



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA
EMPRESA AROPIAINC S.A.”**

Proyecto de Investigación presentado previo a la obtención del Título de
Ingeniera Comercial

Autor:

Caiza Tutin Liseth Jacqueline

Tutor:

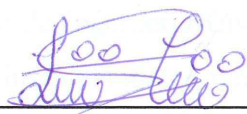
Ing. MSc. Ibett Mariela Jácome Lara

Latacunga – Ecuador
Febrero, 2020

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, **CAIZA TUTIN LISETH JACQUELINE** declaro ser autora del presente proyecto de investigación: **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA AROPIANIC S.A.**, siendo la Ing. MSc. Ibett Mariela Jácome Lara, Tutora del presente Proyecto; y eximo expresamente a la Universidad Técnica de Cotopaxi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.

Además, certifico que las ideas, conceptos, procedimientos y resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.



Caiza Tutin Liseth Jacqueline

C.I. 1724455207

AVAL DEL TUTOR DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

En calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el título:

“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA AROPIANINC S.A.”, de **CAIZA TUTIN LISETH JACQUELINE**, de la carrera de Ingeniería Comercial, considero que dicho Informe Investigativo cumple con los requerimientos metodológicos y aportes científico-técnicos suficientes para ser sometidos a la evaluación del Tribunal de Validación de Proyecto que el Consejo Directivo de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Cotopaxi designe, para su correspondiente estudio y calificación.

Latacunga, Febrero 19, 2020



Ing. MSc. Ibett Mariela Jácome Lara


C.I:1714953807

APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN

En calidad de Tribunal de Lectores, aprueban el presente Informe de Investigación de acuerdo a las disposiciones reglamentarias emitidas por la Universidad Técnica de Cotopaxi, y por la Facultad de Ciencias Administrativas; por cuanto, el o los postulantes: **CAIZA TUTIN LISETH JACQUELINE**, con el título de Proyecto de Investigación: **ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL EN LA EMPRESA AROPIAINC S.A.** han considerado las recomendaciones emitidas oportunamente y reúne los méritos suficientes para ser sometido al acto de Sustentación de Proyecto.

Por lo antes expuesto, se autoriza realizar los empastados correspondientes, según la normativa institucional.

Latacunga, Febrero de 2020



Lector 1
Nombre: Ing. Ruth Hidalgo
CC:



Lector 2
Nombre: Ing. Yadira Borja
CC: 0502706833



Lector 3
Nombre: Ing. Lorena paucar

CC: 1803040995

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios que con su bendición que me guio por un buen camino toda mi vida, con gran satisfacción a la Universidad Técnica de Cotopaxi, institución que me abrió sus puertas y a los docentes que la conforman por haberme impartido sus conocimientos para poder superarme como profesional y como ser humano.

A la Ing. Ibett Jácome por ser mi Tutora quien fue el pilar fundamental en el desarrollo del presente trabajo investigativo, ya que con su incomparable predisposición de ayuda ha permitido culminar con éxito el proyecto.

Gracias a mis abuelitos Luz y Vicente que me dieron su amor y apoyo incondicional, a mis padres Luis y Nelly que fueron mis mayores promotores en mi vida, los cuales tuvieron junto a mi apoyándome y motivándome para poder cumplir con mi meta, y a mi Esposo Eduardo por estar a mi lado en los malos y buenos momentos.

Caiza Liseth

DEDICATORIA

El presente proyecto dedico con mucho cariño a mis padres quienes están siempre preocupados por mi bienestar tanto en lo moral como en lo económico, quienes aún frente a las adversidades supieron guiarme, aconsejarme y sobre todo nunca se dieron por vencidos.

A mi querida hija Guadalupe, quien es la fuente de inspiración que me da fuerzas para salir adelante y por ser mi motivo para no vencer a costa de todas las distintas situaciones.

Y sin dejar atrás a toda mi familia por confiar en mí, a mis abuelitos, a mis hermanos y mis tíos adorados gracias por ser parte de mi vida y por permitirme ser parte de su orgullo.

Caiza Liseth

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

TÍTULO: Estrategias para mejorar el rendimiento laboral de la empresa AROPIAINC S.A.

Autora:

Caiza Tutin Liseth Jacqueline

RESUMEN

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo determinar el nivel de rendimiento en la empresa Aropiainc S.A. para el desarrollo de las estrategias lo que contribuirá para la mejora del desempeño y el rendimiento laboral fortaleciendo algunos puntos importantes como la motivación, capacitación, satisfacción laboral y en si las competencias laborales hasta llegar a un buen resultado de la productividad dada. La metodología que se utilizó para obtener los datos fue el enfoque cuantitativo en el que se pudo obtener y recopilar datos reales, Por otra parte, como técnica de recolección de datos, se realizó una encuesta de la Escala de Rendimiento Individual validada por Gabini y Salessi, a los 18 empleados de la empresa, y se diagnosticaron cada uno de los factores dando con un promedio general de 59% dando como un punto de análisis bajo en cuanto al rendimiento. Lo que se hizo un análisis de ponderación de porcentajes del primer factor que es el rendimiento a la tarea con el 62% identificando falencias como la carencia de iniciativa, conocimientos y habilidades para realizar con tiempo y esfuerzo las tareas, el segundo factor son los comportamientos contraproducentes con el 52% identificando falencias en la comunicación entre directivos y los empleados, y el tercer factor es el rendimiento en el contexto con un 63% identificando falencias en la planificación en las actividades encomendadas. Se encontró una correlación positiva directa y por consecuencia refleja una cierta vinculación en cada una de las variables en cuanto al rendimiento siendo el resultado alcanzado el valor de 0,467 que indica que el rendimiento laboral que actualmente existe, influye directamente en la productividad de la empresa, es decir que si el rendimiento laboral aumenta la productividad empresarial de igual manera. De modo que las estrategias serán elaboradas por medio de los resultados y en base al modelo de gestión de talento humano del autor Chiavenato lo cual se ejecutó un nuevo modelo adaptado para la propuesta que constan de seis procesos como son: incorporar, colocar, desarrollar, recompensar y monitorear al personal los mismos que constan de subprocesos como: reclutamiento y selección, orientación al personal, diseño de puestos, evaluación de desempeño, remuneración e incentivos, prestaciones y servicios, capacitación y desarrollo de personas, la calidad de vida de los trabajadores y los sistemas de información administrativas. Los cuales son indispensables para mejorar las condiciones internas y externas de la organización y en si está encargada a estudiar todo lo relativo con el talento humano y contribución al valor de la empresa lo que influyen directamente en el rendimiento del personal y a sus resultados.

Palabras claves: Estrategias-Rendimiento laboral-Productividad-Crecimiento

TECHNICAL UNIVERSITY OF COTOPAXI

ADMINISTRATIVE SCIENCES FACULTY

TITLE: Strategies to improve the work performance in the company AROPIAINC S.A

Authors:

Caiza Tutin Liseth Jaqueline

ABSTRACT

The research project aims to determine the level of company performance Aropiainc S.A. for the development strategies because it will improve work performance and at the same time it will strengthen some important points such as motivation, training, job satisfaction and work skills in order to get a good result of given productivity. The methodology used for data analysis was the quantitative approach because it allowed to get real data. On the other hand, as data collection technique, a survey of the Individual Performance Scale validated by Gabini and Salessi was carried out on the 18 employees of the company. Moreover, each factor was diagnosed in which it was obtained an overall average of 59% as a low point of analysis about performance. In addition, it was done a percentage weighting analysis of the first factor on task performance with 62% identifying weaknesses as lack of initiative, knowledge and skills to do tasks on time and effort. The second factor is about counterproductive behavior with 52% of weaknesses identification in communication between managers and employees. The third factor is on performance in the context with 63% identifying weaknesses in planning and the activities. On the other hand, a direct positive correlation was found and consequently it reflects a link in each variables about performance being the result a value of 0.467 which it indicates that the work performance directly influences in company production, that is, if work performance increases, the business productivity too. Therefore, strategies will be developed through results and based on the model of human talent management by the author Chiavenato. A new model adapted to the proposal was implemented. It consists of six processes such as: incorporation, placement, development, reward and staff monitor. These consist of sub-processes such as: recruitment and selection, staff orientation, job design, performance evaluation, remuneration and incentives, benefits and services, training and development of people, workers' life quality and administrative information systems. These sub-processes are essential to improve the internal and external conditions of the organization. It is in charge of studying about human talent and contribution to the value of the company which influences the staff performance and its results.

Keywords: Strategies, work performance, productivity, growth.

AVAL DE TRADUCCIÓN

En calidad de Docente de Idioma Inglés del Centro de Idiomas de la Universidad Técnica de Cotopaxi; en forma legal **CERTIFICO** que: La traducción del resumen del proyecto de Investigación al Idioma Inglés presentado por la señorita egresada de la **CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL** de la **FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**; **CAIZA TUTIN LISETH JACQUELINE**, cuyo título versa **“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO LABORAL DE LA EMPRESA AROPIAINC S.A”**, lo realizó bajo mi supervisión y cumple con una correcta estructura gramatical de Idioma.

Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad y autorizo a la peticionaria hacer uso del presente certificado de la manera ética que estime conveniente.

Latacunga, febrero de 2020

Atentamente,



MSc. MARCELO PACHECO

DOCENTE CENTRO DE IDIOMAS

C.C. 050261735-0



ÍNDICE GENERAL

PORTADA	i
DECLARACIÓN DE AUTORÍA	ii
AVAL DEL TUTOR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.....	iii
APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE TITULACIÓN.....	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA.....	vi
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
ÍNDICE GENERAL	ix
ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xiv
1.INFORMACIÓN GENERAL	1
2.JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	2
3.BENEFICIARIOS DEL PROYECTO	3
4.EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	4
4.1.Planteamiento del problema.....	4
4.2.Formulación del problema	6
5.OBJETIVOS.....	6
5.1.Objetivo general.....	6
5.2.Objetivos específicos	6
6.ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS.....	7
7.FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA.....	8
7.1.Antecedentes	8
7.1.1.A nivel internacional	8
7.1.2.A nivel nacional	8
7.1.3.A nivel institucional	9
7.2.Variable independiente	10
7.2.1.Estrategia.....	10
7.3.Modelo de gestión de talento humano de Chiavenato	11
7.4.Procesos de la gestión de talento humano	12
7.4.1.Incorporar al personal.....	12
7.4.2.Colocación de las personas	13

7.4.3.Recompensar al personal.....	14
7.4.4.Desarrollar al personal	20
7.4.5.Retener al personal	26
7.4.6.Supervisar a las personas.....	28
7.5.Variable dependiente	30
7.5.1.Rendimiento laboral	30
7.5.2.Elementos del rendimiento laboral.....	31
8.PROUESTA METODOLÓGICA	35
8.1.Enfoque de investigación.....	35
8.2.Métodos de investigación	35
8.2.1.Método inductivo	35
8.3.Diseño de la investigación	35
8.3.1.Tipo de Investigación	35
8.4.Técnicas de investigación	36
8.4.1.Encuesta	36
8.5.Instrumentos para medir y evaluar el rendimiento	37
8.5.1.Media aritmética ponderada:	37
8.5.2.Programa SPSS	38
8.5.3.Unidad de Estudio.....	38
9.ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS	40
9.1.TABULACIÓN DE DATOS	40
9.2.Análisis	56
9.3.Análisis de la dimensión comportamientos contraproducentes	59
9.4.Análisis de la dimensión rendimiento en el contexto	61
9.5.RESULTADOS GENERALES DE LAS DIMENSIONES	63
9.5.1.Resultados del rendimiento de la tarea.....	63
9.5.1.Resultados de la dimensión comportamientos contraproducentes	63
9.5.2.Resultados de la dimensión rendimiento en el contexto	64
9.6.Correlaciones de Pearson con relación trabajadores y el rendimiento	64
10.Caracterización de la Empresa Aropianic S.A	66
10.1.Generalidades.....	66
10.2.Localización.....	66
10.3.Direccionamiento estratégico	67
10.3.1.Misión:	67
10.3.2.Visión:	67

10.3.3.Objetivos:	67
10.3.4.Metas:	67
10.4.Dirección y administración	67
10.5.Organización	68
10.6.Posicionamiento en el mercado	68
10.7.Productos	69
10.8.Proveedores.....	69
11.PROPUESTA	70
11.1.Título de la propuesta	70
11.2.Introducción	70
11.3.Plan De Acción De La Propuesta	74
12.PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO	92
13.CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
14.BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXOS	98

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Beneficiario Directos	3
Tabla 2: Beneficiarios indirectos.....	4
Tabla 3 : Sistema de Tareas en Relación en Objetivos Planteados	7
Tabla 4: Dimensiones	34
Tabla 5: Dimensiones	37
Tabla 6: Puntuación por porcentajes	38
Tabla 7: Trabajadores de la empresa AROPIANIC S.A.	39
Tabla 8: Fue capaz de hacer bien su trabajo porque le dedicó tiempo y esfuerzo necesario ...	40
Tabla 9: Se les ocurrió soluciones creativas frente a los nuevos problemas	41
Tabla 10: Cuándo realizó tareas desafiantes	42
Tabla 11: Cuando terminó con el trabajo asignado, comenzó nuevas tareas sin que se lo pidieran	43
Tabla 12: En su trabajo tuvo en mente los resultados que debía lograr	44
Tabla 13: Trabajó para mantener sus conocimientos actualizados	45
Tabla 14: Siguió buscando desafíos en su trabajo.....	46
Tabla 15: Quejas de asuntos sin importancia en el trabajo	47
Tabla 16: Ha comentado de aspectos positivos con su trabajo con sus compañeros	48
Tabla 17: Agrandó los problemas que se le presentaron en el trabajo	49
Tabla 18: Se concentró en los aspectos positivos del trabajo en, lugar de enfocarse en las cosas negativas	50
Tabla 19: Comentó aspectos negativos del trabajo con gente que no pertenecía a la empresa	51
Tabla 20: Planificó trabajo de manera tal que logró hacerlo en tiempo y forma	52
Tabla 21: Trabajó para mantener sus habilidades actualizadas.....	53
Tabla 22: Participó activamente en las reuniones laborales	54
Tabla 23 : Su planificación fue óptima.....	55
Tabla 24: Resultados de la media en la dimensión rendimiento en la tarea.....	56
Tabla 25: Resultados en porcentajes de la dimensión rendimiento en la tarea	56
Tabla 26: Resultados de la media de la dimensión comportamiento contraproducentes	59
Tabla 27: Resultados en porcentajes de la dimensión comportamientos contraproducentes...	59
Tabla 28: Resultados de la media dimensión rendimiento en el contexto	61
Tabla 29: Resultados en porcentajes de la dimensión rendimiento en el contexto	62
Tabla 30: Resultado total del rendimiento.....	63
Tabla 31: Puntuaciones de la Correlación de Pearson.....	64

Tabla 32: Resultados de Correlación de Pearson	65
Tabla 33: Clasificación de las estrategias por procesos	74
Tabla 34: Estrategias para incorporar al personal	76
Tabla 35: Estrategia para incorporar al personal	77
Tabla 36: Estrategias para colocar a las personas	78
Tabla 37: Estrategias para colocar a las personas.....	79
Tabla 38: Estrategia de colocar a las personas	80
Tabla 39: Estrategias para recompensar al personal.....	81
Tabla 40: Estrategias para recompensar al personal.....	82
Tabla 41: Estrategias para recompensar al personal.....	83
Tabla 42: Estrategias para recompensar al personal.....	84
Tabla 43: Estrategias para recompensar al personal.....	85
Tabla 44: Estrategias para desarrollar al personal	86
Tabla 45: Estrategia para el desarrollo de las personas	87
Tabla 46: Estrategia para retener al personal	88
Tabla 47: Estrategia para supervisar al personal	89
Tabla 48: Presupuesto general de las estrategias	90
Tabla 49: Presupuesto para la propuesta del proyecto	92

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: capaz de hacer bien su trabajo porque le dedicó tiempo y esfuerzo necesario	40
Gráfico 2: Se les ocurrió soluciones creativas frente a los nuevos problemas	41
Gráfico 3 Cuando realizó tareas desafiantes	42
Gráfico 4 Cuando terminó con el trabajo asignado, comenzó nuevas tareas	43
Gráfico 5 En su trabajo tuve en mente los resultados que debía lograr	44
Gráfico 6 Trabajó para mantener sus conocimientos actualizados	45
Gráfico 7 Siguió buscando desafíos en mi trabajo	46
Gráfico 8 Se ha quejado de asuntos sin importancia en el trabajo	47
Gráfico 9 Ha comentado de aspectos negativos de su trabajo con sus compañeros	48
Gráfico 10 Agrandó los problemas que se le presentaron en el trabajo	49
Gráfico 11 Se ha concentrado en los aspectos positivos del trabajo	50
Gráfico 12 Comentó aspectos negativos de su trabajo con gente que no pertenecía a la empresa	51
Gráfico 13 Planificó su trabajo de manera tal que logró hacerlo en tiempo y forma	52
Gráfico 14 Trabajó para mantener sus habilidades actualizadas	53
Gráfico 15 Participó activamente en las reuniones laborales	54
Gráfico 16 Su planificación fue óptima	55
Gráfico 17 Resultados de la media en la dimensión rendimiento en la tarea	56
Gráfico 18 Resultados de la media dimensión comportamiento contraproducentes	59
Gráfico 19 Resultado de la media dimensión rendimiento en el contexto	61
Gráfico 20 Organigrama Institucional	68

1. INFORMACIÓN GENERAL

Título del proyecto:

Estrategias para mejorar el rendimiento laboral en la empresa Aropiainc S.A

Fecha de inicio: abril-agosto 2019

Fecha de finalización: septiembre-febrero 2020

Lugar de ejecución: Provincia Pichicha, Ciudad Quito, Calle Manglar Alto S21-46 y Ayapamba, Sector Mercado Mayorista.

Facultad que auspicia: Facultad de Ciencias Administrativas

Carrera que auspicia: Carrera de Comercio

Proyecto de investigación generativo vinculado (si corresponde): Proyecto de Investigación

Equipo de trabajo:

Tutor: Ibett Mariela Jácome Lara

Estudiante: Jacqueline Liseth Caiza Tutin

Área de conocimiento: Investigación

Línea de investigación: Administración y Economía para el desarrollo humano y social

Sub líneas de investigación de la carrera (si corresponde): Estudios Organizacionales.

Está orientada a generar investigaciones relacionadas con la mejora de procesos administrativos que indaguen nuevos modelos económicos.

2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

Las organizaciones requieren de un talento humano que puedan ejecutar satisfactoriamente sus funciones, tomando en cuenta que el “el rendimiento de los empleados es fundamental para lograr el éxito general de la empresa” (Borzellino, Mirabal, & Barrios, 2015, p. 20). Es por eso los líderes de negocios deben comprender los beneficios claves del rendimiento de los trabajadores, para que puedan desarrollar métodos consistentes y objetivos que evalúen sus competencias, lo cual ayuda a determinar las deficiencias en las habilidades y conocimientos en general las posibles brechas de gestión en la organización empresarial.

La importancia del uso de las evaluaciones del rendimiento a los empleados sirve para la toma decisiones acerca de los aumentos de sueldo, promociones, ascensos e incentivos de los empleados, de manera constante ayuda a los mismos a velar por su propio crecimiento profesional y personal, de modo que estos puedan sentirse satisfechos y motivados como integrantes importantes de la organización, lo que les ayudara a establecer nuevos objetivos, manteniendo alto desempeño en sus puestos de trabajo. (Isea, 2013, p. 25)

En este sentido recompensar a los empleados de alto rendimiento, a menudo los motiva a exceder sus esfuerzos mostrando su potencial para el avance y el liderazgo, por lo que se convierten en trabajadores más efectivos, en vista a cultivar así una fuerza laboral efectiva en beneficio a todo departamento o empresa.

Asimismo, Borzellino et al (2015) enfatizan que aquellas empresas que entienden claramente el impacto del rendimiento de sus empleados, tienen mayor capacidad para administrar la ejecución efectiva de las funciones y actividades de los mismos, de modo que la gestión adecuada del rendimiento de los empleados ayuda a cualquier empresa a aumentar los beneficios y cumplir constantemente los objetivos de ingresos y ventas. (p.20). Entonces la mejora del rendimiento generalmente tendrá un impacto positivo en la rentabilidad de una organización, por lo que proporcionar capacitación, salarios competitivos, seguros de salud y un ambiente de trabajo seguro y satisfactorio son algunas formas más comunes de mejorar el rendimiento del talento humano tanto individual como organizacional.

