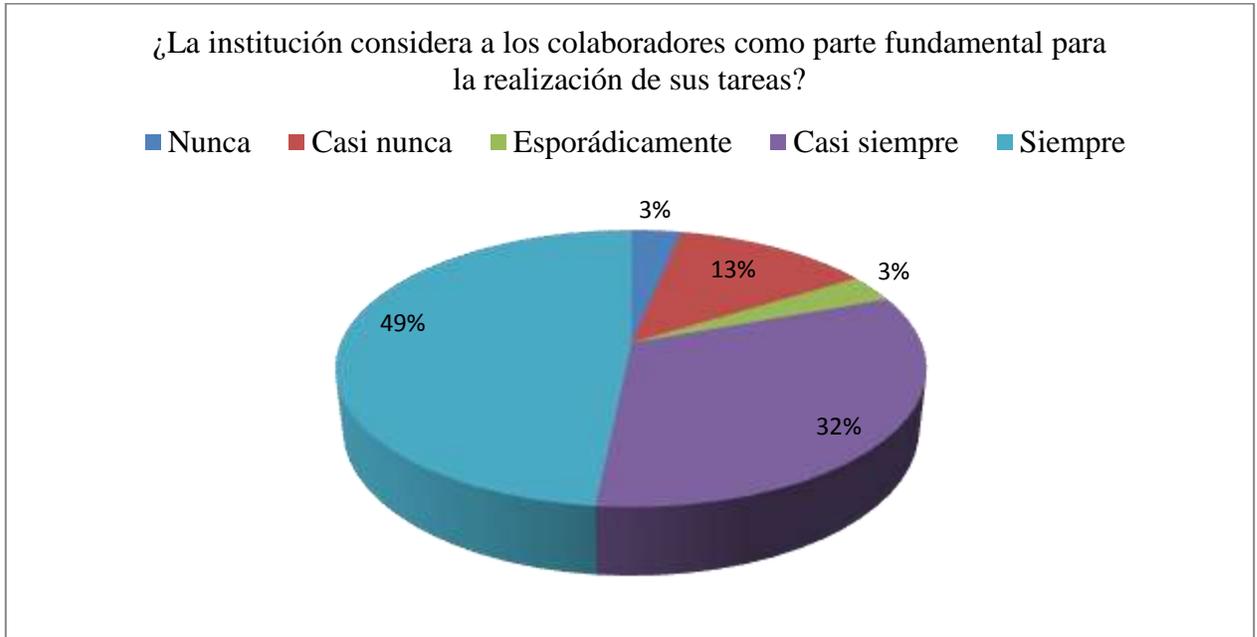
**Gráfica No. 13**



Fuente: elaboración propia

Según datos de los encuestados se determinó que nunca ha existido abuso de autoridad por parte de sus superiores inmediatos.

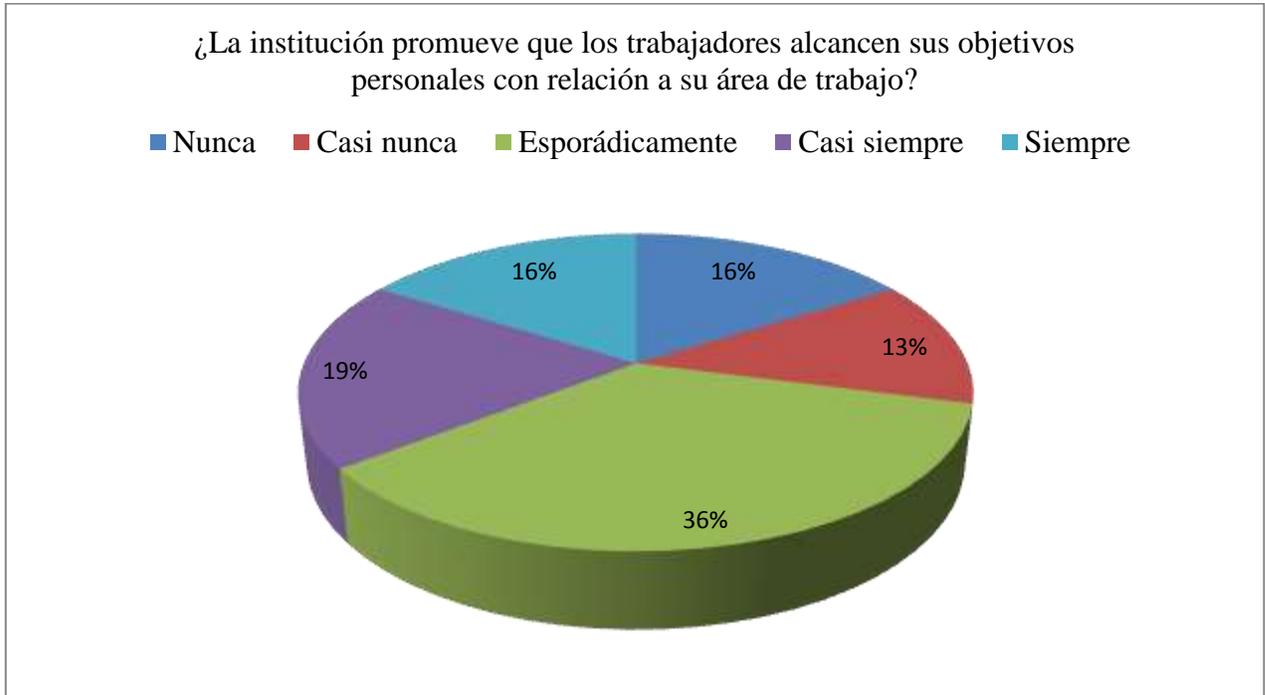
**Gráfica No. 14**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que la institución siempre los considera parte importante en la realización de sus tareas.