El presente tema de investigación es de importancia para la empresa Aropiainc S.A, debido que el rendimiento es un punto clave para el éxito empresarial de dicha organización, por lo que se planteó la necesidad explícita de medir y evaluar los diferentes factores, competencias laborales e identificar los incidentes que están afectando directa e indirectamente a los empleados. Visto que con los resultados obtenidos se procedió a conocer los factores por lo que existe un bajo

rendimiento, lo que generalmente afecta el nivel de productividad y competitividad. Debido a esto se tiene como propósito realizar estrategias favorables que mejoren el rendimiento, para que permita al empleado a perfeccionar sus competencias laborales, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores, así como también la obtención de las metas y objetivos trazados dentro de la empresa. El mejoramiento del rendimiento laboral ayudará también a que los trabajadores puedan ser competentes entre sí, logrando buenos resultados para la organización, de manera que los beneficios serán mutuos, es decir tanto para los empleados como para la empresa.

3. BENEFICIARIOS DEL PROYECTO

a. Beneficiarios directos

Para la investigación se consideraron a los 18 empleados, debido que la empresa cuenta con una pequeña cantidad de personas, donde se logró recolectar la información necesaria para el estudio del proyecto de investigación. A continuación, presentaremos a los empleados:

Tabla 1: Beneficiario Directos

No.	Cargo	Nombres
1	Gerente general	Rosales Ortega Rafael
2	Gerente administrativo y ventas	Salazar Monge Jorge David
3	Asistente de gerencia	Marcia Jazmín Rodríguez Pérez
4	Asistente contable	Aguilar Egas Cristina Elizabeth
5	Bodeguero	Quinteros Zurita Freddy Santiago
6	Operador de producción	Meza Murillo Erick Alejandro
7	Operador de producción	Bone Montoya Jefferson Javier
8	Chofer de transporte (camión)	Meza Suárez Elí Onésimo
9	Chofer de transporte (furgoneta)	Alvarado Bravo José Manuel
10	Distribuidor	Amores Calderón Daniel Alexander
11	Distribuidor	Estrada Hurtado Vinicio marco
12	Distribuidor	Cruz Andachi Sandra Elizabeth
13	Distribuidor	Valarezo lavanda José Pedro
14	Distribuidor	Valverde Laguate Javier Luis
15	Distribuidor	Mogollón Reinoso Efraín José
16	Distribuidor	Mendieta Vásquez Manuel
17	Distribuidor	Delgado Ureta Mariuxi Lisbeth
18	Distribuidor	Páez Lozano Fernando Ortega

Fuente: Empresa AROPIANIC S.A

b. Beneficiarios indirectos

La cantidad de los beneficiarios indirectos serán los clientes o consumidores potenciales. Debido que la empresa vende sus productos a instituciones y empresas entre las cuales, se puede destacar:

Tabla 2: Beneficiarios indirectos

Ord.	Clientes
1	Banco Rumiñahui
2	Banco Promerica
3	Crepes & Waffles
4	Ministerio del Interior
5	Ministerio Laboral
6	Consejo Participación Ciudadana
7	S.R.I
8	Corporación Maresa
9	Clínica Internacional

Fuente: Empresa AROPIANIC S.A

4. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

4.1.Planteamiento del problema

El rendimiento laboral nivel mundial ha venido fluctuando y siendo punto fundamental en el desarrollo de las actividades de cada una de las organizaciones, lo cual ha permitido que los empleados se sientan más competitivos para cumplir cada una de sus tareas y obligaciones asignadas en las diferentes áreas de la empresa, sin embargo, sigue siendo un tema que con el paso del tiempo cada organización tienen diferentes maneras que incentiven en mejorar el rendimiento como la motivación, ambiente de trabajo, satisfacción entre otros aspectos, que puedan convertirse en trabajadores de índole competitivo y aumenten su nivel de rendimiento lo cual necesitan ser estudiado con la finalidad de presentar una buena imagen en toda organización enfocándose a los resultados .

“Todas las organizaciones a nivel del mundo, piensan que el rendimiento laboral es la relación existente entre lo producido y los medios empleados, tales como mano de obra, materiales, energía”. Según (Pons, 2010, pág. 6). Por otra parte, independientemente de la función que cumplan en ella, así como del sector económico donde se desarrolla, las empresas necesitan del factor humano para alcanzar metas y objetivos organizacionales.

Chiavenato, (2009) menciona que:

Las personas constituyen el principal activo de la organización y de ahí la necesidad de que las empresas sean más conscientes de sus trabajadores y les presten más atención. Las organizaciones con éxito se han dado cuenta de que solo pueden crecer, prosperar y mantener su continuidad si son capaces de optimizar el rendimiento sobre las inversiones de todos sus grupos de interés, principalmente en los empleados. (pág. 11)

El rendimiento laboral se percibe como uno de los factores más determinantes para el buen funcionamiento de las empresas a nivel mundial, como afirman Cota y Rivera (2017, p. 15), la falta de lineamientos estratégicos en cuanto al rendimiento laboral, produce una baja productividad por ende, se generan deficiencias en cuanto a la falta de eficacia y eficiencia por partes de los empleados. En el mundo empresarial, la productividad vendría dada por el rendimiento laboral del talento humano, elemento que contribuye en el logro de los objetivos, metas, tareas alcanzadas y el tiempo en horas trabajadas de calidad para perfeccionar los resultados de la organización.

También se ha determinado que en Ecuador los efectos del deficiente rendimiento laboral pueden variar mucho y producen dificultades, consecuencias desfavorables para la organización, lo que incluye: desconocimiento de cada uno de sus puestos de trabajo, relaciones interpersonales entre colaboradores, ya sea por falta limitada de oportunidad de desarrollo profesional, por falta de capacitación, motivación, ambiente problemático y conflictividad internos (Alles, 2013, pág. 126).

Existe diferentes causas que influyen en la disminución del rendimiento de los trabajadores y la consecuente afectación negativa en los indicadores organizativos, financieros y la imagen en sí de la organización. Sin embargo, Podemos decir que el rendimiento laboral en la provincia de Pichincha dentro de las empresas busca visualizar como trabajan cada uno de los empleados para que de esta manera brinden servicios que contribuyan al mejoramiento de las mismas, así como también refleje el ambiente que será la imagen de presentación para cada uno de los clientes, debido a que el mismo forma parte principal de la organización y también el que juzga y califica cada uno de estos factores existentes en las empresas.

Por otra parte, AROPINIC S.A. es una pequeña empresa 100% ecuatoriana de purificación de agua, la cual está atravesando por un problema constante que sufren muchas organizaciones, en este caso, es el rendimiento laboral de sus trabajadores, lo cual se ha determinado que los empleados no tienen una definición clara de sus funciones y actividades que realizan, tanto en el área de producción como en los otros departamentos; además de problemas con la motivación, capacitación, contenido de trabajo insatisfactorio en términos de cantidad, calidad del producto, deficiencia en el cumplimiento de las tareas de trabajo, procedimientos y reglas; y problemas personales de los empleados. Que en el margen de lo visualizado podemos

evidenciar falencias en los factores, aptitudes y competencias en cuanto al funcionamiento de la empresa y al rendimiento de cada uno de los trabajadores es por eso que debemos hacer énfasis a este punto tan importante para el desarrollo de las estrategias que contribuyan con la mejora del talento humano y la organización en general.

4.2. Formulación del problema

¿Cuáles son las estrategias aplicables para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa Aropiainc S.A.?

5. OBJETIVOS

5.1. Objetivo general

- Determinar el nivel de rendimiento laboral en la empresa AROPIAINC S. A para el desarrollo de estrategias que incidan en la superación tanto laboral como organizacional.

5.2. Objetivos específicos

- Revisar las bases teóricas y científicas que respondan a las variables dependientes e independientes para el desarrollo del presente proyecto de investigación.
- Realizar un diagnóstico situacional a la empresa AROPIAINC S. A para identificar el nivel de rendimiento laboral de los trabajadores.
- Elaborar estrategias para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de la Empresa AROPIAINC S.A.

6. ACTIVIDADES Y SISTEMA DE TAREAS EN RELACIÓN A LOS OBJETIVOS PLANTEADOS

Tabla 3 : Sistema de Tareas en Relación en Objetivos Planteados

Objetivos Específicos	Actividad	Resultado de la actividad	Producto (técnicas o Instrumentos)
<ul style="list-style-type: none"> • Determinar las bases teóricas y científicas que respondan a las variables dependientes e independientes para el desarrollo del presente proyecto de investigación 	<p>Búsqueda de información basada en las variables que intervienen en la investigación, para sustentar la teoría necesaria para la investigación.</p>	<p>Profundizar el conocimiento sobre las variables independiente y dependiente del objetos de estudio.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Obtener sustento teórico mediante el Internet, libros, tesis, revistas y artículos científicos. • Revisión de material bibliográfico.
<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un diagnóstico situacional a la empresa AROPIAINC S.A para identificar el nivel de rendimiento laboral de los trabajadores. 	<p>Aplicar los instrumentos para la obtención del resultado requerido en relación al diagnóstico del rendimiento laboral en la empresa.</p>	<p>Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa para analizar el rendimiento los Trabajadores de la empresa Aropiainc S.A.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta de la Escala de Rendimiento Laboral (Gabini & Salessi, 2015). • Aplicación de la media ponderada y porcentajes. • Análisis de datos. (SPSS) • Correlación de person
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar estrategias para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores de la Empresa AROPIAINC S.A. 	<p>Desarrollar diferentes estrategias mediante los resultados obtenidos.</p>	<p>Realizar estrategias aplicables en la empresa Aropiainc S.A para que contribuyan en el mejoramiento del rendimiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Interpretación de datos obtenidos. • Resultado de la investigación. • Elaboración del plan de acción

Elaborado por: La investigadora

7. FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TÉCNICA

7.1. Antecedentes

Con el fin de obtener información, se han revisado varias fuentes teóricas de trabajos realizados anteriormente, recurriendo a proyectos investigativos de carácter internacional, nacional, así como tesis de la Universidad Técnica de Cotopaxi, de forma tal que se podrá obtener un conocimiento sólido referente al tema de investigación. Es así se han encontrado investigaciones como son:

7.1.1. A nivel internacional

En el contexto internacional, destaca el estudio de la tesis de Coronado (2019) con el tema “Estrategias de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Señor de Sipán-Perú”, cuyo objetivo consiste en “proponer un modelo de gestión de incentivos estratégicos para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores” (p. 7).

La metodología utilizada en el referido estudio fue la determinación de una investigación no experimental, descriptiva y propositiva, con enfoque mixto cuali-cuantitativo), siendo los métodos más utilizados el analítico-sintético e inductivo-deductivo, y empleando como técnicas de investigación la encuesta y la observación directa; dicha encuesta es conocida como la Escala de Rendimiento Laboral, en cuyo llenado participaron 212 empleados derivado de una población estadística de 470 colaborativos administrativos. Los resultados obtenidos fueron procesados tanto en el software estadístico Microsoft Excel como el SPSS v.24.0, siendo presentados los mismos mediante tablas de frecuencia y determinándose la consistencia interna del instrumento a través del cálculo e interpretación del coeficiente alfa de Cronbach y determinará así su confiabilidad (Coronado, 2019, p. 7).

Una vez aplicada la Escala de Rendimiento Laboral, fueron conocidos los niveles del desempeño laboral del personal administrativo de la institución, identificándose así una serie de dificultades que permitieron la elaboración de una estrategia de mejoramiento del desempeño laboral del talento humano, basándose fundamentalmente en la proporción a los mismos de un adecuado clima organizacional que, a su vez, desarrolle las competencias en base al desempeño de los colaboradores.

7.1.2. A nivel nacional

En el ámbito nacional, los investigadores Molina y Rodríguez (2018) desarrollaron el estudio titulado “Estrategias para mejorar el desempeño laboral de las Secretarías de Facultad en las Unidades Académicas de Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la Ciudad de Manta”,

constituyéndose como objetivo principal “proponer estrategias para la mejora del desempeño laboral de las secretarías de dicha institución de educación superior.

“La metodología utilizada para la investigación es de tipo básico, transversal, y socio-crítico, utilizando herramientas cuantitativas y definiéndose como población al número total de 73 secretarías que colaboran con en la institución”. (Molina y Rodríguez, 2018, p. 32); por otra parte, el instrumento de investigación utilizado consistió en una entrevista no-estructurada, la cual fue aplicada a cuatro funcionarios del área de Recursos Humanos y de facultades de la Universidad. Posteriormente se realizaron encuestas de tipo no probabilístico casual, siendo el análisis por preguntas desarrollado mediante la agrupación de frecuencias de las respuestas de los encuestados en una escala de Likert del 0 (en desacuerdo) al 4 (totalmente de acuerdo) (Molina & Rodríguez, 2018, p. 33). Para al análisis de los datos resultantes de las encuestas, se utilizó el programa SPSS y en tres formas: análisis general, por factor y por pregunta.

De esta manera, se arribó a la conclusión de que, para lograr el propósito investigativo, resulta necesario identificar los puntos débiles y fuertes de la gestión de la institución, su ambiente laboral, así como el grado de satisfacción de la secretaria con su entorno, su desarrollo profesional, analizar sus funciones, sus objetivos, los procedimientos que llevan a cabo, además del control de calidad en su labor, los incentivos y capacitaciones son estrategias que ayudaran a elevar el desempeño laboral que se dan en la entidad educativa superior.

7.1.3. A nivel institucional

Por otro lado, también se encontró el caso de la tesis de la Universidad Técnica de Cotopaxi por los autores Chuquitarco y Taipe (2016) con el tema “Modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la florícola Safety Flowers ubicada en la parroquia Tanicuchí, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi”, cuyo objetivo fundamental propuesto es “Elaborar un modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la empresa” (p. 88).

Asimismo, la metodología que se utilizó para llevar a cabo esta investigación fueron el enfoque cualitativo y cuantitativo, tomándose en consideración la aplicación de la investigación descriptiva, así como la aplicación del método analítico, con fuentes de información primaria y secundaria.

También fue utilizada como técnica de investigación la encuesta, siendo su contenido una serie de preguntas elaboradas y bien estructuradas, dirigidas a la unidad de estudio que fue constituida por todos los trabajadores, tanto administrativos como de campo, los cuales son 57 colaboradores (Chuquitarco & Taipe, 2016, p. 89); por otra parte, se realizó una entrevista

dirigida al gerente de la empresa, además de la observación directa, lo que ayudó a verificar el número de colaboradores con los que se cuenta.

En esta investigación, se concluyó que el modelo de gestión de talento humano elaborado para la florícola Safety Flowers, permitirá elevar el desempeño laboral de sus colaboradores, por lo que fue necesario e importante que para las ejecuciones de todos los procesos sean aplicadas de forma correcta y responsable, para que, de esta forma, se pueda lograr una excelente administración del personal y así maximizar habilidades y destrezas en cada trabajador para optimizar los resultados.

7.2. Variable independiente

7.2.1. Estrategia

Según Robbins (2005), el término estrategia es definido como:

“Un conjunto de acciones que se proyectan en marcha en forma ordenada para alcanzar un determinado propósito, con la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos”. (p. 113); Mientras que para Chimpolo (2013), la estrategia consiste en “un conjunto de acciones que realiza los recursos humanos integrados y diseñados para atraer, desarrollar, motivar y retener a los empleados de una organización (p. 5).

Por otra parte, Velásquez, Castillo y Zambrano (2016) afirman que “una estrategia es un plan que describe una serie de pasos que tienen como fin la consecución de un determinado objetivo” (p. 563).

Según Chiavenato (2009) manifiesta que “la estrategia debe funcionar como un bien global para la consecución de objetivos y debe tener el consenso general y ser capaz de motivar e involucrar a todos sus colaboradores”. (p.76).

Por lo tanto, la estrategia, desde una perspectiva empresarial, consiste en una serie de procedimientos diseñados por una organización para alcanzar objetivos y metas previstas, ya sea a largo a corto plazo e integrando con diversos recursos de carácter humano, financieros, materiales, entre otros.

7.2.1.1. Plan de acción

Según Municipio de Sincé (2019) afirma que:

Es una herramienta de planificación resumida y control de tareas o proyectos, lo que funciona como una hoja de ruta que establece la manera en que se organizará, orientará e implementará el conjunto de tareas necesarias para la consecución de objetivos y metas en un plazo de tiempo. (pág. 2).

El plan de acción es una estructura que contiene un conjunto de indicadores que determinan las tareas o acciones para la elaboración de estrategias o programas que va hacer implantados en un plazo de tiempo específicos, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado.

La elaboración del plan de acción consta los siguientes pasos:

- **Define los objetivos:** los objetivos deben ser claros, conciso y medible.
- **Detalla las estrategias:** se debe especificar las estrategias que se seguirán para lograr dicho objetivo.
- **Plantea las tareas o acciones:** se debe plantear las tareas de las estrategias planteadas, las tareas deben ser lo más esencial y detalladas.
- **Elaborar un cronograma o carta Gantt:** las tareas deben tener tiempos específicos, fechas de inicio y fechas de finalización.

7.3. Modelo de gestión de talento humano de Chiavenato

Según Mandragon, Garcia, & Gutierrez (2010) señala que:

El modelo de gestión es una herramienta que contiene los principales procesos correspondientes a la administración de recursos humanos y se focalizan en seis procesos como son: incorporar a las personas, colocar a las personas, recompensar a las personas, desarrollar a las personas ,retener a las personas , supervisar a las personas , todos estos procesos influyen en la condición interna organización y tienen relación entre sí , de manera que unos penetran en otros y tiene influencia recíproca en el desempeño y el rendimiento. Los puntos focales ya no están en las tareas individuales sino en el trabajo conjunto que se realizan en equipos autónomos y multidisciplinarios con fines y resultados. (p.176).

Para la elaboración de las estrategias nos basamos en el modelo de gestión de talento humano del autor Chiavenato que constan de seis procesos como: colocar al personal, incorporar al personal, recompensar al personal, desarrollar al personal, retener y supervisar al personal tomando en cuenta que es diseñado para atraer, gestionar, desarrollar, motivar y retener a los

empleados lo que influye directamente con las condiciones internas de los empleados y se basa en los mejores resultados de la empresa con la colaboración de cada uno de los empleados de manera que logre los objetivos y metas previstas de la organización. De esta manera se realizó las estrategias en base a los procesos y subprocesos del modelo mediante un plan de acción donde se identifica las estrategias más viables y específicas para mejorar el rendimiento laboral de la empresa AROPIAINC S.A

7.4. Procesos de la gestión de talento humano

7.4.1. Incorporar al personal

Según Chiavenato(2009) el incorporar a las personas menciona que:

Es la puerta de entrada que solo se abre para los candidatos que tienen características y competencias personales que se ajustan a las que predominan en ella, las organizaciones cuentan con métodos de filtración, que codifican las características deseables e importantes para alcanzar sus objetivos y su cultura interna; todos los procesos de incorporar a las personas es responsabilidad de los gerentes, con la ayuda de la consultoría interna y la asesoría del órgano de recursos humanos (p.102).

El proceso para incorporar personas es actualmente un enfoque estratégico, por lo cual es un medio para satisfacer las necesidades de la organización a largo plazo, aparte de ello busca adquirir nuevas habilidades y competencias que los permitan a la organización realizar su misión y alcanzar sus objetivos globales en el mundo de transformación.

Al incorporar a las personas comprende puntos importantes que son:

7.4.1.1. Reclutamiento de personal

Chiavenato(2009), define:

El reclutamiento es un conjunto de procedimientos orientado a atraer candidatos potencialmente calificados y capaces de ocupar cargos dentro de la organización. El reclutamiento debe atraer una cantidad de candidatos suficiente para abastecer de modo adecuado el proceso de selección. Además, la función del reclutamiento es un proceso de dos vías comunica y divulga oportunidades de empleo.

El reclutamiento de personal es un proceso en el cual la empresa busca atraer a los mejores profesionales con el fin de que se contrate candidatos con características potenciales que desempeñen los cargos que están disponible y ayuden a cumplir con los objetivos planteados por la organización.

En razón de la aplicación, el reclutamiento es interno y externo.

- **Reclutamiento interno**

El reclutamiento interno actúa en los candidatos que trabajan dentro de la organización (colaboradores) para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras.

- **Reclutamiento externo**

Actúa en los candidatos que están el MRH y, por lo tanto, fuera de la organización, para someterlos a un proceso de selección.

7.4.1.2. Selección de personal

Según Chiavenato(2009) menciona que: La selección funciona como filtro que solo permite ingresar a la organización a algunas personas, aquellas que cuentan con las características deseadas, quienes sean más adecuados para los puestos y el proceso, por lo tanto las organizaciones siempre están incorporando a las nuevas personas que integran algunos colaboradores las abandonan y son sustituidos, o cuando crecen y su expansión requiere de mayor número de personas para mantener y aumentar la eficiencia y el desempeño humano así como la eficacia de la organización (p. 137).

El proceso de selección de personal se lo realiza una vez que ya se ha reclutado al personal y verificado si cumplen o no con los requerimientos solicitados para ingresar a la organización. Es decir, son los candidatos idóneos para ocupar las vacantes que existen en una determinada empresa para desempeñar las actividades y en si en función de la organización.

Las técnicas de selección permiten rastrear las características personales por medio de muestras del comportamiento. Las técnicas de selección se agrupan en cinco categorías:

- Entrevista
- Pruebas de conocimiento o capacidad
- Pruebas psicológicas
- Pruebas de personalidad
- Técnica de simulación

7.4.2. Colocación de las personas

Chiavenato(2009) menciona que la colocacion de personas es :

Los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización y el objetivo principal es explicar la forma en que se recibe, selecciona, introduce inicia a las personas de la organización, el diseño de puestos que desempeñaran y la evaluación de su desempeño.

Son actividades que va a realizar en la empresa, la persona que es seleccionada, se debe orientar y dirigir durante un periodo de tiempo con la finalidad de establecer claramente cuáles son las actividades y el cargo que tiene, además se evalúa el desempeño de la persona, lo cual se puede decir que son los primeros pasos de la integración de los nuevos miembros de la organización. Los pasos para la adecuada colocación son:

- **Orientación de las personas:** el proporcionar orientación a las personas cumplen varios propósitos: envía mensajes claros y brinda información sobre la cultura organizacional, del cargo ocupar y las expectativas del trabajo.
- **Modelado de trabajo:** esto condiciona y determina la distribución, la configuración y el grado de especialización de puestos como:
El diseño de puestos: es el proceso de organizar el trabajo en razón de las tareas necesarias para desempeñar en un puesto específico. Realmente es necesario conocer cuáles han sido los estudios realizados por los trabajadores, de esta forma serán integrados al puesto de trabajo que esté diseñado para sus actividades.
- **Evaluación de desempeño:** es una valoración sistemática, de la actuación de cada persona en función de las actividades que desempeña, las metas y los resultados que debe alcanzar, las competencias que ofrece su potencial de desarrollo pueden ser tanto interno como externo.

7.4.3. Recompensar al personal

La recompensa es entregar a los mejores empleados algún obsequio por haber realizado sus actividades de manera eficiente y por haber alcanzado las metas y objetivos planteados en un periodo determinado. Según Chiavenato(2009) manifiesta que “Constituyen los elementos fundamentales para incentivar y motivar a los trabajadores de la organización siempre que los objetivos organizacionales sean alcanzados y los objetivos individuales sean satisfechos”. (p. 276).

Es decir, la recompensa es un reconocimiento otorgado por parte de la empresa a sus empleados, puede ser la base para crear un entorno satisfactorio, con ello lograremos mejorar continuamente el desempeño, mediante los incentivos, remuneración, prestaciones y servicios esto ayudara a motivar y fidelizar al talento humano y sean capaces de aumentar el compromiso de las personas con los negocios de la organización.

7.4.3.1.Remuneración

La remuneración es cuando una persona vende sus conocimientos o esfuerzo físico con el único objetivo de obtener alguna retribución al final de un determinado periodo. Según Chiavenato (2009) manifiesta que “Las personas están dispuestas a dedicarse al trabajo, cumplimiento de metas y objetivos de la organización con la idea que eso les producirá algún rendimiento significativo por su esfuerzo y dedicación”. (p. 282).

En la mayoría de las empresas los empleados están dispuestos a realizar las actividades encomendadas en sus puestos de trabajo con la expectativa de generar un beneficio económico de acuerdo con los resultados obtenidos, por lo tanto, incentivarlos y motivarlos es la manera más adecuada para obtener mejor rendimiento.

Los tres componentes de la remuneración total

- **Remuneración básica:** el trabajador recibe de manera regular en forma de sueldo mensual o de salario por hora.
- **Incentivos salariales:** son programas diseñados para recompensar a los trabajadores que tienen un buen desempeño, estos incentivos se pagan de diversas formas por medio de bonos y participación en resultados.
- **Prestaciones:** también se las denomina prestaciones indirectas.

Métodos de remuneración

- Remuneración variable
- Bono anual
- Remuneración por competencias

Tipos de salarios

- El salario por unidad de tiempo: se refiere al pago con base en la cantidad de tiempo que la persona está a disposición de la empresa.
- El salario por resultados: se refiere a la cantidad o el número de piezas o de obras que produce la persona, abarca los sistemas de incentivos (comisiones o porcentajes y los premios por producción (gratificaciones por la productividad alcanzada o los negocios realizados).

- El salario por las tareas: es la función por los tipos anteriores, es decir la persona esta sujeta a una jornada de trabajo, al mismo tiempo que su salario se determina por la cantidad de piezas que piezas.

Objetivos de la administración de salarios

- El sistema de remuneración cumple varios objetivos:
- Atraer talentos a la organización y retenerlos
- Motivar y conseguir la participación
- Aumentar la productividad y calidad de trabajo
- Controlar los costos laborales
- Brindar un trabajo justo
- Brindar un ambiente amigable

7.4.3.2.Recompensas organizacionales:

Son las compensaciones ofrecidas por la organización que influye la satisfacción de los empleados estas son:

Recompensas financieras:

Recompensas financieras directas:

Consiste en la parte que cada empleado recibe en forma de salario, bonos, premios y comisiones.

- Premios
- Comisiones

Recompensas financieras indirectas:

Es el salario indirecto que se deriva de las cláusulas del contrato colectivo del trabajo y del plan de prestaciones y servicios que ofrece la organización.

Estas recompensas pueden ser:

- Gratificaciones
- Aguinaldos
- Extras
- Alimentación

Recompensas no financieras:

Las recompensas no financieras son aquellas que se refieren al prestigio, autoestima, reconocimiento que se involucran de forma importante el desempeño del trabajo de las personas dentro de la organización, brindándoles satisfacción y un ambiente adecuado para realizar sus tareas y cumplir con los resultados favorables.

Estas recompensas pueden ser:

- Oportunidades de desarrollo
- Reconocimiento y auto estima
- Calidad de vida en el trabajo

7.4.3.3. Beneficios de las recompensas

Las organizaciones ofrecen recompensas con el propósito de reforzar actividades que produzcan los efectos siguientes:

- Aumentar la conciencia, la responsabilidad del individuo y del equipo dentro de la organización.
- Ayudar a resaltar la creación constante de valor dentro de la organización.

7.4.3.4. Tipos de recompensas

- Las recompensas debidas por la realización de los objetivos de la empresa.
- Las recompensas vinculadas a la antigüedad del trabajador en la compañía.
- El desempeño claramente excepcional.
- Las recompensas debidas a los resultados de los departamentos.

Los tipos de recompensas se otorgan por separado o por conjunto lo cual sirve para:

- Retribución para alcanzar uno o varios objetivos de la organización; es decir por fabricar varios productos.
- Brindar cierto servicio.
- Alcanzar un índice de productividad.
- Aumentar las ventas de productos /servicios.
- Aumentar el margen de utilidad de las operaciones.
- Cubrir y conquistar un número de mayor de clientes.
- Aumentar la satisfacción de los clientes o mejorar la imagen de la organización.

El sistema de recompensas se fundamenta en dos principios básicos:

- Las personas procuran desempeñar sus actividades de modo que les permita obtenerlas recompensas o beneficios más altos.
- Las recompensas obtenidas refuerzan cada vez más la mejoría del desempeño y refuerzo positivo se orienta a los resultados deseados.

7.4.3.5. Incentivos

Es necesario incentivarlos continuamente para que hagan el mejor esfuerzo posible, superen a su desempeño actual y alcance las metas y los resultados desafiantes que se han formulado en el futuro.

Enfoque de los incentivos

- Los incentivos casi siempre buscan incentivar la consecución de objetivos y la obtención de resultados
- En la actualidad hay una clara tendencia a migrar hacia la construcción de competencias capaces de cimentar la competitividad de la organización.

7.4.3.5.1. Programa de incentivos

El programa de recompensa incluye al paquete total de prestaciones que la organización ofrece a los miembros, así como los mecanismos y procedimientos que utiliza para repartir las prestaciones.

Las recompensas no solo son las que mencionamos anteriormente, sino existe recompensas menos visibles:

- La seguridad de empleo.
- Las transferencias laterales a puestos más desafiante.
- Un desarrollo adicional.

8.3.4.5.3. Presentaciones sociales

Son ciertas gratificaciones y beneficios que las organizaciones otorgan a todos o una parte de sus trabajadores, en forma de pago adicional a su salario.

8.3.4.6. Prestación de servicios

Las prestaciones de servicios aquellos beneficios que el empleador otorga al empleado como un adicional a sus remuneraciones con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus colaboradores y la empresa.

Se puede considerar como prestación de servicios a los siguientes anunciados:

- Asistencia médica hospitalaria
- Seguro de vida
- Alimentación subsidiada
- Transporte
- Pago por antigüedad de la empresa

7.4.3.5.2. Tipos de prestaciones sociales

En razón de su obligatoriedad legal:

Las prestaciones legales son la que exige la legislación laboral, sus provisiones a incluso los contratos colectivos de los sindicatos. Las principales prestaciones de ley son:

- Vacaciones
- Aguinaldos
- Jubilación
- Seguro de accidente de trabajo
- Ayuda por enfermedad
- Día de descanso laborado
- Prima de antigüedad
- Permiso pagado por maternidad

La prestación espontaneas

Prestaciones adicionales a la ley: se otorgan por generosidad de las empresas, por qué no son exigidas por la ley ni por negociación colectiva. Se conoce también como prestaciones marginales o presentes voluntarias, entre otras:

- Gratificaciones
- Comidas subsidias
- Transporte subsidiado
- Vales de despensa
- Becas educativas
- Seguros de vida de grupo
- Préstamos a los trabajadores
- Membresías para clubes deportivos
- Ayuda para gastos funerarios

- Asistencia médico-hospitalaria
- Planes de seguridad social

En razón a su naturaleza

Las prestaciones extra monetarias son:

- Atención medica hospitalaria
- Comedor
- Trasporté de día y vuelta del trabajo
- Horario laboral flexibles

En razón de sus objetivos

Los planes de prestaciones recreativos: son los servicios y los beneficios que buscan proporcionar a trabajador las condiciones físicas y psicológica para su reposo, diversión recreación, salud mental, y uso de tiempo libre.

Prestaciones asistenciales:

Buscan proporcionar al trabajador y a su familia ciertas condiciones de seguridad y prevención para casos imprevistos o urgencias muchas veces fuera de control. Estas son:

- Atención medica
- Ayuda económica por medio de prestamos
- Seguros de gastos médicos
- Guardería para hijos
- Seguro de vida

Prestaciones recreativas pueden ser:

- Áreas de esparcimiento para descanso del trabajo
- Música ambiental
- Actividades deportivas y comunitarias
- Excursiones y paseos programados
- Festejos
- Convivencias
- Convenios con supermercados

7.4.4. Desarrollar al personal

El proceso de desarrollo de las personas tiene el vínculo con la educación. Es decir, representa la necesidad que tiene el ser humano de llevar de adentro hacia fuera sus potenciales internos, lo que significa exteriorizar el talento creador de las personas. Cualquier modelo de formación, capacitación, educación, entrenamiento, desarrollo debe garantizar la posibilidad de realizar todo aquello que el hombre puede ser en razón de sus propios potenciales, innatos o adquiridos.

Según Chiavenato(2009) define como:

Desarrollar a las personas no significa únicamente proporcionarles información para que aprendan nuevos conocimientos, habilidades, y destrezas y, sino representa la necesidad que tiene el ser humano de llevar de adentro hacia afuera sus potenciales internos, sobre todo brindarles la información básica para que modifiquen sus hábitos y comportamientos y sean eficaces en lo que hacen, de este modo aprendan nuevas actitudes, nuevas soluciones, ideas y conceptos. (p. 366)

El desarrollo de personas se centra en enriquecimiento de la personalidad humana en cuanto sus destrezas y habilidades y con ello se puede aportar con nuevas ideas, conocimientos, soluciones y así aumentar la productividad laboral.

Los procesos de desarrollo incluyen tres estratos que se superponen: Capacitación, desarrollo de las personas y el desarrollo organizacional.

- Los estratos bajos como la capacitación y el desarrollo de las personas tratan del aprendizaje a nivel individual y de la manera en que las personas aprenden y se desarrolla.
- Estratos más amplios: se refiere a la manera en que las organizaciones aprenden y se desarrollan en razón del cambio y la innovación

7.4.4.1.Capacitación

Las capacitaciones son imprescindibles para conseguir el éxito, las organizaciones más exitosas invierten mucho en capacitación para obtener un rendimiento garantizado. Para ellas, la capacitación no es un gasto, sino una inversión. Además produce beneficios directos para los clientes.

Según Chiavenato (2009) define “La capacitación es un medio para apalancar el desempeño en el trabajo, la capacitación es entendida como el proceso mediante el cual se prepara a la persona para que se desempeñe con excelencia en las tareas específicas del puesto que ocupa”. (p.371).

La capacitación es fuente de utilidad porque permite a las personas fortalecer e incrementar las habilidades y competencias del personal que posee, con el fin de que los trabajadores puedan cumplir con las tareas designadas y puedan ser desarrolladas con creatividad e innovación para contribuir efectivamente en el cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa y con ello evitar errores operativos.

7.4.4.2. La diferencia entre la capacitación y desarrollo de personas

La capacitación se orienta al presente, se enfoca al puesto actual y pretende mejorar las habilidades y las competencias relacionadas con el desempeño inmediato del trabajo, mientras que, el desarrollo de las personas se enfoca en los puestos que ocuparan en el futuro en la organización, las nuevas habilidades y competencias que necesitan para su desempeño.

7.4.4.3. Enfoque de la capacitación y Desarrollo

La capacitación constituye el núcleo de un esfuerzo prolongo diseñado para mejorar las competencias de las personas y en consecuencia el desempeño de la organización. Mientras que el desarrollo implica el aprendizaje que va más allá del puesto actual y que se extiende de la carrera de la persona, con un enfoque a largo plazo a efecto de prepararlas para que sigan el ritmo de los cambios y crecimiento de la organización.

7.4.4.4. Programa de capacitación

Es un proceso estructurado y organizado por medio del cual se suministra información y se proporcionan habilidades a una persona para que desempeñe con satisfacción el trabajo determinado.

7.4.4.4.1. Características de programas de capacitación

- Se concentra en transmitir al colaborador cierta información acerca de la organización, esta información pueden ser las políticas, directrices, reglas y procedimientos, misión y la visión, organizacionales, sus productos y servicios.
- Se concentran en desarrollar las habilidades de la persona a efecto de capacitarlas mejor para su trabajo.
- Buscan el desarrollo de nuevos hábitos y actitudes para lidiar con los clientes internos y externos.
- Se ocupan de elaborar conceptos y elevar el nivel abstracción de las personas para que puedan pensar, razonar, juzgar, decidir, actuar en términos más amplios del desempeño.
- Buscan cambiar las actitudes reactivas y conservadoras en las personas por actitudes proactivas e innovadoras con el propósito de mejorar su espíritu de equipo y su creatividad.

7.4.4.2. Tipos de capacitación:

La capacitación se puede dar de varias maneras: en el trabajo, en clase, por teléfono, por medio de la computadora. Los lugares más frecuentes donde se puede impartir la capacitación son:

Capacitación en el puesto:

Es una técnica que proporciona información conocimiento y experiencia en cuanto al puesto.

Puede incluir:

- La dirección: presente una apreciación crítica sobre la forma en que la persona desempeña su trabajo.
- La rotación de puestos: implica que una persona pasa de un puesto a otro con el fin de comprender mejor a la organización como un todo.

Técnica de clase:

Utilizan un aula y un instructor para desarrollar habilidades, conocimientos y experiencia relacionados con el puesto. Las habilidades pueden variar desde las técnicas:

- Programación de computadora
- Liderazgo trabajo en grupo

7.4.4.3. Técnicas de capacitación

- **Lecturas:** es un medio de comunicación que implica una situación de mano única en el cual un instructor presenta verbalmente información a un grupo de oyentes. Una ventaja de la lectura es que el instructor expone a la persona a la capacitación con cantidad máxima de información dentro de un periodo determinado.
- **Capacitación como consultoría del desempeño:** la capacitación se enfoca en los problemas del desempeño de los equipos y la empresa. Constituye uno de los medios más poderosos para aumentar la competencia y los resultados del negocio.
- **Instrucción programada:** es una técnica útil para transmitir información en programas de capacitación, aprendizaje programado aplica sin la presencia ni intervención de un instructor humano.
- **Learning:** se refiere al uso de las tecnologías de internet para entregar una amplia variedad de soluciones que aumenten el desempeño y el conocimiento de las personas.

7.4.4.5.Desarrollo de personas y de las organizaciones

7.4.4.5.1. Administración del conocimiento

Significa crear captar, archivar, organizar, sistematizar, difundir y aplicar el conocimiento. La administración del conocimiento está ligada a la decisión del cual es el conocimiento relevante para la organización y sirve para sus propósitos y proporcionar los resultados.

El capital intelectual representa el inventario de los conocimientos generados por la organización y expresan:

- Tecnología: patentes, procesos, productos y servicios.
- Información: conocimientos de los clientes, proveedores, competidores, entorno, oportunidades e investigación.
- Habilidades desarrolladas por los colaboradores.
- Solución de problemas en equipo, comunicación, administración de conflictos y desarrollo de inteligencia.

7.4.4.5.2. Creatividad e innovación

Las personas en décadas pasadas no podían pensar, sino solo ejecutar y seguir las ordenes que les daban. Ahora las organizaciones orgánicas imponen una nueva pauta de comportamiento de las personas uno creativo e innovador. La creatividad es la aplicación del ingenio y de la imaginación para presentar una nueva idea, Es la base del cambio constructivo y su aspecto más importante es innovación.

7.4.4.5.3. La innovación es el proceso para crear nuevas ideas y ponerlas en práctica.

Existen dos tipos de innovación:

- La innovación del proceso es la creación de nuevas maneras de hacer bien las cosas.
- La innovación de productos o servicios es la creación de productos nuevos o mejorados.

Proceso de innovación

- La creación de ideas
- Experimentación inicial
- Determinación de la viabilidad
- Aplicación final

7.4.4.6. Métodos para el desarrollo de personas:

Los principales métodos de desarrollo de las personas en su puesto actual son:

- **Rotación de puestos:** significa hacer que las personas pasen por varios puestos en la organización con la extensión con expandir sus habilidades
- **Participación en cursos y seminarios externos:** brindara oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y de desarrollar habilidades conceptuales y analíticas
- **Ejercicios de simulación:** los ejercicios de simulación incluyen estudios de casos, juegos de empresas, simulación de funciones en la cual se utiliza la experiencia de otras organizaciones para que la persona describa i diagnóstico problemas reales y den soluciones de la misma.
- **Capacitación fuera de la empresa:** este tipo de capacitaciones es proporcionada por organizaciones que se especializan en entrenamiento y desarrollo que ofrecen esquemas integrados, un enfoque para enseñar a los empleados la importancia de trabajar en conjunto.
- **Estudio de casos:** es un método de desarrollo que presenta a la persona una descripción escrita de un problema organizacional que debe analizar y resolver.
- **Juego de empresas:** son técnicas de desarrollo en las que equipos de trabajadores de administradores compiten entre sí y toman decisiones computarizadas en situaciones empresariales, reales o simuladas.