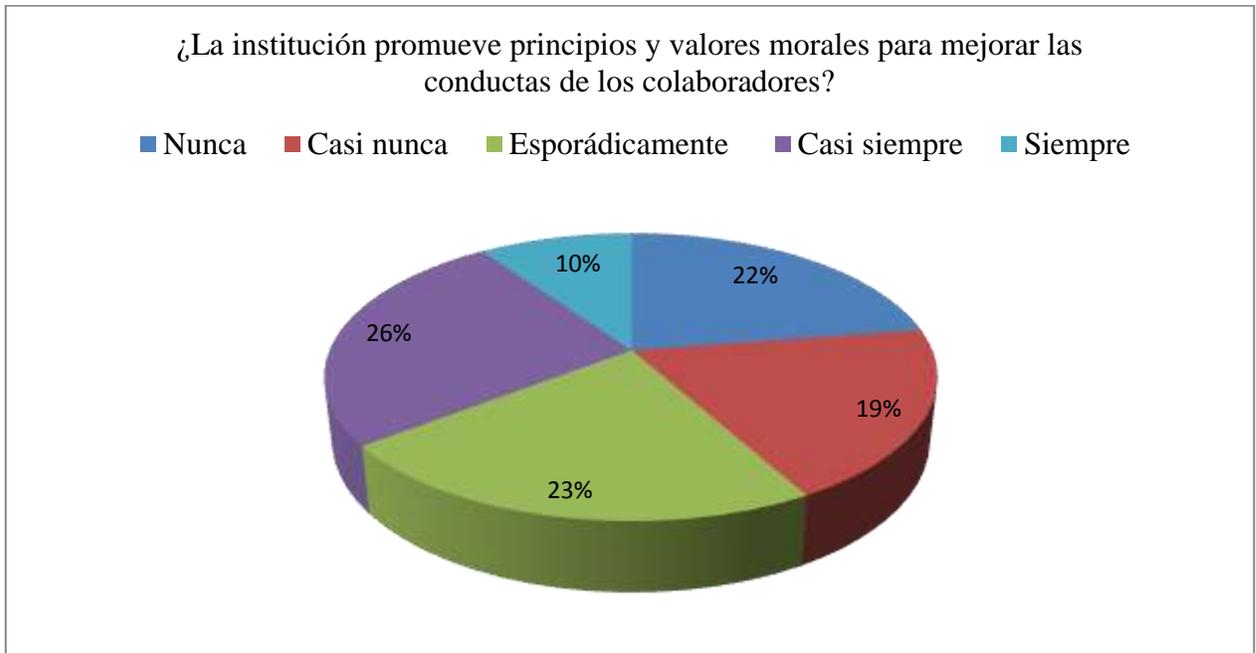
**Gráfica No. 15**



Fuente: elaboración propia

Para que un trabajador brinde una atención adecuada es necesario que la institución se preocupe por mantener motivado, los encuestados comentan que en ocasiones se promueven actividades para que alcances los objetivos personales dentro de sus áreas de trabajo.

**Gráfica No. 16**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que casi siempre la institución realiza actividades donde se promueven los principios y valores para mejorar las conductas en los colaboradores.

**Gráfica No. 17**



Fuente: elaboración propia

La ética se entiende como los principios, valores y creencias morales que toda persona utiliza para guiarse en la toma de decisiones y formas de actuar, los encuestados indican que casi nunca se realiza la ética organizacional dentro del equipo de trabajo.

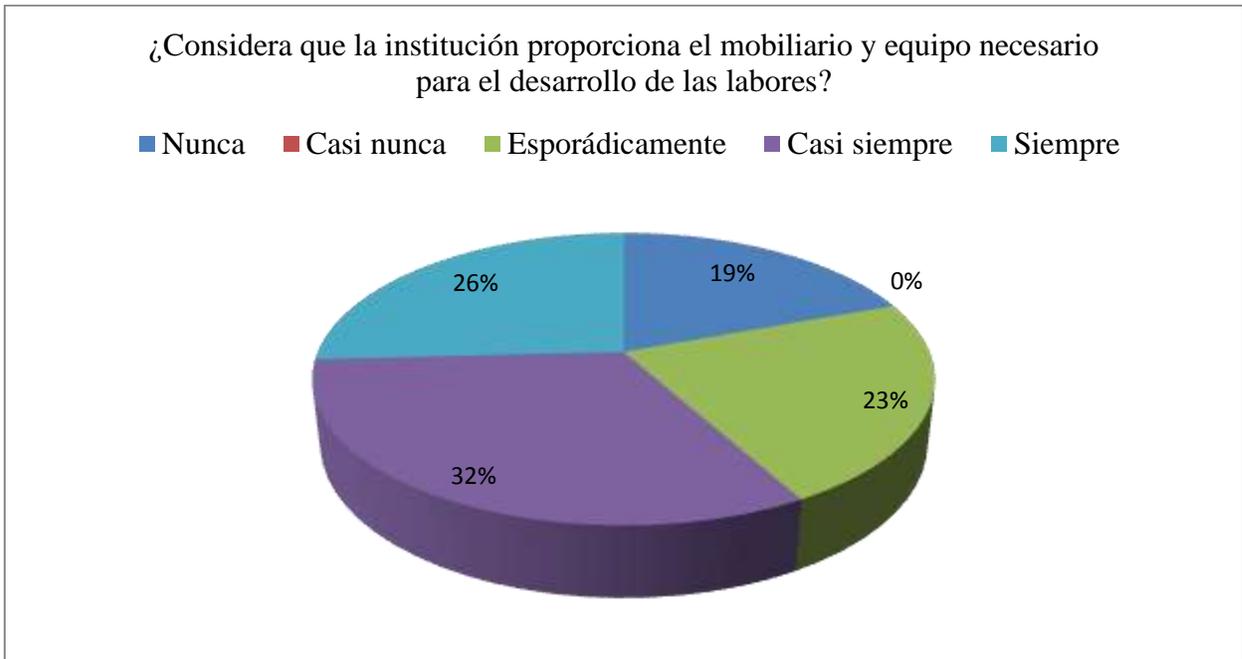
### Gráfica No. 18



Fuente: elaboración propia

El vivir consciente y atento alerta contra la interrupción del desarrollo, el reto de la ética interpersonal es encontrar el lado útil y didáctico de cada acontecimiento, las personas encuestadas indican que en ocasiones se pone en práctica esta ética dentro de la institución para mejorar el ambiente de trabajo.