Los dos tipos de métodos de desarrollo de las personas fuera del puesto son:

- La tutoría: se trata de la ayuda que los ejecutivos de la cúpula ofrecen a las personas que aspiran a subir a niveles más altos de la organización.
- Asesoría de los trabajadores: El administrador ofrece consejos con la intención de asesorar a las personas en cuanto el desempeño de sus actividades.

7.4.4.7. Desarrollo organizacional

Es un enfoque de cambio organizacional con el cual los propios colaboradores formulan el cambio que se necesita y lo implementan con la ayuda de un consultor interno o externo.

7.4.4.7.1. Fases del desarrollo organizacional:

- El diagnóstico: se hace a partir de la investigación sobre la situación actual, el diagnóstico es una percepción de la necesidad de cambio en la organización.

- La intervención: es una acción para alternar la situación actual, la intervención es definida y planificada por medio de talleres y discusiones entre las personas y los grupos involucrados.
- El refuerzo: es un esfuerzo por estabilizar y mantener la nueva situación por medio de la realimentación.

7.4.4.7.2. Factores que ayudan a mejorar el desarrollo organizacional:

- Educación y capacitación.
- Proceso selectivo capaz de alinear la personalidad, la educación, los conocimientos la experiencia con los requisitos del puesto.
- Métodos de trabajo establecidos para asegurar el mejor uso de los recursos.
- Oportunidades para trabajar en cargos multifuncionales y para desarrollar nuevas habilidades.
- Condiciones de trabajo con seguridad y estabilidad.
- Supervisión y liderazgo diseñados para desarrollar los talentos de cada persona.

7.4.5. Retener al personal

Chiavenato (2009) señala que:

La retención de persona exige poner atención especial a un conjunto de cuestiones, entre las cuales sobresalen los estilos administrativos, las relaciones con los empleados y programas de higiene y seguridad en el trabajo que aseguran la calidad de vida dentro de la organización. (p. 440).

El proceso para retener a las personas tiene por objeto mantener a los participantes satisfechos y motivados, así como asegurarse las condiciones físicas, psicológicas y sociales para que generen beneficios en la organización.

7.4.5.1. Relación con los empleados

Chiavenato (2009) menciona que:

Las relaciones entre las organizaciones y las personas que trabajan en ella adquieren una importancia vital por el motivo que las personas requieren de muchas habilidades para trabajar en unas organizaciones, es decir, deben desempeñar su trabajo, relacionarse con sus colegas y superiores, entender al cliente, enfocarse a las metas y a los resultados por alcanzar, y sobre todo deben sujetarse a las reglas de la organización y absorber su cultura (pág. 144),

Las actividades para relacionarse con los trabajadores tienen como objetivo crear un ambiente de confianza, respeto y consideración que pretenden lograr una mayor eficacia de la organización con eliminación de las barreras que privan la plena participación de los trabajadores y el cumplimiento de sus políticas organizacionales.

7.4.5.2. Factores que influyen en las relaciones con los empleados:

- **Protección:** el lugar de trabajo afecta el bienestar de los trabajadores, desde el punto de vista físico, y brindar protección contra posibles represalias o persecuciones, desde el punto de vista psicológico las personas deben sentir que su lugar de trabajo es agradable y seguro.
- **Ayuda:** la organización debe responder a las necesidades especiales de cada trabajador, brindándoles sostén y apoyo, las personas deben sentir que la organización les apoya y sostiene sus necesidades y expectativas.
- **Disciplina y conflicto:** la organización debe tener reglas claras para lidiar con la disciplina y la resolución de los posibles conflictos.

7.4.5.3. Programas de reconocimiento

Son pagos, méritos o créditos concedidos a los colaboradores, o a los equipos que han hecho aportaciones extraordinarias a la organización, la idea es comunicar todo lo que aportaron con respecto a su desempeño y convertirlos en modelo para los demás trabajadores. El premio puede involucrar una ceremonia, una carta de agradecimiento por el éxito del colaborador o equipo, para fomentar que todos los demás se esfuercen por alcanzar los objetivos y metas de la organización y para proporcionar una realimentación sumamente positiva a los colaboradores.

7.4.5.3.1. Programas de ayuda a los empleados:

Este programa puede brindar asesoría para resolver problemas existentes entre los miembros de una empresa, esta asesoría puede ir desde:

- Charla con el gerente
- Reuniones privadas con consultores profesionales en el lugar de trabajo.

Los programas de ayuda a los empleados son estructurados con el fin de resolver los problemas personales que interfieren con el desempeño de su trabajo.

7.4.5.3.2. Problemas de trabajadores problemáticos que ocasionan quejas por parte de sus compañeros

- Faltas injustificadas
- Faltas frecuentes
- Retrasos y salidas antes de hora
- altercados entre compañeros.
- Negligencias que provoca problemas a otros trabajadores.

7.4.5.4. Calidad de vida de los trabajadores

Se ha utilizado como indicador de la experiencia humana en el centro del trabajo y el grado de satisfacción de las personas que desempeña el trabajo. Ya que las organizaciones solo pueden alcanzar grados elevados de calidad y productividad si cuentan con personas motivadas que tienen una participación activa en sus trabajos.

7.4.5.4.1. Estrés en el trabajo

El estrés en el trabajo provoca serias consecuencias, tanto como el colaborador como para la organización. Las consecuencias humanas del estrés incluyen ansiedad depresión, angustia, varias secuelas físicas como males gástricos y cardiovasculares.

7.4.5.4.2. Formas para reducir el estrés en el trabajo

- Relaciones de cooperación, gratificaciones y agradables con los compañeros.
- No tratar de esforzarse más de lo que puede hacer.
- Negociar con el gerente metas realistas para trabajo.
- Encuentre tiempo para desconectarse de las preocupaciones y relajarse.
- Caminar por la oficina para mantener la mente tranquila y alerta.
- No se quede mucho tiempo lidiando con problemas desagradables.

7.4.6. Supervisar a las personas

Los procesos de supervisión se aplican a las funciones que permiten alcanzar los objetivos en razón de la actividad de las personas que componen la organización. “La supervisión a las personas significa seguir, acompañar, orientar y mantener el comportamiento de las personas

dentro determinado límites de variación” (Chiavenato, 2009, p. 504). El objetivo principal es mostrar como las organizaciones establecen medidas para supervisar el comportamiento de personas dentro de un estilo democrático y participativo.

Las mejores formas para supervisar las personas son:

7.4.6.1. Comunicaciones internas

Una organización se debe establecer sobre una base sólida de información. En plena era del conocimiento, las organizaciones necesitan, cada vez más, tener sistemas de información para lidiar complejidad ambiental, para transformar a sus colaboradores en asociados y agentes activos del cambio y la innovación.

Una de las estrategias más importantes para la administración de recursos humanos reside en una intensa comunicación y retroalimentación de los colaboradores respecto a su desempeño y a la situación de la organización, ahora en día los avances tecnológicos permiten que el sistema de información de recursos humanos sea accesible y que estén abiertos a todos los clientes internos.

7.4.6.2. La base de datos:

Es un sistema de almacenamiento y acumulación de datos debidamente codificados y disponibles para diferente procedimiento y la obtención de información esto reduce las inconsistencias y los errores que se presentan en razón de archivos duplicados.

Existen varias bases de datos relacionadas lógicamente con un software (programa) que ejecute las funciones de crear y actualizar archivos, recuperara datos y generar informes:

La administración de recursos humanos requiere de la utilización de varias bases de datos interconectadas que permitan obtener y almacenar datos sobre niveles de complejidad, a saber:

- Registro del personal
- Registro de sesiones
- Registro de puestos
- Registro de remuneración
- Registro de prestaciones
- Registro medico
- Registro de entrenamiento

7.4.6.3. Sistemas de formación

Representa el enfoque que mejor abarca en la fuerza laboral y sirve para que los especialistas en recursos humanos y los gerentes de línea, emprendan acciones y tomen decisiones. Por lo mismo debe satisfacer a las dos partes y servir de base a los colaboradores.

Cubren los aspectos siguientes:

- Alineación del plan estratégico.
- Formulación de objetivos y plan de acción y prácticas de administración de recursos humanos.
- Registro y controles del personal operacional de la nómina de pagos, administración de vacaciones, aguinaldos, las faltas y los retrasos, la disciplina, etc.
- Informes sobre remuneración, incentivos, datos de reclutamiento, selección, desarrollo, entrenamiento.
- Asuntos de interés profesionales de los colaboradores ofertas de carrera ofertas de entrenamiento y desarrollo novedades de la organización productos, servicios, clientes y proveedores.

7.5. Variable dependiente

7.5.1. Rendimiento laboral

Según Vizcaíno (2015) el rendimiento laboral consiste en:

Un producto del trabajo de un empleado. Esto quiere decir que son los comportamientos que se dirigen a la consecución de dichos resultados, los empleados realizan su trabajo, siendo éste evaluado durante las revisiones de su rendimiento, mediante las cuales un empleador tiene en cuenta factores como la capacidad de liderazgo, la gestión del tiempo, las habilidades organizativas y la productividad para analizar cada empleado de forma individual o grupal. (pág. 166)

En este sentido, Pedraza, Amaya y Conde (2010) manifiestan que el rendimiento laboral se refiere a “aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa”. (p. 495).

De ahí que el término rendimiento laboral, en un sentido más amplio, se refiere a:

Lo que en realidad hace el trabajador para generar buenos resultados , y no solamente lo que sabe hacer; por lo tanto, los aspectos esenciales son: las aptitudes (la eficiencia,

eficiencia, cantidad, calidad en la productividad con que el talento humano desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, así como los procedimientos específicos de los puestos de trabajo), y las cualidades personales que se requieren en el rendimiento de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la capacidad demostrada (Caisa, Dolores, & Miranda, 2018, p. 20)

El rendimiento laboral de los trabajadores es un punto clave para desarrollar las funciones de cada puesto de trabajo con efectividad y eficacia esto conlleva tener resultados exitosos en cuanto a la cantidad y calidad de un producto o servicio. Por eso, la gran mayoría de las organizaciones se han enfocado a mejorar el rendimiento, debido a que el empleador debe depender del comportamiento y resultados obtenidos en las actividades del talento humano, considerando a la vez las diversas funciones o acciones establecidas, pero estas deben encontrándose relacionadas a las características individuales de cada persona, entre las cuales se puede mencionar: las cualidades, necesidades, habilidades, conocimientos, interacción con la naturaleza del trabajo y con la organización en general.

7.5.2. Elementos del rendimiento laboral

Para Araujo y Leal (2007) menciona que: los elementos de rendimiento laboral son cualidades, rasgos o características individuales que se requieren para que los trabajadores demuestren un desempeño satisfactorio en un trabajo, rol o equipo en particular, de modo que la alta gerencia de una organización deberá seleccionar las características que mejor enfatizen las cualidades necesarias para que los empleados realicen sus tareas y objetivos con éxito. A continuación, se exponen brevemente los elementos más importantes al respecto:

- **Capacidad de comunicación:** es la eficacia con la que el empleado presenta información precisa, tanto verbalmente como por escrito.
- **Relaciones con otros:** es la medida en que el empleado establece relaciones positivas con los compañeros de trabajo (por ejemplo, ser un buen trabajador de equipo, ser discreto y cortés con los compañeros de trabajo).
- **Capacidad para trabajar sin supervisión:** es la medida en que el empleado puede trabajar por sí mismo, requiriendo de muy poca supervisión, además de ser autosuficiente para asumir los deberes del trabajo.
- **Exactitud del trabajo:** es el grado en que el empleado comete errores o errores que requieren corrección.

- **Cooperación:** es la medida en que el empleado coopera con supervisores, asociados y aquellos para los que se realiza el trabajo.
- **Confiabilidad:** es la medida en que se puede confiar en el empleado para cumplir con los horarios de trabajo y cumplir con las responsabilidades y compromisos de sus funciones.
- **Uso del tiempo de trabajo:** es la eficacia y eficiencia con que el empleado utiliza su tiempo para realizar sus tareas laborales (por ejemplo, no espera hasta el último minuto para trabajar en proyectos importantes).
- **Adaptabilidad:** es la medida en que el empleado puede adaptarse a los cambios de trabajo u organización.
- **Disponibilidad para aprender:** es la medida en que el empleado desea aprender sobre su trabajo y hace preguntas inteligentes acerca del mismo.
- **Horarios de trabajo:** es la medida en que el empleado completa su trabajo de manera eficiente y cumple efectivamente los plazos.
- **Puntualidad:** es la medida en que el empleado solicita información sobre el trabajo y las asignaciones/citas a la hora especificada.
- **Seguridad:** es la medida en que el empleado sigue las prácticas de seguridad establecidas y corrige las prácticas de trabajo inseguras.
- **Actitud de trabajo favorable:** es la medida en que el empleado muestra interés y entusiasmo por su trabajo y se enorgullece de un trabajo bien hecho.
- **Conocimiento del trabajo:** es la medida en que el empleado conoce los detalles del trabajo y sigue los procedimientos establecidos.
- **Cantidad de trabajo:** es el grado en que el empleado produce una cantidad de trabajo aceptable para cumplir con los horarios sobre los que tiene el control.
- **Calidad del trabajo:** es la medida en que el empleado completa de forma ordenada, completa y precisa las tareas asignadas de acuerdo con los estándares de calidad establecidos.

7.5.2.1. Diferencia entre el desempeño y el rendimiento laboral

Sobre la diferencia entre desempeño y rendimiento, Garro(2017) expresa que:

El rendimiento laboral se hace referencia a los resultados. No se centra en la forma de realizarlos, ni en el esfuerzo realizado para conseguirlo, sino en la consecución final, incide en el cuánto se ha realizado. De hecho, una forma de incentivarla es aumentar el porcentaje variable en el total salarial, Mientras que el desempeño laboral, se enfatiza en la forma de realizar el trabajo. En el esfuerzo empleado para la consecución de los objetivos, incide en el cómo se realiza el trabajo. Por ello, se analizan las competencias que posee el trabajador, como las utiliza en el trabajo y en qué grado las posee. (pág. s.p).

El desempeño y el rendimiento son dos aspectos fundamentales para una organización tomando en cuenta que el desempeño es la forma que realiza las tareas, pero sin embargo los empleados se esfuerzan mucho en una tarea, pero no se consiguen los resultados esperados (bajo rendimiento), por eso es muy importante el bienestar del trabajador tomando en cuenta los factores como: satisfacción, motivación, clima laboral, condiciones higiénicas, el reconocimiento y el ambiente de trabajo incluyendo al tiempo y a los recursos necesarios para obtener e resultado deseado.

8.5.4. Evaluación del rendimiento laboral

La evaluación del rendimiento laboral, a decir de Alles (2013), se define como:

Un procedimiento formal y productivo para medir el trabajo y los resultados deseados de un empleado en función de sus responsabilidades laborales. Se utiliza para medir la cantidad de valor agregado por un empleado en términos de mayores ingresos, en comparación con los estándares de la industria y el retorno de la inversión en general del talento humano.

Todas las organizaciones que han aprendido el arte de "ganar desde adentro" enfocándose hacia sus empleados, confían en un proceso sistemático de evaluación de rendimiento para medir y evaluar regularmente el desempeño de los empleados, por lo que ambos aspectos presentan una gran relación entre sí (Teijeiro & Biedma, 2013).

La evaluación del rendimiento también juega un rol importante en la proporción de retroalimentación periódica a los empleados, de modo que éstos sean más conscientes de sí mismos en términos de sus propias métricas de desempeño que en fin mejorar su rendimiento.

Las dimensiones que se evaluaron en la encuesta en el presente estudio son:

Tabla 4: Dimensiones

Dimensiones	Indicadores
<p data-bbox="379 309 699 338">Rendimiento a la tarea</p> <p data-bbox="264 383 850 689">El logro del deber y las tareas específicas a la descripción del puesto, se relaciona con las actividades directa o indirectamente relacionadas con la transformación de los recursos en productos aptos para un intercambio económico</p>	<p data-bbox="895 371 1305 405">Tiempo y esfuerzo en el trabajo</p> <p data-bbox="895 427 1177 461">Conocimiento laboral</p> <p data-bbox="895 483 1203 517">Productividad y calidad</p> <p data-bbox="895 539 1310 573">Orientación hacia los resultados</p> <p data-bbox="895 595 1410 629">Planificación y organización del trabajo</p> <p data-bbox="895 651 1134 685">Tareas desafiantes</p> <p data-bbox="895 707 1219 741">Conocimientos laborales</p>
<p data-bbox="427 887 730 954">Comportamientos contraproducentes</p> <p data-bbox="264 965 850 1335">Son comportamientos antisociales que son ejecutados por los empleados que violan las normas organizacionales, pueden ser positivos o negativos se caracterizan a los empleados que no hacen lo suficiente o que trabajan para dañar tanto a sus compañeros con la misma empresa.</p>	<p data-bbox="895 965 1401 1055">Conductas negativas por los miembros (agresión personal)</p> <p data-bbox="895 1077 1066 1111">Capacitación</p> <p data-bbox="895 1133 1241 1167">Relaciones interpersonales</p> <p data-bbox="895 1189 1123 1223">Ambiente laboral</p> <p data-bbox="895 1245 1362 1279">Criticas destructivas y constructivas</p>
<p data-bbox="416 1447 794 1480">Rendimiento en el contexto</p> <p data-bbox="264 1514 850 1659">Conjunto de circunstancias que rodean en un ambiente o una situación y sin las cuales no se puede comprender correctamente.</p>	<p data-bbox="895 1581 1203 1615">Ambiente interpersonal</p> <p data-bbox="895 1637 1437 1727">Equilibrar el profesionalismo con la personalidad.</p> <p data-bbox="895 1749 1257 1783">Comportamiento individual</p> <p data-bbox="895 1805 1347 1839">Resolución de problemas laborales</p> <p data-bbox="895 1861 1145 1895">Gestión del tiempo</p> <p data-bbox="895 1917 1198 1951">Comunicación efectiva</p>

Fuente: Gabiniy Salessi (2015)

Elaborado por: La investigadora

8. PROPUESTA METODOLÓGICA

Para la realización del proyecto de investigación, es conveniente tener un conocimiento detallado de los posibles tipos de investigación, así como otros aspectos necesarios, tal como se expone a continuación:

8.1. Enfoque de investigación

El proyecto de investigación corresponde con un enfoque cuantitativo que, a decir de Jensen (2014), los mismos “se abordan a partir de sus categorías y procedimientos básicos en medición numérica y análisis estadístico así como desde la pertinencia de las encuestas, los experimentos y los análisis del contenido para diferentes cuestiones investigativas” (pp. 327-328).

Para la presente investigación se utilizará el enfoque cuantitativo, que se basará en las características cuantificables que ayudarán a medir y evaluar el nivel de rendimiento a partir de la aplicación de los instrumentos con el fin de obtener la interpretación de los resultados.

8.2. Métodos de investigación

8.2.1. Método inductivo

El método inductivo encuentra fundamentos en “enunciados singulares, tales como descripciones de los resultados de observaciones o experiencias para plantear enunciados universales” (Cegarra, 2012, p. 84). Se utilizó el método inductivo para identificar y describir cada uno de los factores que afectan al rendimiento laboral de los empleados de la empresa AROPIA INC S.A. individualmente, para así llegar a conclusiones precisas sobre los resultados obtenidos, a partir de eso plantear estrategias viables para mejorar el rendimiento en la empresa AROPIA INC S.A.

8.3. Diseño de la investigación

8.3.1. Tipo de Investigación

8.3.1.1. Investigación de campo

Será empleada la investigación de campo, referida por Baena (2014) como aquella que permite “recoger y registrar ordenadamente los datos relativos al tema escogido como objeto de estudio “(p. 91).

Se realizó este tipo de investigación para recopilar información necesaria de manera directa con los trabajadores de la empresa AROPIANIC S.A. con la finalidad de identificar puntos fuertes y débiles que ayuden al desarrollo de estrategias en cuanto al rendimiento laboral.

8.3.1.2. Investigación descriptiva

La investigación se encontrará sujeta a un estudio descriptivo, cuyos fundamentos se basan en “identificar rasgos característicos de una determinada situación, evento o hecho” (Ferreira & De Longhi, 2014, p. 94), siendo así describir de forma detallada la situación existente en la empresa AROPIANIC S.A., en relación al rendimiento laboral de los trabajadores de dicha compañía, de forma tal que se pueda realizar una profunda evaluación y trazar estrategias de resolución al respecto.

8.4. Técnicas de investigación

8.4.1. Encuesta

Ruso (2012) señala que “la encuesta es una técnica de investigación consistente en una estrategia (oral o escrita) cuyo propósito es obtener información acerca de un determinado tema, siendo el cuestionario como instrumento asociado a la misma”.

Para el presente proyecto de investigación se aplicó la encuesta denominada Escala de Rendimiento Laboral Individual, un instrumento que ha sido desarrollado para medir los aspectos que reflejan las conductas y competencias de los trabajadores con respecto a sus funciones y responsabilidades; dicho instrumento ha sido validado obteniendo valores pertinentes de alfa de Cronbach para sus tres dimensiones, oscilando los mismos entre 0.73 y 0.89 (Gabini & Salessi, 2015, p. 129).

El cuestionario de la Escala de Rendimiento Laboral Individual permitirá recolectar información y serán evaluadas las dimensiones que ayudarán a medir el rendimiento del personal dentro de la empresa. El instrumento se les presentará al talento humano, explicándoles en qué consiste, cuál es su finalidad y los objetivos que se persiguen con el estudio. También se les asegurará el compromiso de confidencialidad de los datos, siendo estos utilizados únicamente como material didáctico para el desarrollo de la presente investigación.

La escala fue dividida en tres dimensiones específicas las cuales son: rendimiento de la tarea, Comportamiento contraproducentes, rendimiento en el contexto. Cada pregunta tuvo opciones de acuerdo a la escala de Likert asignándole una puntuación que correspondió a: 1 nunca, 2 casi nunca, 3 algunas veces, 4 casi siempre y 5 siempre (Anexo 1).

Tabla 5:Dimensiones

Dimensiones	Número de preguntas
Rendimiento de la tarea	7
Comportamientos contraproducentes	5
Rendimiento en el contexto	4
Total de preguntas	16

Fuente: Gabiniy Salessi (2015)

Elaborado por:La investigadora

8.5.Instrumentos para medir y evaluar el rendimiento

8.5.1. Media aritmética ponderada:

Según Mario (2004) “La media ponderada es una medida de tendencia central, que es apropiada para obtener la ponderación media de conjunto de datos cada uno de ellos tiene una importancia relativa (o peso) respecto de los demás datos”. (p.66)

Para medir las dimensiones del rendimiento laboral se aplicó el cálculo de la media ponderada obteniendo la ponderación central de cada dimensión o el peso de las variantes indicando su importancia relativa de cada variable para indagar con más profundidad los resultados y analizar los datos obtenidos.

Posteriormente se procesaron a indagar los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta, y se precedió a calcular los puntos que tiene cada una de las dimensiones y el promedio exacto donde se refleja importancia relativa, esto se lo realiza aplicando la media ponderada.

La fórmula de la media aritmética ponderada fue la siguiente:

$$\bar{X}_w = \frac{\sum Fx}{\sum F}$$

Dónde:

X = Clases (cantidad de puntos asignados)

F= Frecuencia (número de observaciones)

Se calculó el porcentaje que representó la puntuación alcanzada contra la puntuación máxima a obtener para emitir el criterio de evaluación, relacionándola con la escala establecida:

Tabla 6: Puntuación por porcentajes

Menos del 60%:	Muy Mal (MM)
De 60 a 69%:	Mal (M)
De 70 a 79%	Regular ®
De 80 a 89%:	Aceptable (A)
De 90 a 100%:	Satisfactorio (S)

Fuente: Gabiniy Salessi (2015)

Elaborado por: La investigador

Los datos se han procedido a discernirlos de manera promedio es decir se totalizo obteniendo todos los resultados de cada dimensión en porcentajes, luego obtuvo un promedio general identificando el rango del rendimiento laboral que presenta en la empresa Aropiainc S.A.

Procedimientos para la recolección de datos

8.5.2. Programa SPSS

“Es uno del programa estadístico que ayuda a calcular bases de datos para aplicaciones prácticas o para diversas necesidades de interpretación de investigación, ofrece diversas posibilidades para crear vínculos con otros programas comunes tales como Microsoft Word, Microsoft Excel”. (Castañeda, Cabrers, Navarro, y Vries, 2010, p. 15)

Para el procesamiento estadístico de datos se aplicó el software estadístico SPSS que permitió el cálculo y análisis estadístico para las respectivas interpretaciones de resultados que dará a conocer el estado actual del rendimiento de la empresa AROPIANIC S.A.

8.5.3. Unidad de Estudio

8.5.3.1.Población

López (2013) define a la población como “el sector al cual se dirige la investigación. Es el universo total de individuos que componen el grupo de interés” (p. 96). Por lo tanto, se define como población objeto de estudio al número total de trabajadores de empresa Aropiainc S.A., lo cuales están distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 7: Trabajadores de la empresa AROPIANIC S.A.

Áreas	Número de empleados
Administrativa	3
Producción	2
Bodega	1
Personal Contrato de distribución	12
Total	18

Fuente: Empresa Aropianic S.A

Asimismo, Asti (2015) menciona que la muestra es:

Un conjunto de elementos seleccionados y extraídos de una población con el objeto de descubrir alguna característica de dicha población y basándose en el postulado de que las conclusiones formuladas, acerca de la muestra, valen también para la población de la cual ésta ha sido extraída. (p. 65).

Al tener la población estadística un valor manejable no se considera necesaria la determinación de una muestra, en consecuencia, se podrá investigar u obtener datos de toda la población objetivo, siendo así una población finita sustentado también esta aseveración en el hecho de que Arias(2006) recalca que “las poblaciones inferiores a 100 elementos no requieren de cálculo de muestra, ya que, en esos casos, este valor alcanza casi la totalidad de la población” (pág. 81). Por lo tanto, se dice que es una población no representativa por lo tanto no se someterá a ninguna fórmula y se le aplicará la encuesta a la totalidad del talento humano de la empresa AROPIAINC S.A., es decir, los 18 empleados.

9. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

9.1.TABULACIÓN DE DATOS

Factor 1.-Rendimiento de la tarea

1.- ¿Fue capaz de hacer bien su trabajo porque le dedicó tiempo y esfuerzo necesario?

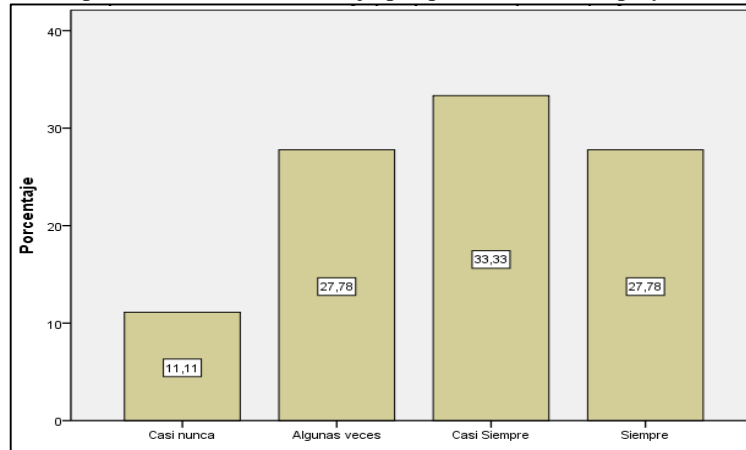
Tabla 8:Fue capaz de hacer bien su trabajo porque le dedicó tiempo y esfuerzo necesario

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	11,1	11,1	11,1
Algunas veces	5	27,8	27,8	38,9
Casi Siempre	6	33,3	33,3	72,2
Siempre	5	27,8	27,8	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 1:Fue capaz de hacer bien su trabajo porque le dedicó tiempo y esfuerzo necesario



Fuente: Calculo SPSS

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo a los encuestados podemos evidenciar que ninguna persona opto por responder la opción, mientras que el 11% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados no están preparados para hacer bien su trabajo con tiempo y esfuerzo necesario, el 28% respondieron la opción algunas veces, señalando que los empleados no están aptos para trabajar con tiempo y esfuerzo necesario en su trabajo, pero el 33% respondieron la opción casi siempre, señalando que los empleados si están realizando su trabajo dedicándole tiempo y esfuerzo necesario y el 28% respondieron la opción siempre, manifestando que los empleados son capaces de hacer bien su trabajo dedicándole tiempo y esfuerzo necesario.

Los empleados necesitan de tiempo y esfuerzo necesario para poder hacer bien su trabajo ya que por ende puede ocasionar desperfectos en los recursos de la organización.

2.-Se les ocurrió soluciones creativas frente a los nuevos problemas

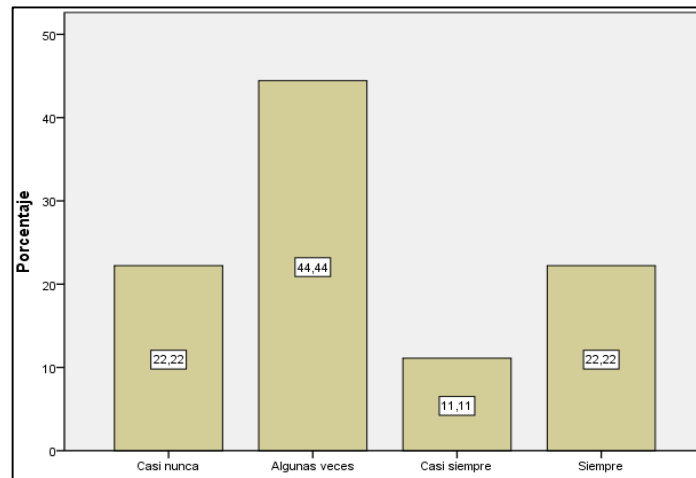
Tabla 9: Se les ocurrió soluciones creativas frente a los nuevos problemas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	4	22,2	22,2	22,2
Algunas veces	8	44,4	44,4	66,7
Casi siempre	2	11,1	11,1	77,8
Siempre	4	22,2	22,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 2 Se les ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo a los encuestados podemos evidenciar que ninguna de las personas optó por responder la opción nunca, mientras que el 22% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados no están competentes para generar soluciones creativas frente a nuevos problemas, el 44% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados no se les ocurrió soluciones creativas frente a nuevos problemas, mientras que el 11% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados de vez en cuando se les ocurrió soluciones creativas frente a los nuevos problemas, mientras que 22% respondieron la opción siempre, manifestando que los empleados si se les ocurre soluciones creativas frente a los nuevos problemas.

Es decir, que la mayoría de los empleados tienen dificultad en generar ideas, aptitudes, conocimiento y las experiencias para poseer soluciones creativas frente a los nuevos problemas.

3.- ¿Cuándo realizó tareas desafiantes?

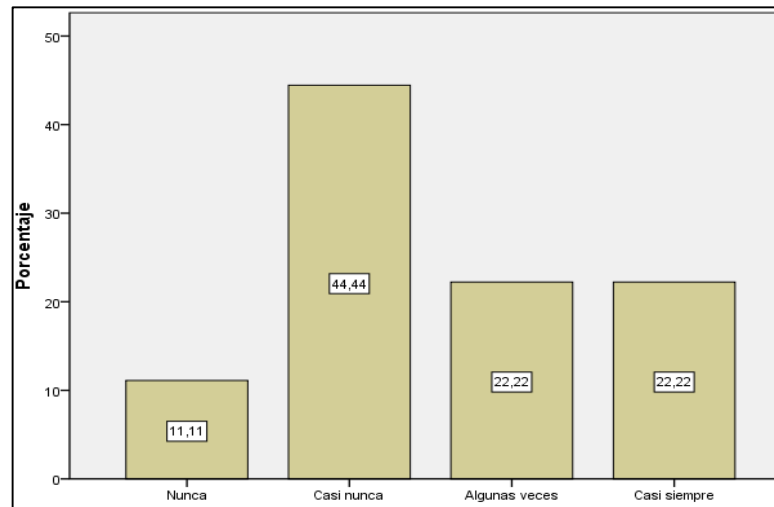
Tabla 10: Cuándo realizó tareas desafiantes

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	11,1	11,1	11,1
Casi nunca	8	44,4	44,4	55,6
Algunas veces	4	22,2	22,2	77,8
Casi siempre	4	22,2	22,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Cálculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 3 Cuando realizó tareas desafiantes



Fuente: Cálculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo a los encuestados podemos evidenciar que el 11% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados no ha realizado tareas desafiantes, mientras que el 44% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados no están preparados para realizar tareas desafiantes en el trabajo, el 22% respondieron la opción algunas veces, manifestado que los empleados no han realizado tareas desafiantes, el 22% respondieron la opción casi siempre, manifestando que empleados si están preparados para realizar tareas desafiantes.

Por lo tanto, se puede decir la mayoría de empleados no han realizado tareas laborales desafiantes ya sea por falta de capacitación, motivación, y por tener la oportunidad de realizar tareas laborales desafiantes lo que hace que los empleados tengan temor a desenvolverse en el lugar de trabajo, lo que ocasiona déficit en los diferentes recursos y productividad de la misma.

4.- ¿Cuándo terminó con el trabajo asignado, comenzó nuevas tareas sin que se lo pidieran?

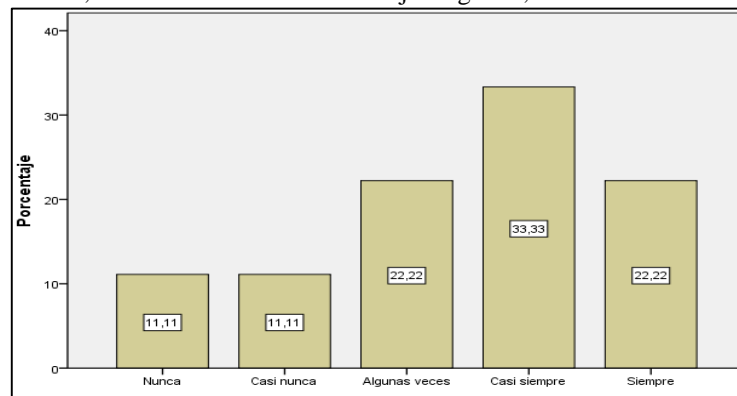
Tabla 11: Cuando terminó con el trabajo asignado, comenzó nuevas tareas sin que se lo pidieran

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	11,1	11,1	11,1
Casi nunca	2	11,1	11,1	22,2
Algunas veces	4	22,2	22,2	44,4
Casi siempre	6	33,3	33,3	77,8
Siempre	4	22,2	22,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 4: Cuando terminó con el trabajo asignado, comenzó nuevas tareas



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestado se puede evidenciar, que el 11% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados no han realizados tareas nuevas después de terminar su trabajo asignado, el 11% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados no han realizado tareas nuevas después del trabajo asignado, mientras que el 22% han respondido la opción algunas veces, manifestando que los empleados de vez en cuando si han realizado tareas nuevas después del trabajo asignado, el 33% respondieron la opción casi siempre, manifestando que en ocasiones realizan tareas nuevas después de su trabajo asignado, mientras el 22% respondieron la opción siempre, manifestando que los empleados constantemente si han realizado nuevas tareas después de lo asignado.

Por lo tanto, se puede decir que la mayoría de los empleados no realizan tareas nuevas después del trabajo asignado, puesto que se puede dar por la falta de incentivos, compensaciones y beneficios por parte de la empresa lo que puede generar pérdidas en la empresa.

5. ¿En su trabajo tuvo en mente los resultados que debía lograr?

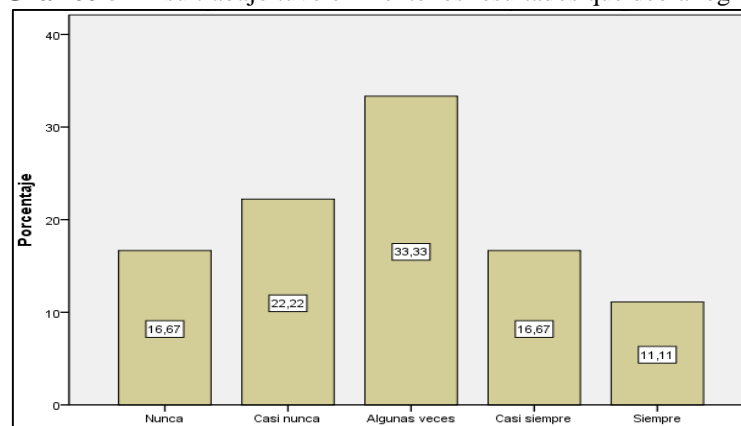
Tabla 12: En su trabajo tuvo en mente los resultados que debía lograr

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	16,7	16,7	16,7
Casi nunca	4	22,2	22,2	38,9
Algunas veces	6	33,3	33,3	72,2
Casi siempre	3	16,7	16,7	88,9
Siempre	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 5 En su trabajo tuvo en mente los resultados que debía lograr



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo a los encuestados se puede evidenciar, que el 17% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados no tienen en mente los resultados que deben lograr, el 22% de respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados de igual manera no tienen en mente los resultados que deben lograr en su trabajo, el 33% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados en ocasiones tienen en mente los resultados que deben lograr en su trabajo, 17% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados varias veces tienen en mente los resultados que deben lograr, mientras el 11% respondieron la opción siempre, manifestando que los empleados tienen en mente los resultados que deben lograr.

Por lo tanto, se puede decir que la mayoría de los empleados no tienen aptitud para alcanzar los resultados que deben conseguir esto puede ser por falta de conocimiento, por trabajo en jornadas laborales largas, por falta de capacitación, motivación, actitudes multitareas, malas condiciones laborales entre otros aspectos esto conlleva a que los objetivos, las metas de la organización se tarden en captar.

6. ¿Trabajó para mantener sus conocimientos actualizados?

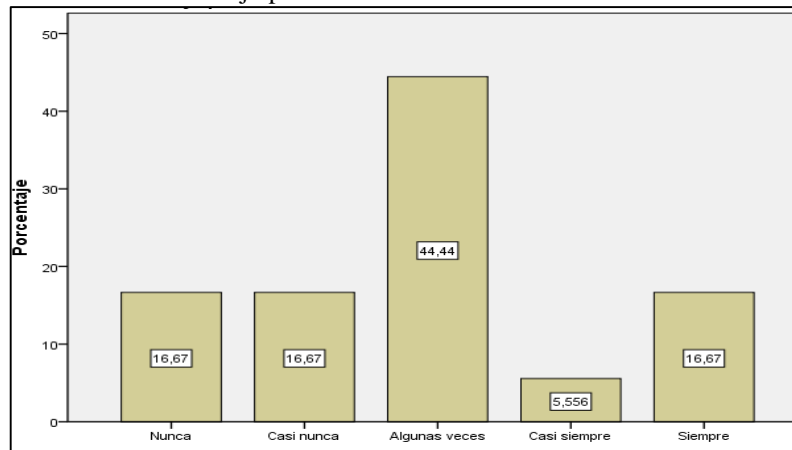
Tabla 13: Trabajo para mantener sus conocimientos actualizados

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	16,7	16,7	16,7
Casi nunca	3	16,7	16,7	33,3
Algunas veces	8	44,4	44,4	77,8
Casi siempre	1	5,6	5,6	83,3
Siempre	3	16,7	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 6 Trabajo para mantener sus conocimientos actualizados



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar, que el 17% respondieron la opción nunca manifestando que los empleados no poseen los conocimientos actualizados en su trabajo, el 17% respondieron la opción casi nunca manifestando que los empleados no trabajan para mantener los conocimientos actualizados, mientras que el 44% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados de vez cuando trabajan para mantener sus conocimientos actualizados, el 6% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados trabajan para mantener los conocimientos actualizados, el 17% respondieron la opción siempre, manifestando que los empleados trabajan para mantener sus conocimientos actualizados en su trabajo.

Es decir, que la mayoría de empleados no tienen los conocimientos actualizados para la toma de decisiones en la hora de hacer correctamente su trabajo lo que puede influir falencias en cuanto al rendimiento los objetivos y metas de la organización.

7.- ¿Siguió buscando desafíos en su trabajo?