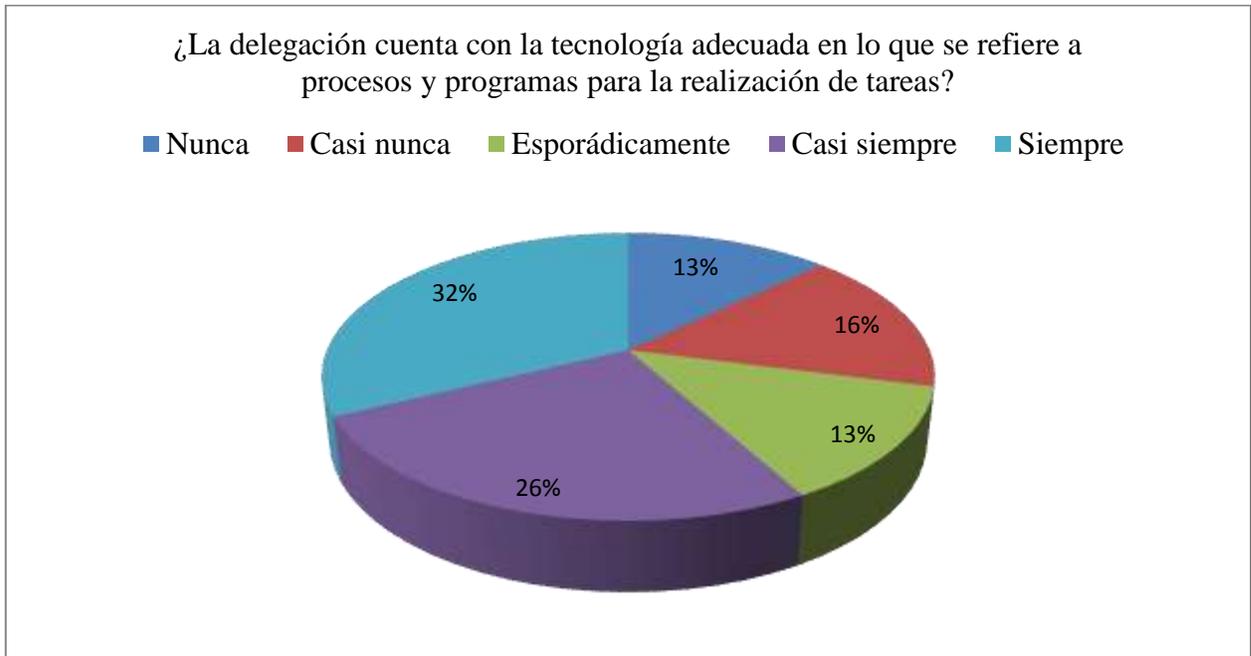
**Gráfica No. 19**



Fuente: elaboración propia

Un buen servicio inicia por un buen trato hacia el personal, este se siente confiado para desarrollar de manera adecuada sus labores, los encuestados indican que casi siempre la institución se preocupa por brindar el mobiliario y equipo adecuados para el desarrollo de sus funciones.

**Gráfica No. 20**



Fuente: elaboración propia

Para resolver un problema es necesario el uso de los programas o sistemas adecuados, los encuestados manifiestan estar satisfechos debido a que en la delegación les proporcionan la tecnología que se adecua a las funciones de cada trabajador.

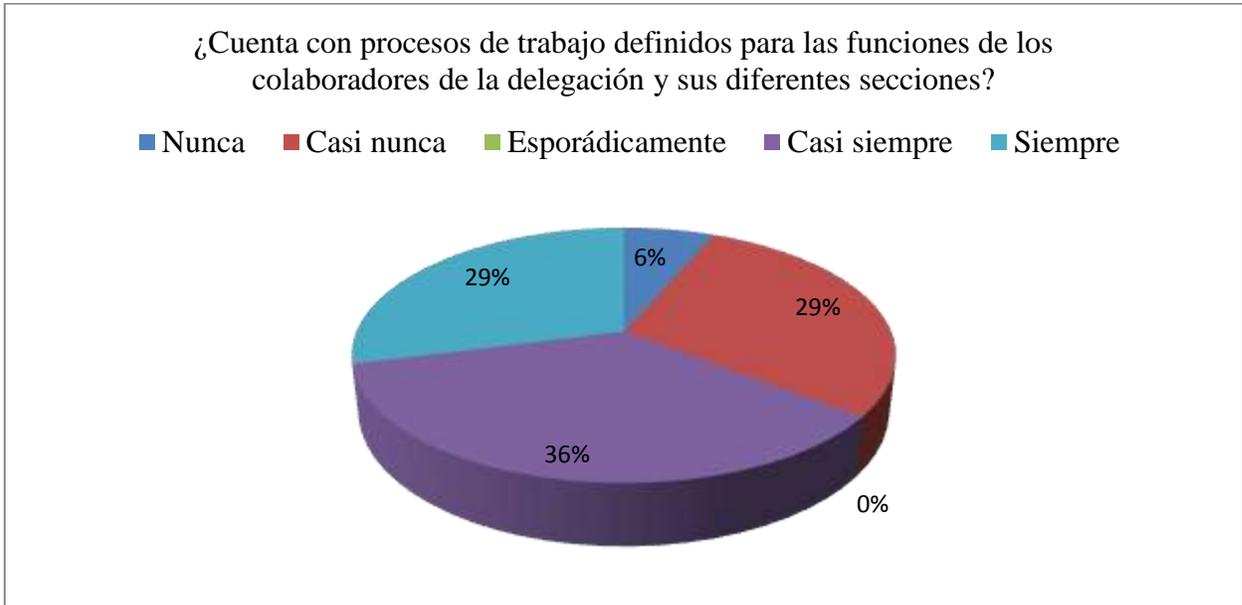
**Gráfica No. 21**



Fuente: elaboración propia

Cada institución se rige por diferentes políticas por las cuales es difícil obtener de manera rápida el mobiliario que se deba cambiar si se encuentra en mal estado, los encuestados indican que casi siempre en la delegación se encuentra mobiliario y equipo en buen estado.

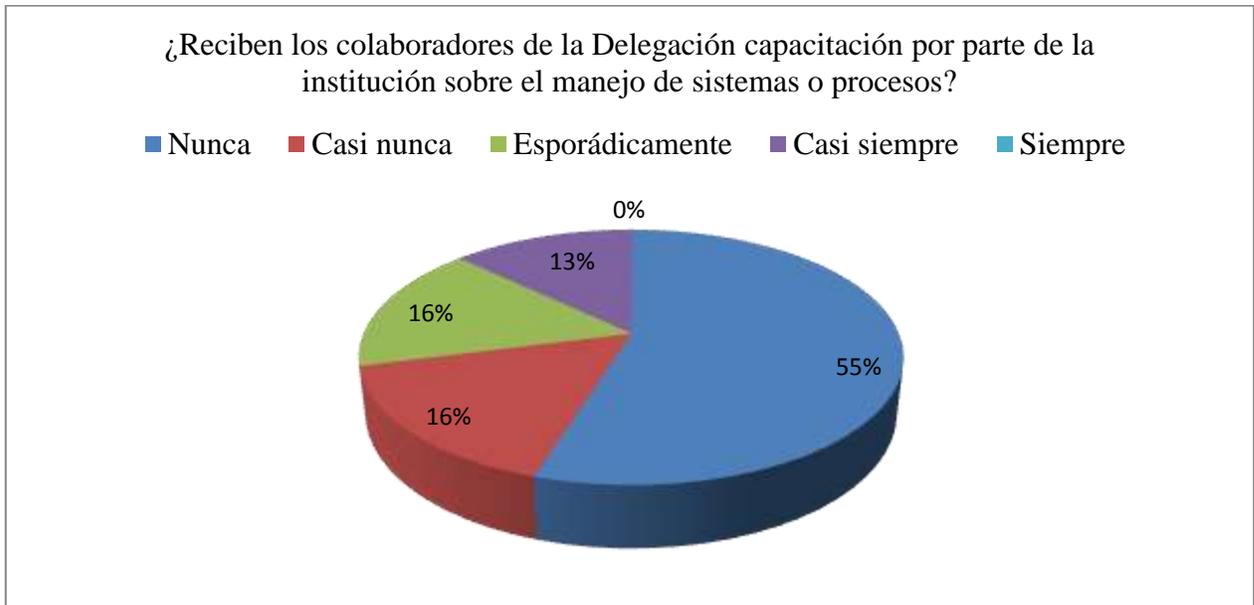
**Gráfica No. 22**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que en la delegación casi siempre cuentan con procesos de trabajo definidos para la realización de sus funciones.