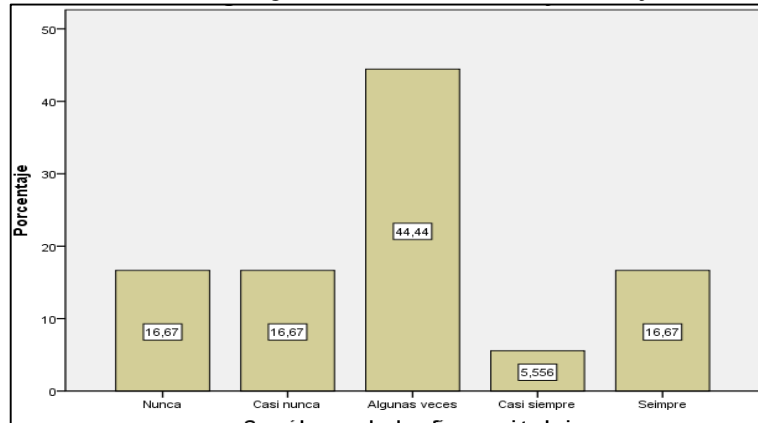
Tabla 14: Siguió buscando desafíos en su trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	16,7	16,7	16,7
Casi nunca	3	16,7	16,7	33,3
Algunas veces	8	44,4	44,4	77,8
Casi siempre	1	5,6	5,6	83,3
Siempre	3	16,7	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 7 Siguió buscando desafíos en su trabajo



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar, que el 22% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados que jamás han buscado nuevos desafíos en el trabajo, el 22 % respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados ninguna vez han buscado nuevos desafíos en su trabajo, el 33% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados en algunos tiempo si realizan la búsqueda de nuevos desafíos , mientras que ninguna persona opto por responder casi siempre, el 2% respondieron la opción siempre manifestando que los empleados buscan nuevos desafíos en la organización.

Es decir, que la mayoría de empleados no tienen la capacidad y la aptitud para enfrentar los nuevos desafíos que existen en la organización por miedo al fracaso en las actividades y funciones que realizan a cada puesto,

Factor 2.- Comportamientos contraproducentes

8.- ¿Se ha quejado de asuntos sin importancia en su trabajo?

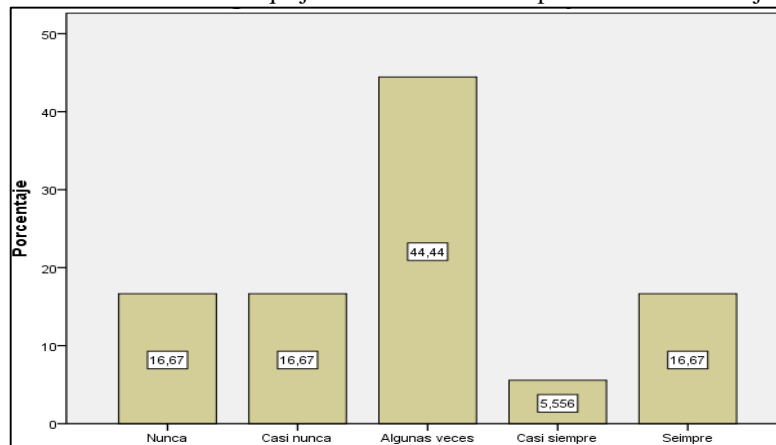
Tabla 15: Quejas de asuntos sin importancia en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	16,7	16,7	16,7
Casi nunca	4	22,2	22,2	38,9
Algunas veces	8	44,4	44,4	83,3
Casi siempre	3	16,7	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 8 Se ha quejado de asuntos sin importancia en el trabajo



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar que el 17% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados se quejan de asuntos sin importancia en el trabajo, mientras que el 22% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados en ocasiones se quejan de asuntos sin importancia en el trabajo, el 44% respondieron la opción alguna a veces, manifestando que los empleados a menudo se quejan de asuntos sin importancia en el trabajo, el 17% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados no se quejan de asuntos sin importancia.

Se puede observar, la mayoría de empleados se quejan de asuntos sin importancia en el trabajo por falta de control, comunicación y conflictos entre compañeros esto produce un ambiente de trabajo deficiente y en si la afectación negativa en la imagen de la organización.

9.- ¿Ha comentado de aspectos negativos de su trabajo con sus compañeros?

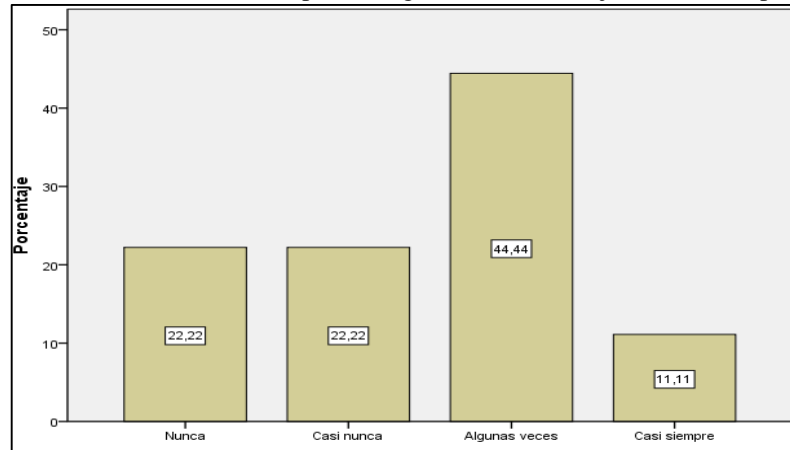
Tabla 16: Ha comentado de aspectos positivos con su trabajo con sus compañeros

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	22,2	22,2	22,2
Casi nunca	4	22,2	22,2	44,4
Algunas veces	8	44,4	44,4	88,9
Casi siempre	2	11,1	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 9 Ha comentado de aspectos negativos de su trabajo con sus compañeros



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar que el 22% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados que han comentado aspectos negativos del trabajo con sus compañeros, el 22% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados comentan aspectos negativos del trabajo sus compañeros, el 44% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados en ocasiones comentan aspectos negativos de su trabajo con los compañeros. El 11% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados no comentan aspectos negativos de su trabajo con sus compañeros, sin embargo, ninguna persona opto por responder la opción siempre.

Es decir, que la mayoría de empleados comentan aspectos perjudiciales, por la presencia de conflictos, discusiones entre empleados y por la falta de comunicación por parte de los directivos y empleados, lo que puede ocasionar incumplimiento de metas en el producto y servicio.

10. ¿Agrandó los problemas que se presentaron en el trabajo?

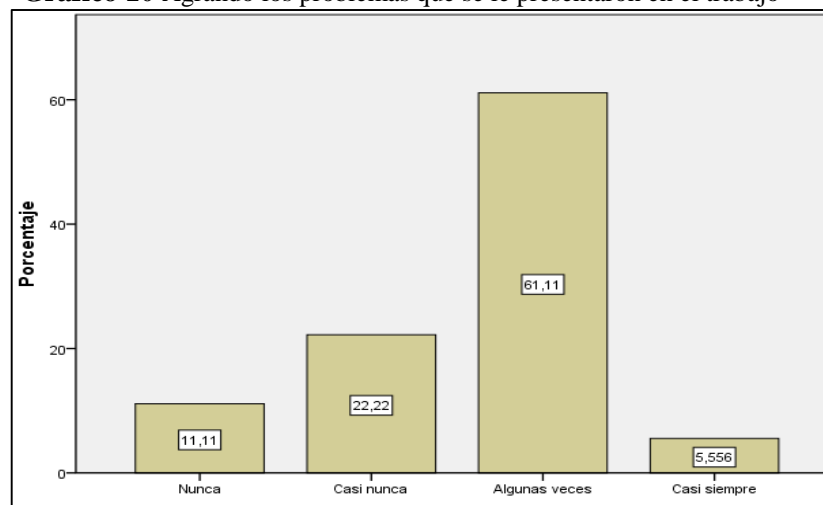
Tabla 17: Agrandó los problemas que se le presentaron en el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	2	11,1	11,1	11,1
Casi nunca	4	22,2	22,2	33,3
Algunas veces	11	61,1	61,1	94,4
Casi siempre	1	5,6	5,6	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 10 Agrandó los problemas que se le presentaron en el trabajo



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar que el 11% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados agrandaron los problemas que se presentaron en el trabajo, el 22% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados si agrandaron los problemas que se presentaron en el trabajo, mientras que el 61% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados en ocasiones agrandaron los problemas que se presentaron en el trabajo, el 6% respondieron la opción casi siempre, manifestando que no agrandaron los problemas que se presentan en el trabajo y ninguna de personas respondió la opción siempre.

Por lo tanto, se puede decir que la mayoría de empleados extendieron los problemas que se presentaron en el trabajo porque no tienen comunicación idónea con los subordinados y no tienen actitud para poder solucionar los inconvenientes que suceden en la empresa.

11. ¿Se concentró en los aspectos positivos del trabajo en lugar de enfocarse en las cosas negativas?

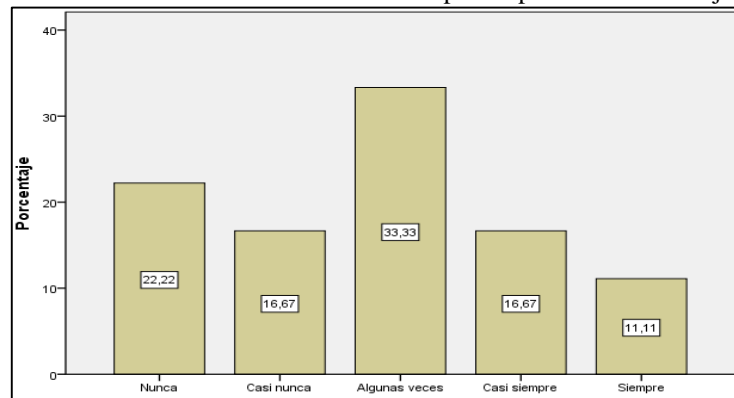
Tabla 18: Se concentró en los aspectos positivos del trabajo en, lugar de enfocarse en las cosas negativas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	22	22,2	22,2
Casi nunca	3	16	16,7	38,9
Algunas veces	6	33	33,3	72,2
Casi siempre	3	16	16,7	88,9
Siempre	2	11	11,1	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 11 Se ha concentrado en los aspectos positivos del trabajo



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados, el 22% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados no tienen concentración en los aspectos positivos porque se concentran en cosas negativas, el 17% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados no pueden concentrarse en los aspectos positivos, mientras que el 33% respondieron la opción algunas veces, manifestando que en algunas ocasiones se concentran en aspectos positivos en lugar de enfocarse en las cosas negativas, el 17% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados se enfocan más en cosas positivas que en cosas negativas en su trabajo y el 11% respondieron siempre, manifestando que los empleados frecuentemente se concentran en los aspectos positivos en lugar de enfocarse en las cosas negativas.

Se puede observar que la mayoría de empleados no se concentran en aspectos positivos, porque tienen preocupaciones o calamidades domésticas que arreglar o tienen aspectos negativos en el trabajo por falta de motivación, por falta de interés de sus superiores, o por falta de reconocimiento.

12. ¿Comentó aspectos negativos del trabajo con gente que no pertenecía a la empresa?

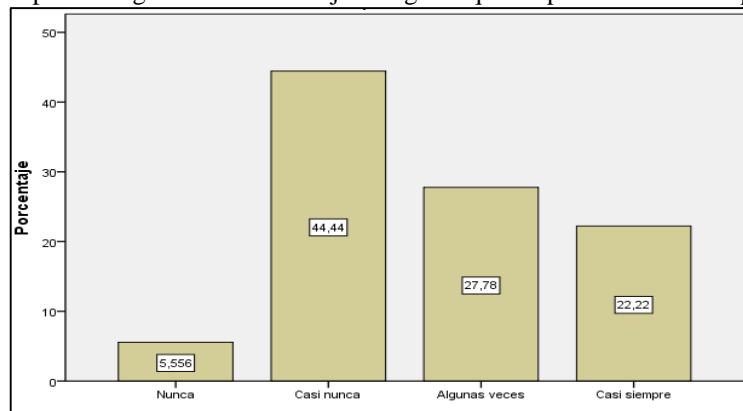
Tabla 19: Comentó aspectos negativos del trabajo con gente que no pertenecía a la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	1	6,0	6,0	6,0
Casi nunca	8	44,4	44,4	50,0
Algunas veces	5	27,8	27,8	77,8
Casi siempre	4	22,2	22,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 12 Comentó aspectos negativos de su trabajo con gente que no pertenecía a la empresa



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar que el 6% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados si comentaron los aspectos negativos del trabajo con gente que no pertenecía a la empresa, el 44% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados varias veces comentaron los aspectos negativos del trabajo fuera de la empresa, el 28% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados frecuentemente si comentan aspectos negativos con gente que no pertenecen a la empresa, el 22% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados no comentan los aspectos negativos con gente que no pertenecía a la empresa, ninguna persona opto por responder la opción siempre.

Por lo tanto, se puede decir que la mayoría de empleados comentan aspectos negativos fuera de la empresa, porque existe un ambiente desfavorable, conflictividad entre compañeros o pro falta de supervisión, esto puede ocasionar diferentes daños tanto para la empresa como para los mismos empleados.

Factor 3.-Rendimiento en el contexto

13.- ¿Planificó su trabajo de manera tal que logró hacerlo en tiempo y forma?

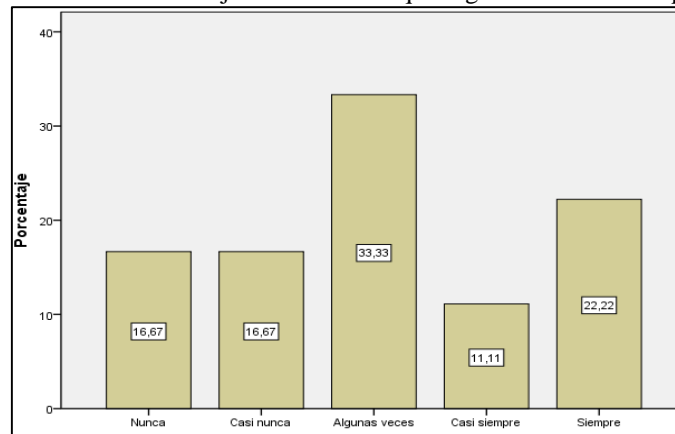
Tabla 20: Planificó trabajo de manera tal que logró hacerlo en tiempo y forma

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	16,7	16,7	16,7
Casi nunca	3	16,7	16,7	33,3
Algunas veces	6	33,3	33,3	66,7
Casi siempre	2	11,1	11,1	77,8
Siempre	4	22,2	22,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 13 Planificó su trabajo de manera tal que logró hacerlo en tiempo y forma



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar que el 17% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados no han planificado su trabajo lo cual no permite que puedan hacerlo en tiempo y forma correcta, el 17% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados no planifican el trabajo lo que no permite hacerlo en tiempo y forma correcta. Mientras que el 33% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados a menudo planifican su trabajo para hacerlo en tiempo y forma correcta, el 11% respondieron a la opción casi siempre, manifestando que los empleados en ocasiones han planificado su trabajo para poder realizar en tiempo y forma correcta, el 22% respondieron la opción siempre, manifestando que los empleados planifican su trabajo para hacerlo en tiempo y forma correcta.

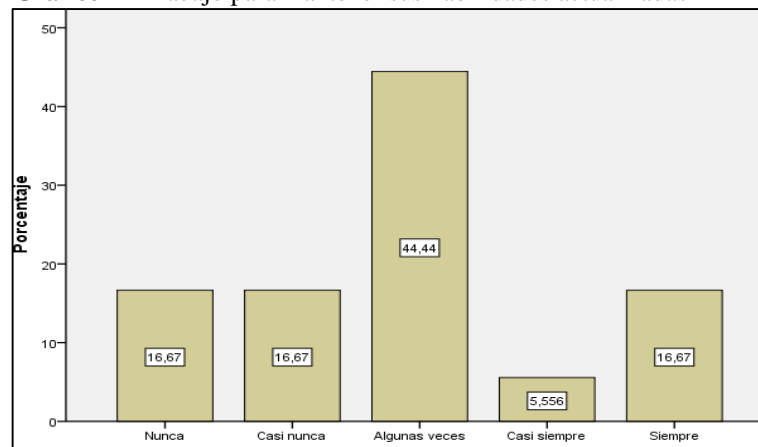
Por lo tanto, se puede decir que la mayoría de empleados no tienen una planificación organizada a la hora de realizar sus funciones por lo que no pueden cumplir en tiempo y forma correcta eso implica que no tienen claros sus objetivos y metas, por falta de control de los subordinados.

Tabla 21: Trabajó para mantener sus habilidades actualizadas

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	3	16,7	16,7	16,7
Casi nunca	3	16,7	16,7	33,3
Algunas veces	8	44,4	44,4	77,8
Casi siempre	1	5,6	5,6	83,3
Siempre	3	16,7	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 14 Trabajó para mantener sus habilidades actualizadas

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar que el 17% respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados de ninguna manera trabajan para mantener sus habilidades actualizadas, el 17% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados trabajan para mantener sus habilidades actualizadas, el 44% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados casualmente trabajan para mantener sus habilidades actualizadas, el 6% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados de vez en cuando trabajan para mantener sus habilidades actualizadas, el 17% respondieron la opción siempre, manifestando que trabajan para mantener sus habilidades actualizadas.

Es decir, que la mayoría de empleados no están capacitados, instruidos para mantener sus habilidades actualizadas en el lugar de trabajo lo que puede ocasionar el desperfecto de las maquinarias o los recursos y no generar un el rendimiento favorable en la empresa.

15.- ¿Participó activamente en las reuniones laborales?

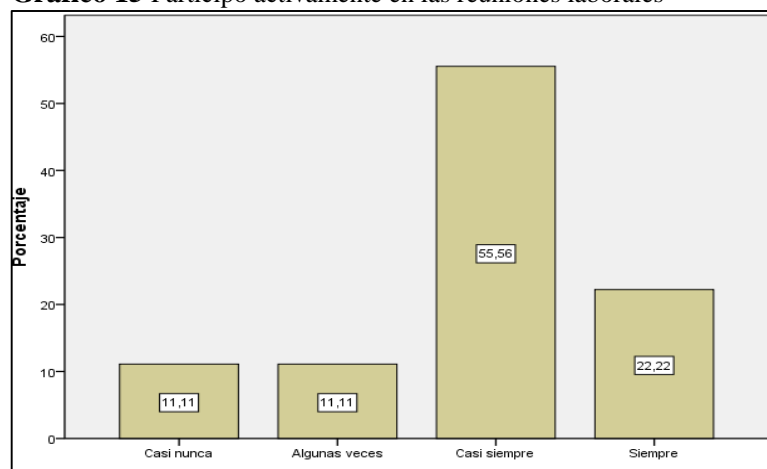
Tabla 22: Participó activamente en las reuniones laborales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	2	11,1	11,1	11,1
Algunas veces	2	11,1	11,1	22,2
Casi siempre	10	55,6	55,6	77,8
Siempre	4	22,2	22,2	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 15 Participó activamente en las reuniones laborales



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar que ninguna persona optó por responder la opción nunca, el 11% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados no participan en las reuniones laborales, el 11% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados varias veces no han participado en las reuniones laborales, mientras que el 56% respondieron la opción casi siempre, manifestando que los empleados constantemente participan de las reuniones laborales, el 22% respondieron la opción siempre, manifestando que los empleados participan en las reuniones laborales.

Es decir, la mayoría de empleados han participado en reuniones laborales, pero existen falencias en cuanto al canal de comunicación específico para comunicar a las reuniones laborales por parte de los subordinados.

16 ¿Su planificación fue óptima?

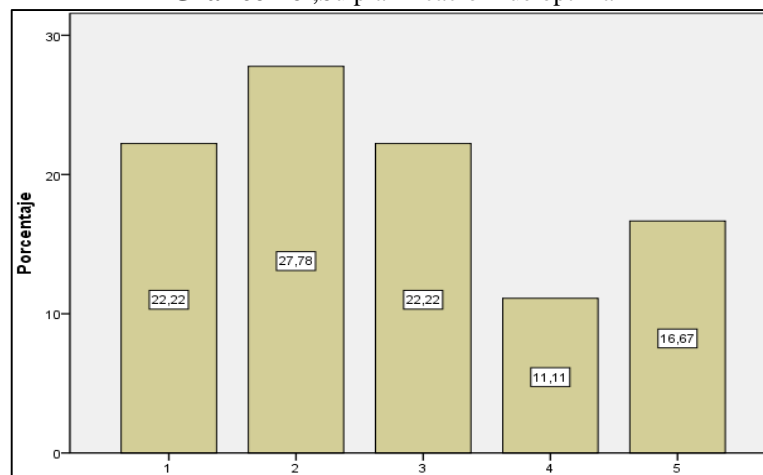
Tabla 23 : Su planificación fue óptima

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	4	22,2	22,2	22,2
Casi nunca	5	27,8	27,8	50,0
Algunas veces	4	22,2	22,2	72,2
Casi Siempre	2	11,1	11,1	83,3
Siempre	3	16,7	16,7	100,0
Total	18	100,0	100,0	

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 16 ;Su planificación fue óptima



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Análisis e interpretación

De acuerdo con los encuestados se puede evidenciar, que el 22 % respondieron la opción nunca, manifestando que los empleados no tienen una planificación óptima en el trabajo , mientras el 28% respondieron la opción casi nunca, manifestando que los empleados frecuentemente no tienen una planificación óptima, el 22% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados no obtienen planificación óptima, el 17% respondieron la opción algunas veces, manifestando que los empleados varias veces si tienen una planificación óptima, el 17% respondieron la opción siempre, manifestando que los empleados si poseen una planificación óptima en su trabajo.

Por lo tanto, la mayoría de empleados expresan que no existe una planificación óptima por parte de los subordinados y los empleados lo cual no puede llegar a cumplir con eficiencia y eficacia los resultados en cuanto a los objetivos y metas establecidas.

Análisis por dimensiones

9.2. Análisis de la dimensión rendimiento en la tarea

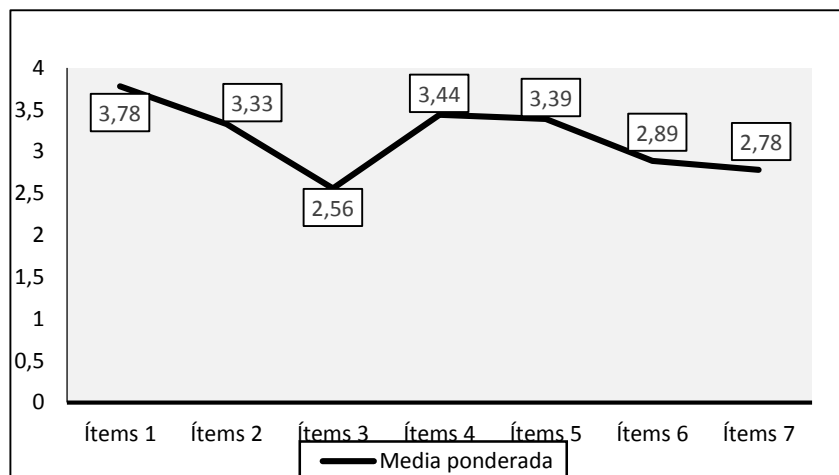
Tabla 24: Resultados de la media en la dimensión rendimiento en la tarea

Fue capaz de hacer bien su trabajo porque le dedicó tiempo y esfuerzo	Soluciones creativas frente a los nuevos problemas	Tareas desafiantes	Cuando terminó con el trabajo asignado comenzó nuevas tareas sin que se lo pidieran	En el trabajo tuvo en mente los resultados que debía a lograr	Trabajó para mantener sus conocimientos actualizados	Siguió buscando desafíos en su trabajo
18	18	18	18	18	18	18
0	0	0	0	0	0	0
3,78	3,33	2,56	3,44	2,83	2,89	2,89

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 17 Resultados de la media en la dimensión rendimiento en la tarea



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Tabla 25: Resultados en porcentajes de la dimensión rendimiento en la tarea

Ítem	Rendimiento en la tarea	Porcentaje	Evaluación
1	Fue capaz de hacer bien su trabajo porque le dedico el tiempo y el esfuerzo necesario	76%	Regular
2	Se le ocurrió soluciones creativas frente a los nuevos problemas	67%	Mal
3	Cuando realizó tareas laborales desafiantes	51%	Muy mal
4	Cuando termino con el trabajo asignado, comenzó nuevas tareas sin que se lo pidieran	69%	Mal
5	En el trabajo, tuvo en mente los resultados que debía lograr	57%	Muy Mal
6	Trabajó para mantener su conocimientos laborales actualizados	58%	Muy mal
7	Siguió buscando nuevos desafíos en el trabajo	56%	Muy mal
	Promedio general	62%	Mal

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

En esta dimensión se buscaba evaluar el rendimiento en la tarea, que es el resultado o evaluación de una conducta implicada en la ejecución de una tarea y que está estrechamente relacionado con la eficacia, la misma, que constó de 7 preguntas, cuyos resultados corresponde:

El ítem 1 tuvo una evaluación de Regular (76%), es decir, los encuestados consideraron que tienen la voluntad de hacer bien su trabajo porque le dedican tiempo y esfuerzo necesario, sin embargo existen falencia en cuanto al tiempo y esfuerzo por parte de los empleados lo que puede ocasionar desperfectos en los recursos financieros, tecnológicos, materiales y humanos lo que empezaría un estancamiento o desorientación de los procesos de organización, que tienen que ver con la productividad, calidad, capacidad, cantidad entre otros factores.

En el ítem 2, calificada de Mal (67%), los encuestados en los niveles de autoridad, están en capacidad de presentar soluciones creativas frente a los nuevos problemas, tomando en cuenta que los problemas no siempre es algo negativo sino algo susceptible de mejora, por otro lado, los niveles operativos se ven limitados a expresar soluciones creativas a nuevos problemas, debido que los empleados carecen de iniciativa, experiencias, conocimiento, habilidades; lo que produce que los empleados sienten miedo a desenvolverse o contribuir con nuevas ideas dentro y fuera de la organización.

En el ítem 3, calificada de Muy Mal (51%), es decir que el personal encuestado manifiesta que no ha realizado tareas laborales desafiantes, debido existe algunas veces rotación del personal originando alta carga de trabajo, las mismas que ocasionan mal ambiente laboral, insatisfacción por parte de los empleados sustitutos, apuros entre superiores y empleados.

El ítem 4, fue calificada de Mal (69%), puesto que, a criterio de los encuestados, cuando terminan el trabajo asignado, casi no comienzan nuevas tareas sin que se las pidan, principalmente por la falta de incentivos, tanto personales, como organizacionales, lo que no motiva a que los empleados realicen actividades que puedan brindar valor agregado a la empresa.

El ítem 5, tuvo una calificación de Mal (57%), es decir, los empleados no tienen en mente los resultados que debían lograr, con lo que está explícito que tienen muy limitada su decisión de hacer bien su trabajo y su motivación para sacar adelante a la organización en base a sus metas y objetivos, colocando el mínimo esfuerzo.

En lo que corresponde al ítem 6, los resultados determinan una calificación de Muy Mal (58%), donde un grupo de encuestados a nivel Directivo, consideran que no trabajan mantener sus conocimientos laborales actualizados, de la misma manera en el nivel Operativo no dispone

de conocimientos laborables actualizados, debido a que la organización no ha hecho el esfuerzo necesario por capacitarlos o entrenarlos lo que puede ocasionar el incumplimiento de sus funciones, desastres físicos, improductividad , pérdida de ingresos.

Por último, la pregunta 7, fue calificada de Muy Mal (56%), donde los encuestados en general, expresan que no buscan nuevos desafíos en el trabajo, resultados que principalmente se presenta en una organización, por la falta de motivación y aptitud personal, por lo que resulta tensiones, el estrés, la ausencia de comunicación entre compañeros, lo que provoca un deficientemente ambiente de trabajo donde los empleados no pueden sobrellevar retos nuevos en sus funciones.

De manera general la dimensión rendimiento en la tarea, alcanzó un promedio general de 63%, es decir, Mal, donde la mayor parte de las respuestas de los encuestados aportaron criterios de manera regular o negativa por lo que existe una inadecuada perspectiva sobre esta dimensión, lo que está provocando un rendimiento laboral bajo y por ende un desperfecto en ambiente de trabajo de los empleados lo que produce improductividad,

9.3. Análisis de la dimensión comportamientos contraproducentes

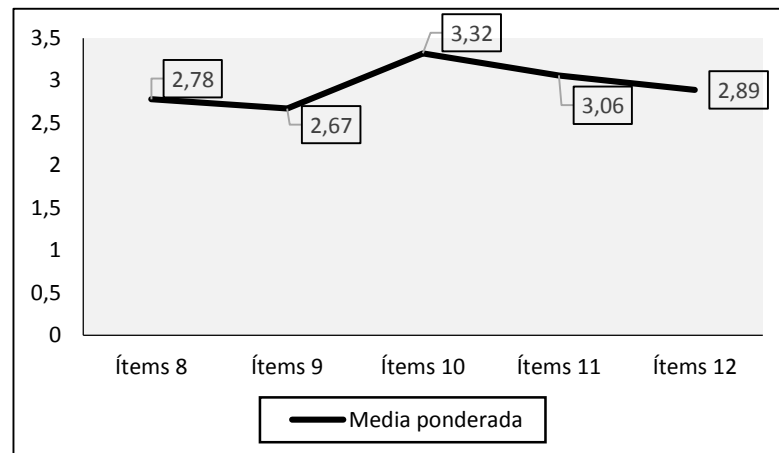
Tabla 26: Resultados de la media de la dimensión comportamiento contraproducentes

Quejas de asuntos sin importancia en el trabajo	Comentó de aspectos negativos del trabajo con sus compañeros	Agrandó los problemas que se presentaron en el trabajo	Se concentró en los aspectos positivos del trabajo en lugar de enfocarse en las cosas negativas	Comentó aspectos negativos del trabajo con gente que no pertenecía a la empresa
18	18	18	18	18
0	0	0	0	0
2,78	2,67	3,32	3,06	2,89

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Gráfico 18; Resultados de la media dimensión comportamiento contraproducentes



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Tabla 27: Resultados en porcentajes de la dimensión comportamientos contraproducentes

Ítem	Comportamientos contraproducentes	Porcentaje	Evaluación
8	Se quejó de asuntos sin importancia en el trabajo	52%	Muy mal
9	No comenté aspectos negativos de su trabajo con sus compañeros	49%	Muy mal
10	No agrandó los problemas que se le presentaron en el trabajo	52%	Muy mal
11	Se concentró en los aspectos positivos del trabajo, en lugar de enfocarse en las cosas negativas	56%	Muy mal
12	No comentó aspectos negativos de su trabajo con gente que no pertenecía a la empresa	53%	Muy mal
	Promedio general	52%	Muy mal

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

En esta dimensión se buscó identificar los comportamientos contraproducentes que se pueden presentar en los empleados de la empresa, para lo cual se aplicaron 5 ítems, cuyos resultados se muestran a continuación:

El ítem 8, fue calificada de Muy Mal (52%), donde los encuestados pueden estar mostrando un comportamiento apegado permanentemente a realizar a reclamos o quejas sobre asuntos sin importancia en el trabajo, lo que puede influir negativamente en los miembros de la organización; ya que las quejas provienen de las inconformidades e inconvenientes de los empleados en sus tareas diarias, puesto que crea un inadecuado ambiente laboral, donde se denota una falta de control por parte de los supervisores.

Con respecto al ítem 9, tuvo una calificación de Muy Mal (49%), siendo la que obtuvo un valor más bajo con respecto a los ítems anteriores, puesto que la mayoría de empleados comentan los aspectos negativos con sus compañeros por la falta de comunicación entre los niveles de la organización (directivo y operativo), asimismo por existencia del personal conflictivo que es apto para la crítica destructiva, esto puede darse frustración en el trabajo y dañar el prestigio de los compañeros y en si la imagen de la empresa.

El ítem 10, fue calificado como Muy Mal (52%), donde se determina que normalmente los problemas que se presentan en los lugares de trabajo, no pueden ser solventados de manera rápida y adecuada, esto se da principalmente por la falta de interés por parte de los directivos en cuanto a la formación y desarrollo de los empleados, lo que influye en que no cuenten con las aptitudes necesarias para cumplir eficientemente su trabajo.

El ítem 11, calificado como Muy Mal (56%), este factor puede desarrollarse negativamente cuando los empleados que se sienten desconectados o no apreciados, por lo tanto, al perder la motivación hace que el empleado haga su trabajo sin eficiencia, esto sucede cuando sienten una falta de control o aportes en la toma de decisiones o no existe suficiente reconocimiento o refuerzo, por esta razón no pueden ver los aspectos positivos en un trabajo o con sus compañeros, puesto que sienten que se desenvuelven en su lugar de trabajo.

Por último, el ítem 12, igualmente fue calificada como Muy Mal (53%), puesto que cuando los empleados trabajan en un lugar o ambiente perjudicial, no solo es difícil para los empleados, sino que también daña la imagen de la empresa, perjudica el rendimiento de los empleados y reduce la competitividad de la empresa. Esta atmósfera incluye todo, desde la cantidad de autonomía que tienen los empleados hasta la frecuencia con la que son reconocidos por sus

superiores, y tanto los empleados como las empresas sufren si no se afronta y se mejora una atmósfera de trabajo negativo.

De manera general la dimensión comportamientos contraproducentes reflejó una valoración de (52%), que demuestra ser Muy Mala, donde la mayor parte de las respuestas de los encuestados consideran que los comportamientos de los empleados, han sido manejados inadecuadamente por las autoridades de la empresa, que no han sabido reconocer que los efectos de un ambiente de trabajo negativo eventualmente llegan al cliente. En lugares de trabajo altamente disfuncionales, la tensión es difícil de ocultar, y los clientes rápidamente se dan cuenta del hecho de que a los empleados no les gusta trabajar en equipo. Esto puede ocasionar que los clientes se sientan incómodos. Ya que los clientes buscan el buen servicio y el mejor trato del empleado.

Los empleados desmotivados también no pueden brindar un servicio de atención al cliente favorable por que los empleados no se sienten motivados o capacitados para hacer su mejor trabajo y pueden sentirse aislados de su trabajo porque inconscientemente están eliminando sus frustraciones con los clientes y sus compañeros de trabajo.

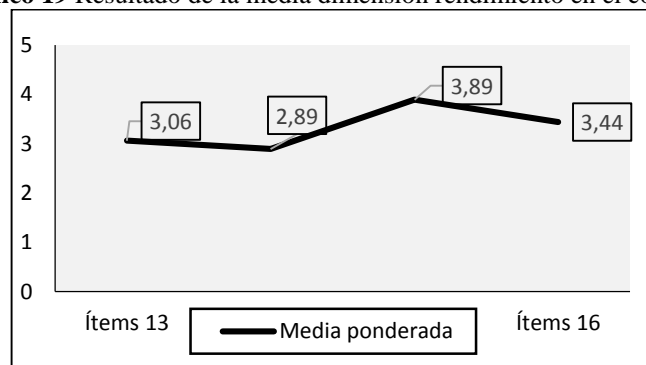
9.4. Análisis de la dimensión rendimiento en el contexto

Tabla 28: Resultados de la media dimensión rendimiento en el contexto

Planifico su trabajo de manera tal que pudo hacerlo en tiempo y forma	Trabajo para mantener sus habilidades actualizadas	Participó activamente en mis reuniones laborales	Su planificación fue óptima
18	18	18	18
0	0	0	0
3,06	2,89	3,89	2,72

Fuente: Calculo Spss
 Elaborado por: la investigadora

Gráfico 19 Resultado de la media dimensión rendimiento en el contexto



Fuente: Calculo Spss
 Elaborado por: la investigadora

Tabla 29: Resultados en porcentajes de la dimensión rendimiento en el contexto

Ítem	Rendimiento en el contexto	Porcentaje	Evaluación
13	Planificó su trabajo de manera tal que logro hacerlo en tiempo y forma	61%	Mal
14	Trabajó para mantener sus habilidades laborales actualizadas	58%	Muy mal
15	Participó activamente en las reuniones laborales	78%	Regular
16	Su planificación laboral fue óptima	54%	Muy Mal
	Promedio general	63%	Mal

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Esta dimensión buscó establecer el nivel de planeación y participación de los empleados en la organización, estableciéndose los siguientes resultados:

El ítem 13, los resultados determinan una calificación de Mal (61%), es decir, la mayor parte de los empleados no planifican adecuadamente su trabajo, de tal manera que en ocasiones no pueden cumplirlo en el tiempo y forma adecuada esto produce que los empleados cometan variedad de errores en cuanto a los recursos, y metas de los empleados como de la organización, incluso llegar al fracaso en cualquier actividad presentada.

El ítem 14, fue valorada de Muy Mal (58%), donde se determina que los empleados no pueden trabajar para mantener sus habilidades laborales actualizadas, factor que se da principalmente por el hecho de que la empresa no ha realizado los esfuerzos necesarios para evaluar, capacitar o preparar a sus empleados, lo que reduce el rendimiento en el trabajo.

En el ítem 15, se obtuvo una calificación de Regular (78%), donde se puede establecer que la organización no cuenta con los canales de comunicación adecuados en tiempo y horas establecidas en lo cual los empleados no puedan participar activamente en las reuniones laborales ocasionando el desinterés por parte de los empleados.

Finalmente, el ítem 16, tuvo una valoración de Mal (69%), donde se pudo establecer que no existe un adecuado nivel de planificación de las labores, tanto a nivel de supervisores, como de empleados, puesto que la empresa no pueda llegar a cumplir sus metas establecidas donde minimiza el aprovechamiento del tiempo y los recursos en todos los niveles de la organización.

De manera general, la variable en cuanto la planificación y participación de los empleados presentó una valoración de (63%), que demostró ser Malo, considerando el hecho de que varias preguntas alcanzaron una valoración de regular, mala e inclusive muy mala, factores como la

planificación, comunicación y gestión de tiempo deben ser considerados para realizar mejoras que beneficien a la organización.

10.3. Resultados generalizados de las tres dimensiones estudiadas:

Tabla 30: Resultado total del rendimiento

Dimensiones	Resultados (%)
Rendimiento de la tarea	62 %
Comportamientos contraproducentes	52%
Rendimiento en el contexto	63%
Total promedio generalizado	59%

Fuente: Spss

Elaborado por: La investigadora

Se puede evidenciar de forma generalizada el status de la empresa de acuerdo a todo el proceso de análisis de datos correspondientes nos ha dado un porcentaje del 59 % de rendimiento total es decir el comportamiento en cuanto al rendimiento es bajo dando alerta a la mejora continua de las tres dimensiones mencionadas y de igual forma a los factores que inciden en el bajo rendimiento y es realizable ejecutar un seguimiento estratégico de acuerdo a la pertinencia de los colaboradores de la empresa.

9.5.RESULTADOS GENERALES DE LAS DIMENSIONES

9.5.1. Resultados del rendimiento de la tarea

En la presente investigación los trabajadores consideraron falencias en cuanto al tiempo y esfuerzo por parte de los empleados, por trabajo acumulado esto puede ocasionar insatisfacción continua de parte de los empleados, escasez de motivación y desperfectos en los recursos financieros, tecnológicos, materiales y humanos, lo que empieza una detención o desorientación de los procesos de la organización, que tienen que ver con la productividad, calidad, capacidad y liderazgo. Por otra parte, los empleados se ven limitados a la capacidad de presentar soluciones creativas frente a los nuevos problemas, debido que los empleados carecen de iniciativa, experiencias, conocimiento, habilidades; lo que se limita a lograr que se cumplan los objetivos y metas de la empresa.

9.5.1. Resultados de la dimensión comportamientos contraproducentes

Los empleados tienen un comportamiento apegado permanentemente a emitir reclamos o quejas, lo que puede afectar directamente a los miembros de la empresa; debido que los aspectos

negativos provienen de las inconformidades e inconvenientes de los empleados en sus tareas diarias, puesto que crea un incorrecto ambiente laboral, donde se dificulta en un grado considerable en el rendimiento por diferentes factores como la comunicación entre los niveles de la organización (directivo y operativo), lo que perjudica a los empleados y la imagen de la empresa, reduciendo la competitividad de la misma.