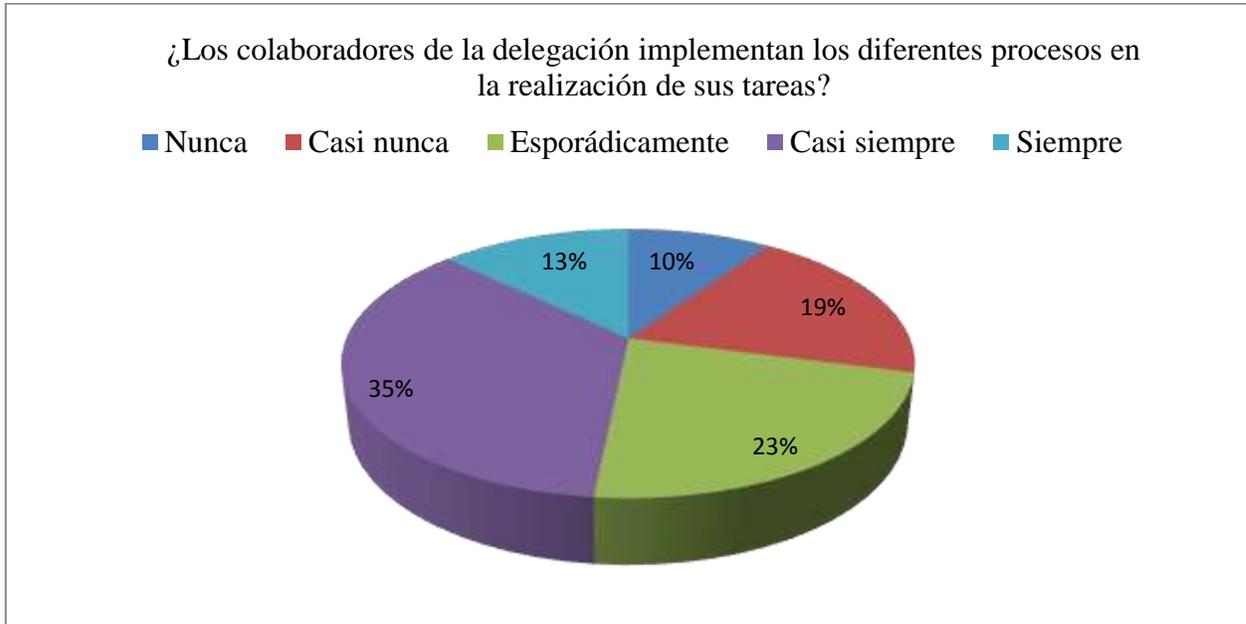
**Gráfica No. 23**



Fuente: elaboración propia

En la institución un tema poco mencionado son las capacitaciones para el adecuado manejo y uso de los sistemas, el mal servicio se puede ocasionar por la falta de conocimientos sobre este tema, hay ocasiones en que deben consultar con otros colaboradores las dudas que surjan lo que provoca molestia en los afiliados al hacerlos esperar, los encuestados indican que nunca les han brindado este tipo de capacitaciones.

**Gráfica No. 24**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que casi siempre implementan los procesos en la realización de las funciones, esto es fundamental para brindar un servicio adecuado.

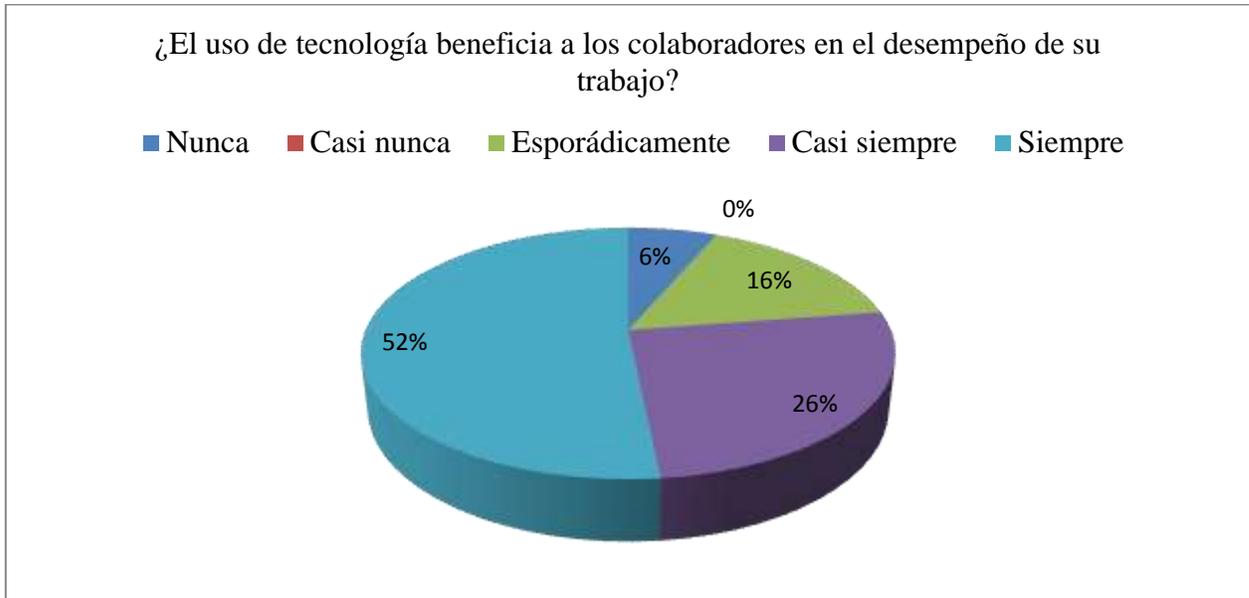
**Gráfica No. 25**



Fuente: elaboración propia

La delegación cuenta con oficinas reducidas por lo que las diferentes secciones cuentan con personal escaso, los encuestados indican que casi siempre tiene sobrecargas en su puesto de trabajo.

**Gráfica No. 26**



Fuente: elaboración propia

El uso de tecnología hace que se beneficie tanto a afiliados como a colaboradores de la institución, la resolución de problemas de manera eficaz es por el manejo adecuado de la misma, los encuestados indican que siempre es de beneficio en el desempeño de sus funciones.

**Gráfica No. 27**



Fuente: elaboración propia

Hay que tomar en cuenta que el manejo de sentimientos y emociones es muy importante para laborar en una institución como tal, las personas encuestadas indican que casi siempre las malas relaciones familiares afectan el buen funcionamiento en sus labores.

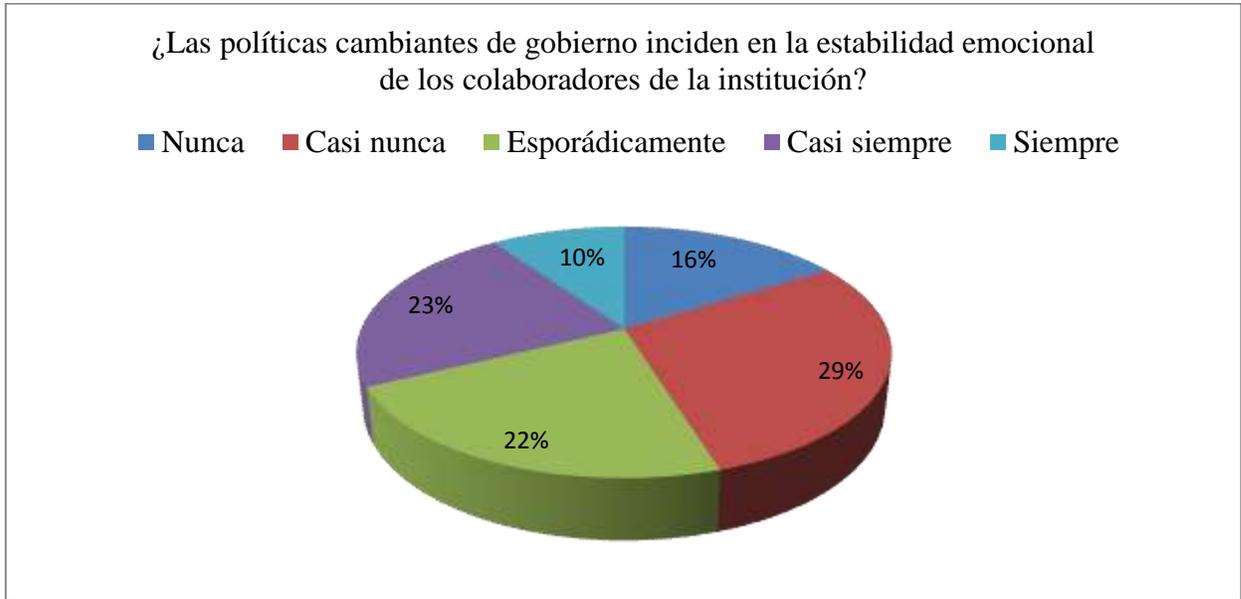
**Gráfica No. 28**



Fuente: elaboración propia

A veces las relaciones familiares afectan el estado emocional de los colaboradores de la delegación, y provocan un bajo rendimiento en el desarrollo de sus funciones, los encuestados indican que esto sucede en ocasiones.

**Gráfica No. 29**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que las políticas cambiantes de gobierno casi nunca inciden en la estabilidad emocional de cada colaborador.

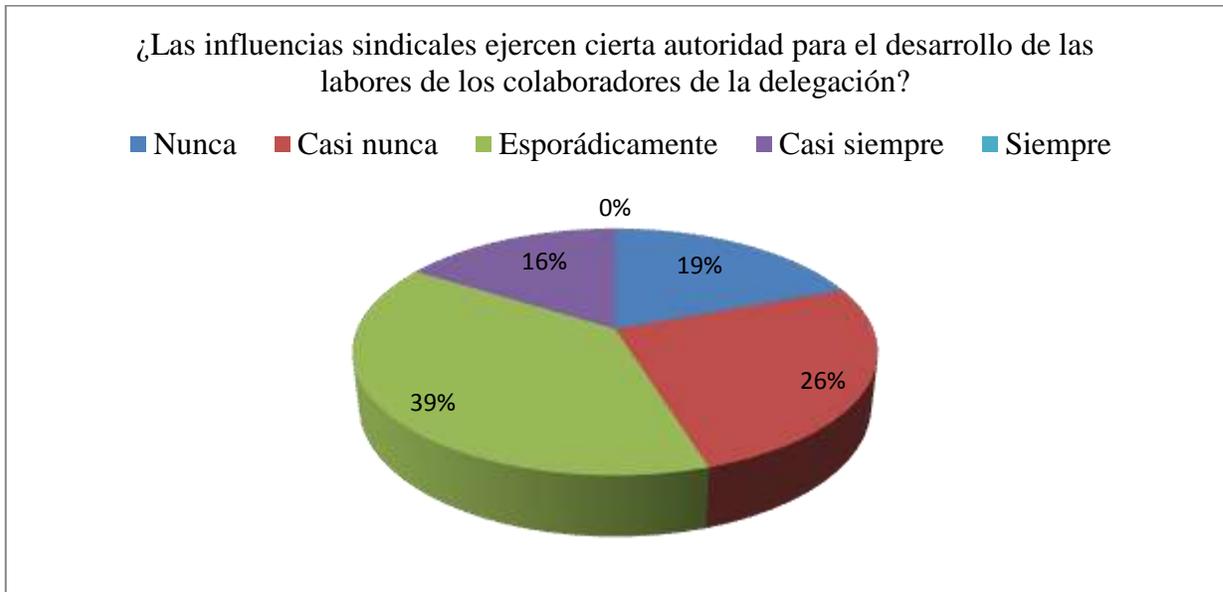
**Gráfica No. 30**



Fuente: elaboración propia

La influencia política es la moda de estos tiempos, las plazas en algunas entidades ya no son cubiertas por personas profesionales y con necesidad de empleo sino por influencia política, lo cual provoca desmotivación con las personas que ya se encuentran dentro de la institución, los encuestados indican que casi han notado este tipo de acción dentro de la institución

**Gráfica No. 31**



Fuente: elaboración propia

Otro factor muy común son los famosos sindicatos, en los que por la inmunidad que poseen realizan acciones en las que pueden afectar a los actuales colaboradores de la institución, los encuestados indican que en ocasiones existe influencia sindical que quiera ejercer autoridad dentro de la delegación.

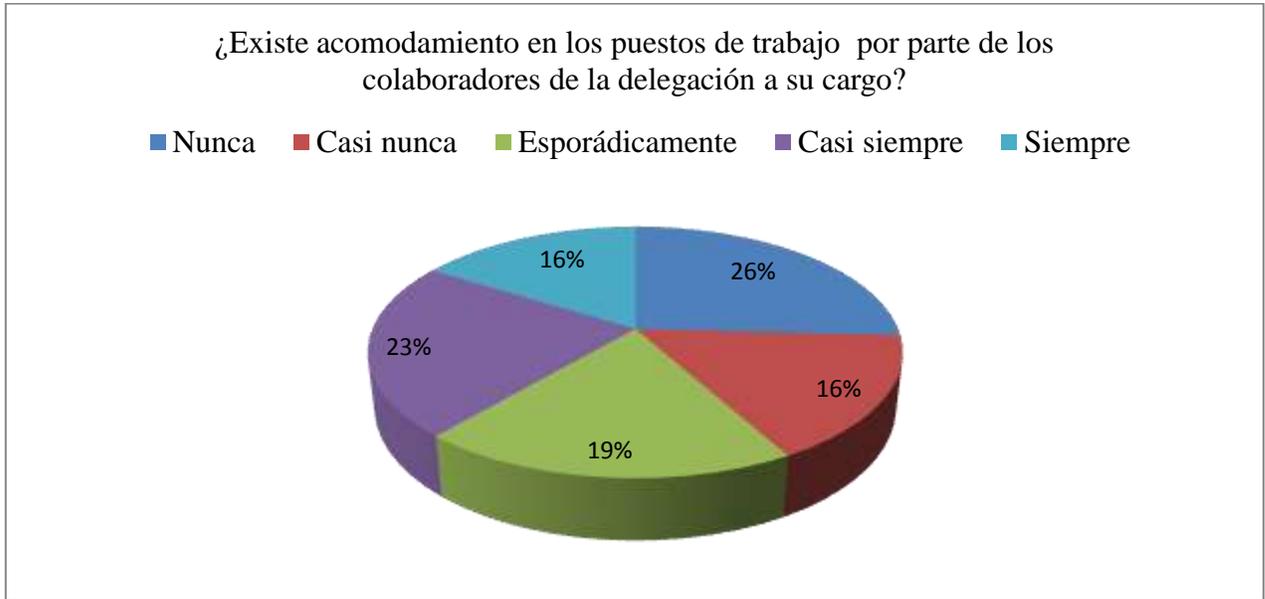
**Gráfica No. 32**



Fuente: elaboración propia

Como colaboradores de la institución, sabemos que existe un nivel de jerarquía que debemos respetar, pero muchas veces desconocemos sobre este tema, los encuestados indican que casi nunca han sentido abuso de autoridad por parte de los altos mandos de oficinas centrales.

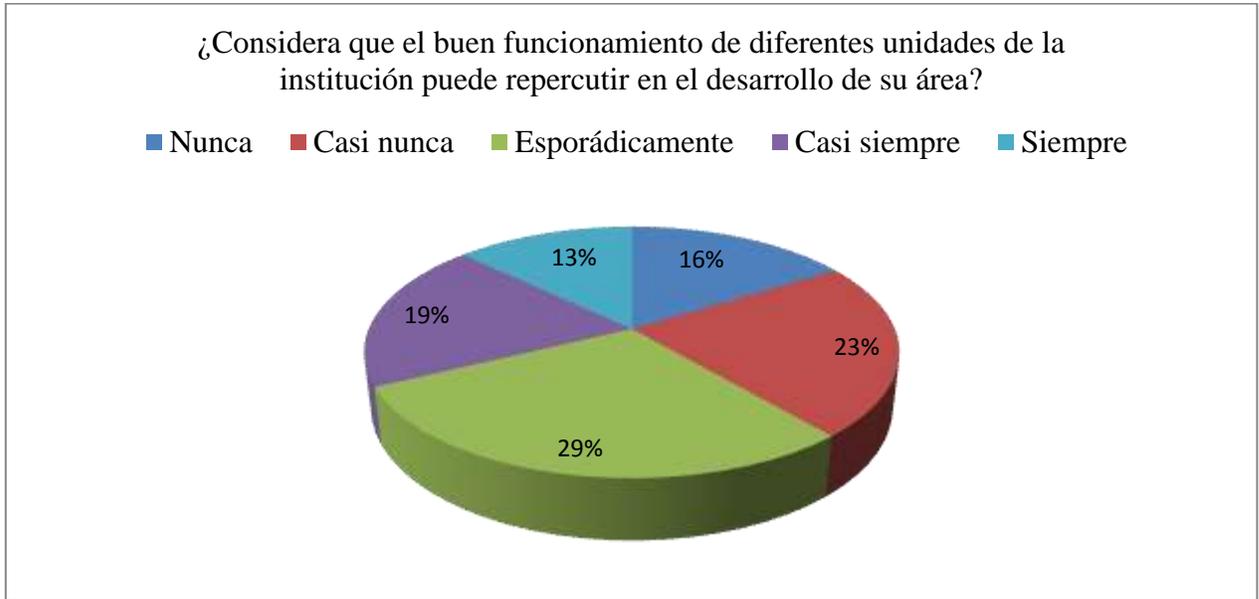
**Gráfica No. 33**



Fuente: elaboración propia

Los encuestados indican que nunca han manifestado que exista acomodamiento en los puestos de trabajo, cada colaborador ejerce sus funciones y apoya en las diferentes áreas según las necesidades.

**Gráfica No. 34**



Fuente: elaboración propia

Se ha escuchado muy seguido que generalizan la mala atención que brindan en la institución, los encuestados indican que en ocasiones el buen funcionamiento de diferentes unidades repercute en el desarrollo de las áreas de trabajo de la delegación.

## 4.2 Presentación de resultados

El comportamiento organizacional en el individuo depende de la motivación, de las características personales y de cómo se desarrollan en el ambiente laboral, existen necesidades que rompen el equilibrio de las personas, lo que ocasiona tensión y el desarrollo de un comportamiento capaz de liberar la inconformidad, crear desequilibrio en su estado emocional y bajo rendimiento laboral; el triunfo de toda empresa depende de cómo estas logren una fusión entre el personal con sus metas y objetivos de manera que se identifiquen y trabajen con una misma visión y misión, el reto de los administradores del recurso humano es proveer motivación a sus colaboradores para crear un clima organizacional estable, que renueve el comportamiento individual y grupal, y fomente una cultura diferente en la que se practiquen principios y valores organizacionales que mejoren la atención a los usuarios.

## **Capítulo 5**

### **Propuesta de solución a la problemática**

#### **5.1 Introducción**

El presente programa de capacitación es de utilidad para la institución, para fomentar una cultura distinta a la que poseen en la actualidad, permite que se trabaje en equipo con una misma visión y misión. Este programa pretende ser de uso interno para mejorar el comportamiento dentro de la institución.

La elaboración del programa de capacitación, pretende mejorar el trabajo en equipo con la implementación de actividades motivacionales, en las que se permita la participación de los colaboradores de la institución y propicie al mejoramiento de las relaciones laborales.

#### **5.2 Justificación**

La importancia de implementar un programa de capacitación es dar a conocer temas como el comportamiento, cultura organizacional, clima organizacional, inteligencia emocional y principios y valores; en conjunto con actividades motivacionales, para convertirse en una herramienta de apoyo que fortalecerá las relaciones interpersonales y con ello el trabajo en equipo, será de beneficio para el desempeño humano y laboral dentro del entorno organizacional, se tomó en cuenta que la delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social tiene debilidad en las actitudes y acciones de los colaboradores.

#### **5.3 Objetivos de la propuesta**

Realizar un programa que sea base para realizar capacitaciones constantes sobre temas de interés y apoyo para los colaboradores de la institución.

### 5.3.1 Objetivo general

Elaborar un programa de capacitaciones que permita orientar a los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa, para mejorar las actitudes, las relaciones interpersonales y también la atención a los afiliados.

### 5.3.2 Objetivos específicos

- ✓ Elaborar un programa de capacitación sobre los temas de interés.
- ✓ Realizar actividades motivacionales para fomentar el trabajo en equipo y hacer amena la capacitación.
- ✓ Elaborar un plan de capacitación mensual con profesionales expertos.

## 5.4 Desarrollo de la propuesta

Incluye un programa de capacitación y actividades motivacionales que serán aplicables en el equipo de trabajo del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa.

A continuación se presenta un programa de capacitación para los colaboradores de la institución, el cual pretende ser un apoyo en relación a la realización de las tareas, que parte de la implementación de capacitaciones y actividades motivacionales para mejorar el trabajo en equipo en un ambiente estable.

<b>Módulo 1</b>
Tema: comportamiento, cultura y clima organizacional
Desarrollo del tema
Actividad en equipos de trabajo
Actividades motivacionales
Reproducción de videos de interés sobre estos temas
Refacción
Impartido por profesionales expertos en la materia
Tiempo: 1 a 2 horas

Fuente: elaboración propia

<b>Módulo 2</b>
Tema: principios y valores
Desarrollo del tema
Actividad en equipos de trabajo
Actividades motivacionales
Reproducción de videos de interés sobre el tema
Refacción
Impartido por profesionales expertos en la materia.
Tiempo: 1 a 2 horas.

Fuente: elaboración propia

<b>Módulo 3</b>
Tema: inteligencia emocional
Desarrollo del tema
Actividad en equipos de trabajo
Actividades motivacionales
Reproducción de videos de interés sobre el tema
Refacción
Impartido por profesionales expertos en la materia.
Tiempo: 1 a 2 horas.

Fuente: elaboración propia

<b>Módulo 4</b>
Tema: 7 hábitos de las personas efectivas
Desarrollo del tema
Actividad individual
Refacción
Impartido por profesionales expertos en la materia.
Tiempo: 1 a 2 horas.

Fuente: elaboración propia

<b>Equipo a utilizar</b>
Computadora
Cañonera
Trifoliales

## 5.5 Presupuesto de la propuesta

Se hace referencia que son 4 módulos los cuales se realizan 1 día por semana, para evitar la monotonía y en lugar de aburrir atraer la atención de los colaboradores, el gasto detallado en el siguiente cuadro es por cada módulo.

<b>Presupuesto</b>	<b>Gasto por día</b>
Refacción	Q500.00
Trifoliales	Q200.00
Discos con la presentación	Q50.00
<b>Total de gastos por módulo</b>	<b>Q750.00</b>

Fuente: elaboración propia

## Conclusiones

1. La investigación señala que existe una cultura organizacional débil en las áreas del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa, que afecta el rendimiento laboral.
2. El desconocimiento del nivel de jerarquía en la institución provoca rebeldía y malas relaciones interpersonales, un ambiente laboral inestable el cual se ve reflejado en las evaluaciones que realiza la delegada.
3. La comunicación es un elemento importante, en la institución es débil debido a la utilización de sistemas que en ocasiones fallan y atrasan en el desarrollo de las funciones de los colaboradores.
4. Existen personas que tienen la capacidad de liderar para alcanzar un bien común, cada uno de ellos tiene habilidades diferentes que los hace sobresalir en cada área de trabajo ya sea por sus funciones o por su nivel de participación.

## Referencias

1. Acuerdo gubernativo No. 192/2014 *Reglamento de la Ley Orgánica de la Contraloría General de Cuentas*. Diario oficial de Centro América.
2. Acuerdo No. 1,090 (2002) *Reglamento General para la Administración del Recurso Humano al Servicio del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social*. Diario oficial de la República de Guatemala.
3. Acuerdo No. 1,108 (1963) *deroga al Acuerdo No. 322 ambos de Gerencia, Reorganización de las delegaciones, subdelegaciones y agencias del instituto que funcionan en los distintos departamentos de la República en categorías de clase "A", "B" y "C"*. Diario oficial de la República de Guatemala.
4. Acuerdo No. 1,119 (2003) *de Junta Directiva. Creación de las direcciones departamentales, su estructura orgánica y administrativa*. Diario oficial de la República de Guatemala.
5. Carrillo (2012) Tesis, "*Comportamiento organizacional y su relación con la administración de la fuerza de ventas en las empresas lotificadoras de la ciudad de Huehuetenango*".
6. *Constitución Política de la República de Guatemala Reformada* por el Acuerdo legislativo No. 18-93 del 17 de Noviembre de 1993.
7. Decreto No. 27/92 *Ley del Impuesto al Valor Agregado*. Diario oficial de la República de Guatemala.
8. Decreto No. 295 (1946) *Ley Orgánica del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social*. Diario oficial de la República de Guatemala.
9. Fuentes (2015) Tesis, "*Burnout y comportamiento organizacional*".
10. Idalberto Chiavenato *Comportamiento organizacional* segunda edición (2009)
11. John M. Ivancevich, Robert Konopaske, Michael T. Matteson *Comportamiento Organizacional* 7ma. edición (2009)
12. Ramos (2013) Tesis, "*Comportamiento organizacional en las delegaciones departamentales del Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales Región Noroccidente*".

13. Sánchez (2012) Tesis, *“Sucesión generacional como factor que determina el comportamiento organizacional en pymes de tipo familiar”*.
14. Solares (2015) Tesis, *“Generación de un cambio significativo del comportamiento organizacional a partir de un programa de fidelización”*
15. Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge *Comportamiento organizacional* decimotercera edición (2009)

## **ANEXOS**

## Anexo No. 1

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimizar los recursos institucionales.</li> <li>• Atender de manera oportuna a los patronos y afiliados con calidad y calidez humana.</li> <li>• Solidez financiera.</li> <li>• Excelente calidad de prestaciones.</li> <li>• Estructura organizacional definida.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tecnología avanzada.</li> <li>• Sistemas especializados vigentes en la institución.</li> <li>• Implementación de planilla electrónica.</li> <li>• Apertura de nuevas empresas inscritas al instituto para generar nuevos ingresos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ambiente laboral desfavorable.</li> <li>• Malas relaciones interpersonales.</li> <li>• Falta de edificio propio lo que provoca espacio reducido en oficinas.</li> <li>• Limitación de vehículos para salir de comisión.</li> <li>• Desconocimiento de los reglamentos internos por parte del personal.</li> <li>• Salarios bajos.</li> <li>• Personal temporal sin derecho a vacaciones.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Patronos morosos.</li> <li>• Fuerza político.</li> <li>• Patronos no colaboradores.</li> <li>• Riesgos en carretera por realizar trabajo de campo a inspectores o trabajadoras sociales.</li> <li>• Patronos desinteresados en inscripción a planilla electrónica.</li> <li>• Desastres naturales.</li> <li>• Afiliados inconformes.</li> </ul>

Fuente: POA 2,015 Delegación IGSS, Zacapa con modificaciones propias.

**Anexo No. 2**

<b>Efecto</b>	<b>Causa</b>	<b>Pronóstico</b>	<b>Control del pronóstico</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Actitud negativa de los colaboradores.</li> <li>• Incumplimiento de trabajo.</li> <li>• Relaciones interpersonales desfavorables.</li> <li>• Bajo rendimiento laboral.</li> <li>• Ausentismo.</li> <li>• Conflictos laborales.</li> <li>• Deficiencia en comunicación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Débil comportamiento organizacional.</li> <li>• Contratación de recurso humano no idóneo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quejas de usuarios.</li> <li>• Incremento del ausentismo.</li> <li>• Bajo rendimiento laboral.</li> <li>• Insatisfacción laboral.</li> <li>• Incumplimiento de deberes.</li> <li>• Poca transparencia.</li> <li>• Demanda laboral.</li> <li>• Sanciones administrativas.</li> <li>• Sanciones económicas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizar el comportamiento organizacional de los colaboradores del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social, delegación, Zacapa.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia.

### Anexo No. 3

#### Tema y problema de investigación

	<b>Tema</b>	<b>Comportamiento organizacional</b>
General	Problema o hecho	Inadecuado comportamiento e incumplimiento de labores por parte de los trabajadores del IGSS delegación Zacapa.
Específico	Pregunta de investigación	¿Cuáles son las causas o factores que afectan el comportamiento de los colaboradores del IGSS delegación Zacapa?

Fuente: elaboración propia.



**UNIVERSIDAD PANAMERICANA**  
**SEDE ZACAPA, PLAN FIN DE SEMANA**  
**ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**Anexo 4**

**Cuestionario estructurado en escala de Likert dirigido al personal del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa.**

**Objetivo:** recolectar información para conocer el comportamiento organizacional del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social delegación Zacapa, para establecer acciones que garanticen el mejor desempeño laboral dentro de la institución. Dicha información será utilizada para efectos académicos.

**Instrucciones:** a continuación encontrará una serie de preguntas relacionadas con el comportamiento organizacional de la Delegación del Instituto Guatemalteco de Seguridad Social de Zacapa. Lea de manera detenida cada una de las preguntas y seleccione una respuesta de acuerdo a su opinión, marque con una “X” la opción seleccionada.

**Ponderación**

Siempre	Casi siempre	Esporádicamente	Casi nunca	Nunca
5	4	3	2	1

**Información demográfica:**

Sexo: F \_\_\_\_\_ M \_\_\_\_\_

Edad (Años):

De 18 a 30 \_\_\_\_\_

De 31 a 40 \_\_\_\_\_

De 41 a 50 \_\_\_\_\_

De 51 o más \_\_\_\_\_

**Nivel académico:**

Medio \_\_\_\_\_ Técnico universitario \_\_\_\_\_ Licenciatura \_\_\_\_\_ Maestría \_\_\_\_\_

**Rango salarial:**

Q.2,000.00 a Q.5,000.00 \_\_\_\_\_ Q.5,000.01 a Q.10,000.00 \_\_\_\_\_ Q.10,000.01 en adelante: \_\_\_\_\_

**Estado Civil**

Soltera \_\_\_\_\_ Casada \_\_\_\_\_ Otro \_\_\_\_\_ Especifique \_\_\_\_\_

**Antigüedad**

De 1 a 5 años \_\_\_\_\_ De 6 a 10 años \_\_\_\_\_ De 11 a 15 años \_\_\_\_\_ Más de 15 años \_\_\_\_\_

<b>Pregunta</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
¿Considera que las diferencias individuales entre los colaboradores de la delegación afectan el desempeño de las labores?					
¿Los diferentes tipos de personalidades que manifiestan los colaboradores afectan en las relaciones de grupo?					
¿Los diferentes puntos de vista que tienen los colaboradores de la delegación con sus demás compañeros provocan discusiones o malestar entre ellos?					
¿Considera que la motivación es un aspecto importante para el desarrollo de las labores de los colaboradores de la delegación?					
¿Los colaboradores de su departamento se encuentran motivados al realizar sus labores?					
¿Existe compañerismo dentro del equipo de trabajo de la delegación?					
¿Se manifiesta respeto entre los colaboradores que conforman el equipo de trabajo de la delegación?					
¿Se manifiestan dentro de la delegación actitudes no adecuadas de los colaboradores hacia sus compañeros de trabajo?					
¿Se propicia la participación y atribución de funciones de los colaboradores?					

¿Considera que los colaboradores de la delegación se sienten motivados a participar en todas las actividades o tareas?					
<b>Pregunta</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
¿Considera que la institución promueve acciones o actividades con la finalidad de mejorar las relaciones interpersonales de sus colaboradores?					
¿La institución desarrolla un ambiente organizacional adecuado para sus colaboradores?					
¿Los colaboradores de la delegación han manifestado algún tipo de abuso de autoridad por parte de los jefes inmediatos?					
¿La institución considera a los colaboradores como parte fundamental para la realización de sus tareas?					
¿La institución promueve que los trabajadores alcancen sus objetivos personales con relación a su área de trabajo?					
¿La institución promueve principios y valores morales para mejorar las conductas de los colaboradores?					
¿Dentro del equipo de trabajo se desarrolla la ética organizacional?					
¿Los colaboradores de la delegación practican la ética interpersonal?					
¿Considera que la institución proporciona el mobiliario y equipo necesario para el desarrollo de las labores?					
¿La delegación cuenta con la tecnología adecuada en lo que se refiere a procesos y programas para la realización de tareas?					
¿El mobiliario y equipo que utiliza la delegación se encuentra en buen estado?					

<b>Pregunta</b>	<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
¿Cuenta con procesos de trabajo definidos para las funciones de los colaboradores de la delegación y sus diferentes secciones?					
¿Reciben los colaboradores de la delegación capacitación por parte de la institución sobre el manejo de sistemas o procesos?					
¿Los colaboradores de la delegación implementan los diferentes procesos en la realización de sus tareas?					
¿Los colaboradores de la delegación tienen sobrecargas laborales dentro de cada puesto de trabajo?					
¿El uso de tecnología beneficia a los colaboradores en el desempeño de su trabajo?					
¿Las malas relaciones familiares afectan a los colaboradores en la realización de las funciones?					
¿El estado emocional de los colaboradores con respecto a las relaciones familiares puede repercutir en el desempeño de los colaboradores?					
¿Las políticas cambiantes de gobierno inciden en la estabilidad emocional de los colaboradores de la institución?					
¿Existe algún tipo de influencia de parte de la política para las decisiones de la institución que pueda afectar a los colaboradores de la delegación?					
¿Las influencias sindicales ejercen cierta autoridad para el desarrollo de las labores de los colaboradores de la Delegación?					
¿Existe algún tipo de influencia o abuso de autoridad por parte de los altos mandos s centrales del IGSS hacia los colaboradores de la Delegación?					
¿Existe acomodamiento en los puestos de trabajo por parte de los colaboradores de la Delegación a su cargo?					

¿Considera que el buen funcionamiento de diferentes unidades de la institución puede repercutir en el desarrollo de su área?					
--	--	--	--	--	--

**Observaciones:**

---

---

---

**“Agradecimiento por su colaboración”**