9.5.2. Resultados de la dimensión rendimiento en el contexto

La mayor parte de los empleados no planifican adecuadamente su trabajo, de tal manera que en ocasiones no pueden cumplirlo en el tiempo y forma adecuada esto produce que los empleados cometan variedad de errores porque no adquieren sus habilidades laborales actualizadas, factor que se da principalmente por el hecho de que la empresa no ha realizado los esfuerzos necesarios para evaluar y capacitar a sus empleados, lo que reduce el rendimiento en el trabajo y no se puede cumplir los resultados deseados..

9.6. Correlaciones de Pearson con relación trabajadores y el rendimiento

Tabla 31: Puntuaciones de la Correlación de Pearson

Correlación negativa perfecta	-1
Correlación negativa muy fuerte	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna	-0,99 a +0,99
Correlación positiva muy débil	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta	+1

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Tabla 32:Resultados de Correlación de Pearson

		Trabajadores	Rendimiento total de trabajadores
Trabajadores	Correlación de Pearson	1	,467
	Sig. (bilateral)		,051
	N	18	18
Rendimiento total de trabajadores	Correlación de Pearson	,467	1
	Sig. (bilateral)	,051	
	N	18	18

Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

Se puede evidenciar que la “r” de Pearson es de 0,467, este resultado nos indica que existe una correlación positiva lo que quiere decir que el rendimiento laboral tiene una relación directa con los empleados, por lo que varía los resultados de las actividades que realizan a diario los trabajadores en la empresa AROPIANIC.S.A.

El resultado obtenido de las variables también nos indica que dentro del rendimiento organizacional al no efectuarse correctamente las estrategias que puedan incidir de manera directa en las tareas y en la motivación de los empleados puede bajar el nivel de producción y tener déficit en los índices financieros de la empresa u organización.

Los clientes internos al no mantener una buena condición de trabajo no podrán desempeñarse de manera efectiva y eficientemente las tareas y podrán tener aspectos contraproducentes en los diferentes aspectos de la organización, así como también desinterés en las actividades laborales de acuerdo a su ánimo.

El ámbito empresarial necesita clientes internos capacitados y acordes a un perfil laboral en este caso se pudo evidenciar la falta de capacitación, así como también en el desarrollo laboral de cada uno de sus empleados este dando un inconveniente en la imagen empresarial de la misma siendo afectada de manera directa en las actividades organizativas y empresariales.

10. Caracterización de la Empresa Aropianic S.A

10.1. Generalidades

La empresa AROPIAINC S.A es una entidad constituida en el año 2011 mediante resolución N° 326, la misma que se dedica a la purificación de agua y a su distribución en diferentes sectores de la ciudad de Quito. A pesar de ser una empresa nueva, ha ido creciendo de forma constante, logrando posicionarse dentro del mercado. Lo cual se constituye con el TU AGUA, es una empresa 100% ecuatoriana de purificación de agua para el consumo humano que se encuentra hace tres años en el mercado nacional.

Posee la tecnología mundialmente más avanzada para la purificación de agua. Utiliza en el proceso de producción, la inyección de ozono y osmosis inversa, llegando a eliminar más del 99% de impurezas, sales, minerales y bacterias que pueden contener el agua.

10.2. Localización

En la provincia de Pichincha se encuentra la Planta de Producción ubicada en la Calle Manglar Alto S21-46 y Ayapamba, sector Mercado Mayorista. Dicha planta cuenta con 7 bodegas grandes para distribución ubicadas según se muestra en la figura siguiente:

Gráfico 20: Ubicación de la Empresa



Fuente: Calculo Spss

Elaborado por: la investigadora

10.3. Direccionamiento estratégico

10.3.1. Misión:

Su misión es producir y distribuir agua purificada sin gas en las diferentes presentaciones elaborados con alta calidad y tecnología que cumpla con todos los estándares establecidos por los entes de control de salud, con esto podemos satisfacer las necesidades de nuestros clientes.

10.3.2. Visión:

Captar un gran sector del mercado consumidor de agua purificada satisfaciendo la demanda con un producto de calidad y crear fuentes de trabajo con los distribuidores.

10.3.3. Objetivos:

Los objetivos de la empresa están enfocados en la producción y el posicionamiento de la marca en el mercado, siendo los principales:

- Adquirir nueva maquinaria en un plazo no mayor a un año que permita diversificar la producción e incrementar el nivel de la misma.
- Crear una nueva línea de producción para elaborar botellones de 20 litros y botellas personales de 500 cm³, incrementando así el número de unidades producidas diariamente.
- Posicionar la marca en el mercado nacional, llegando a ser la segunda marca más consumida en el país.

10.3.4. Metas:

Las metas de la empresa están basadas en el crecimiento que obtendrán con el cumplimiento de los objetivos mencionados anteriormente, por lo cual su principal meta es: “Crecer en un 25% en el nivel de producción y ventas, subiendo de 32.000 botellones/mes a 40.000 botellones /mes”.

10.4. Dirección y administración

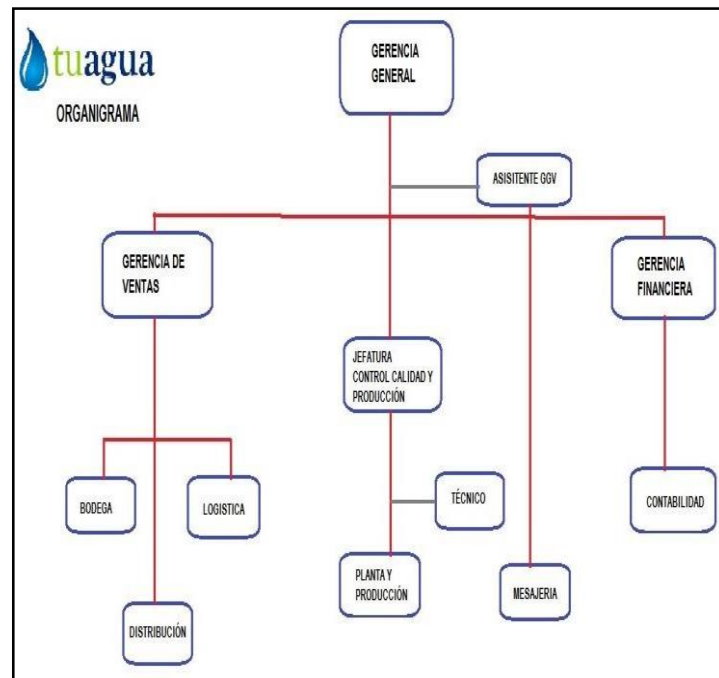
Para la puesta en marcha los directivos realizaron una fuerte inversión en maquinaria e instalaciones de la planta y adecuación de las oficinas administrativas, monto que esperan recuperar en un plazo no mayor a 6 años ya que uno de sus objetivos es posicionarse en el

mercado como una de las principales empresas en la distribución de agua purificada y certificada para el consumo humano. Quienes administran la compañía desde la Gerencia General y Gerencia de Ventas, tienen una amplia experiencia de 22 años de trabajo en marcas relacionadas en el mercado (Tesalia y PureWater) lo que certifica la calidad del servicio que brinda la empresa.

10.5. Organización

Para el estudio de AROPIAINC S.A. nos facilitaron el organigrama, en el que podemos ver claramente que es una estructura muy pequeña lo cual podemos justificar por el tiempo que la compañía tiene en el mercado.

Gráfico 21 Organigrama Institucional



Fuente: Empresa AROPIAINC S.A

10.6. Posicionamiento en el mercado

Con las últimas estadísticas realizadas en base al nivel de ventas como muestra el siguiente gráfico, TU AGUA supera a PureWater, empresa reconocida en el mercado desde el año 1998, en botellas vendidas logrando en estos tres primeros años, ocupar el tercer lugar en nivel de ventas, solo por detrás de Tesalia Springs Company, y Dasani Ecuador.

Cabe mencionar que solo en la ciudad de Quito, existen 38 empresas que se dedican a la producción y venta de agua purificada y en el cuadro anterior solo se tomaron las más representativas en el mercado.

10.7. Productos

Actualmente las presentaciones con las que cuenta TU AGUA son: El botellón de 20 Litros y las botellas de 500 cm³, como se muestra en la siguiente imagen.

Gráfico 22: Productos



Fuente: Empresa AROPIANIC S.A

10.8. Proveedores

La empresa AROPIANIC S.A. trabaja con proveedores nacionales y extranjeros que les proveen de todo lo necesario para el desarrollo de sus actividades. Su principal proveedor es el Municipio de Quito quien a través de EMAAP brinda el agua potable que la empresa procesa. Además, cuentan con empresas nacionales que proveen las etiquetas, envases, sellos de seguridad como son Empaplast, Renania, Flexofloma, Plastitec. En el caso de los repuestos de las maquinarias se trabaja con proveedores extranjeros ya que al ser máquinas de alta tecnología no existen en el mercado nacional.

11. PROPUESTA

11.1. Título de la propuesta

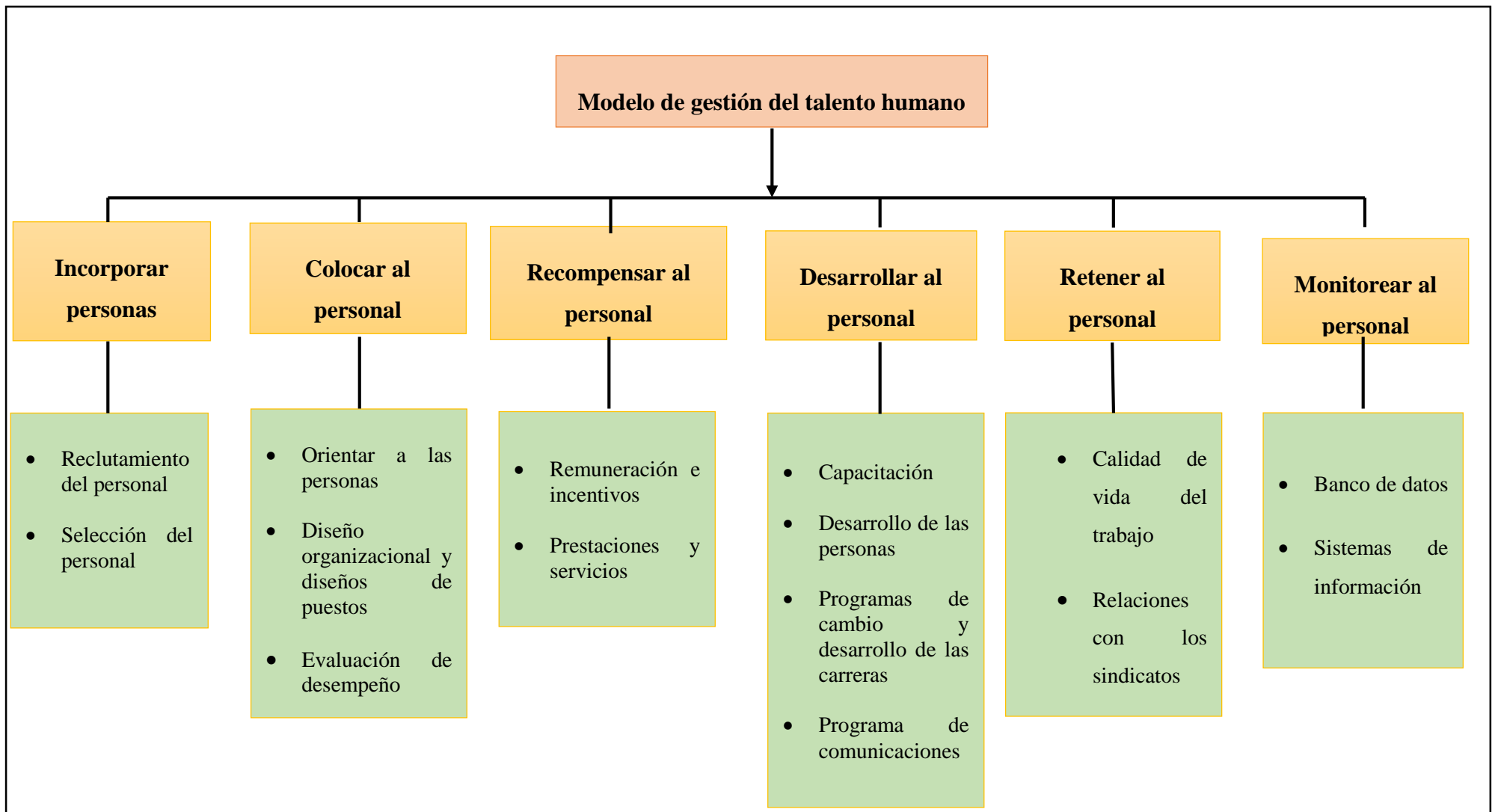
Estrategias para mejorar el rendimiento laboral de la empresa AROPIAINC S.A.

11.2. Introducción

Para la elaboración de las estrategias hemos elegido todos los procesos convenientes para rendimiento de los trabajadores debido que comprenden el alineamiento de las estrategias empresariales con la revisión de estructuras, procesos, indicadores, procedimientos y sistemas de información que soportan los servicios del talento humano, los mismos se relacionan entre sí y administra la gestión el talento humano que cada día se convierte en algo indispensable para el éxito de la organización.

Los procesos son los siguientes: incorporar personas, colocar al personal, recompensar al personal, desarrollar al personal, retener al personal y monitoria al personal. En los procesos mencionados existe una serie de factores que influyen en el rendimiento individual, entre los que se pueden resaltar a la personalidad, los valores, las actitudes, las percepciones, la capacidad y la motivación de cada empleado. Estos factores no son interdependientes en su efecto sobre el desempeño, por el contrario, son mutuamente incluyentes en los resultados de lo producido, por lo tanto, el desarrollo de estrategias propuestas debe involucrar un sistema integral que se centrará en optimizar el rendimiento.

Grafico 1: Modelo de Chiavenato



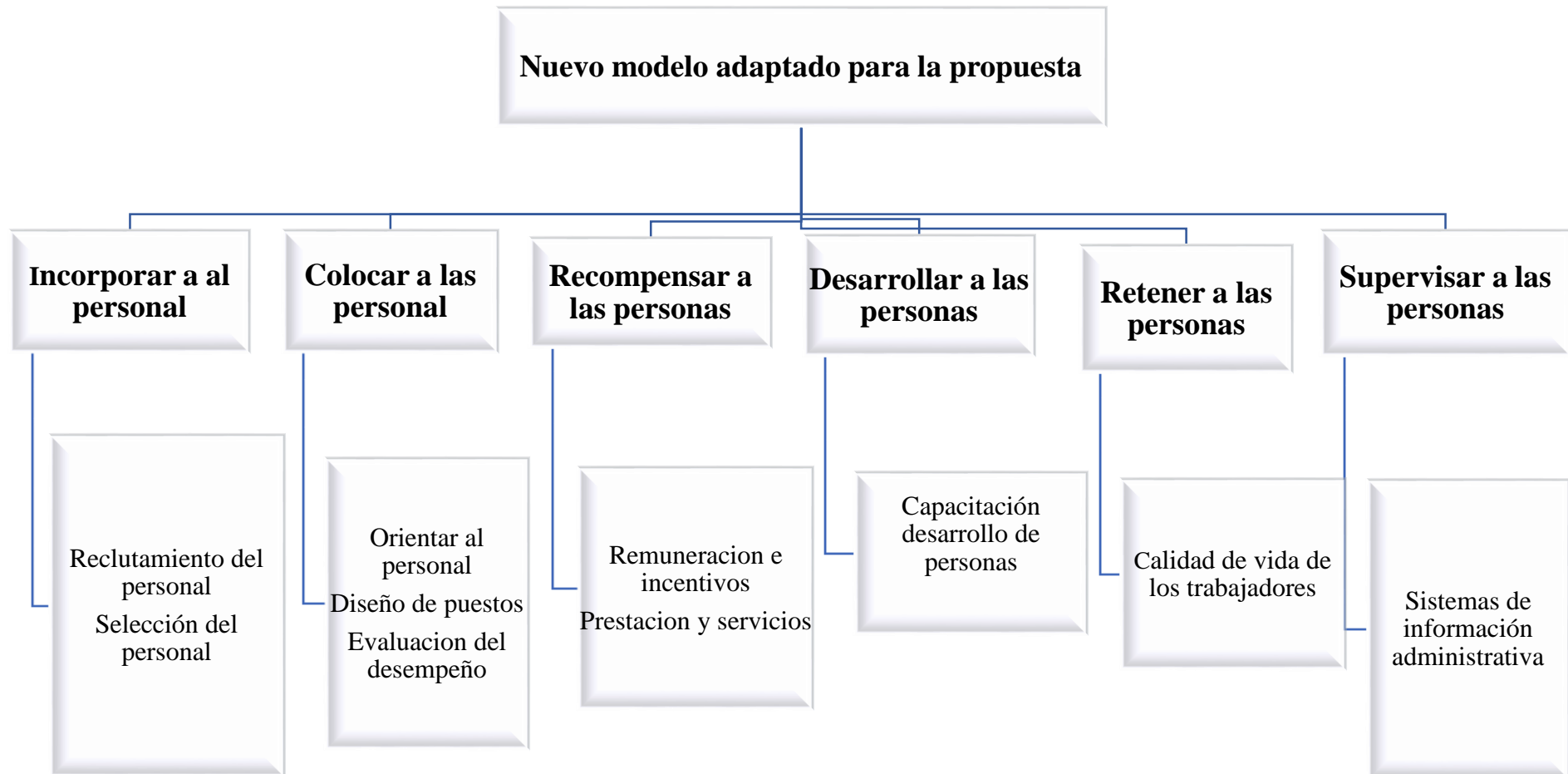
Fuente: Chiavenato (2009)

Elaborado por: la investigadora

Para la elaboración de las estrategias se consideró los procesos y subprocesos concernientes del modelo de gestión de Chiavenato, por lo que, a continuación, se ejecutara un nuevo modelo adaptado para la propuesta que constituye fundamentalmente para el mejoramiento del rendimiento.

A continuación, se presenta el modelo adaptado para la propuesta:

Grafico 2: Nuevo modelo adaptado para la propuesta



Fuente: Chiavenato (2009)

Elaborado por: la investigadora

11.3. Plan De Acción De La Propuesta

Tabla 33: Clasificación de las estrategias por procesos

N°	ESTRATEGIAS	PROCESOS					
		Incorporar	Colocar	Recompensar	Desarrollar	Retener	Supervisar
1	Propagar por medios masivos y redes sociales los puestos vacantes para incentivar a la postulación a los diferentes profesionales con el fin seleccionar personal idóneo para el puesto de trabajo.						
2	Implementar todos instrumentos o técnicas apropiadas para seleccionar correctamente al personal con el fin de conseguir trabajadores proactivos y productivos.						
3	Informar los lineamientos empresariales a los empleados nuevos y antiguos para incentivar al cumplimiento de las metas y objetivos personales y empresariales.						
4	Establecer un plan de diseño de puestos de trabajo con el fin de establecer los profesiogramas adecuados para los diferentes que ayuden al incremento del rendimiento.						
5	Evaluar el desempeño laboral para establecer acciones de capacitación y mejora para el personal.						
6	Obsequiar galardones a los empleados más productivos para motivar y por ende cumpla con la productividad requerida.						

7	Otorgar cartas de agradecimiento donde se reconozca su esfuerzo y dedicación en el trabajo.						
8	Conceder méritos de acuerdo a su rendimiento en la empresa con posibilidad de ascenso.						
9	Oferta de cupones emitidos por la empresa dirigido a los empleados con convenios en entidades externas comerciales.						
10	Contratar Pólizas de Seguros con mención salud, vida y accidentes.						
11	Realizar capacitaciones con temarios referentes a todos los departamentos de la empresa según su funcionalidad.						
12	Implementar la técnica comodoro en el trabajo diario de los empleados						
13	Confeccionar uniformes para mejorar la pertinencia en los clientes internos.						
14	Contratar un sistema integrado como SOFTWARE RHH para el control y supervisión de nuestros empleados						

Elaborado por: la investigadora

Proceso: Incorporar a las personas

Subprocesos: Reclutamiento del personal

Tabla 34: Estrategias para incorporar al personal

<p>ESTRATEGIA: Propagar por medios masivos y redes sociales los puestos vacantes para incentivar a la postulación a los diferentes profesionales con el fin seleccionar personal idóneo para el puesto de trabajo.</p>	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
<p>Minimizar los gastos de la empresa para ampliar el alcance del producto en cuanto a la calidad y a la cantidad en el mercado.</p>	<p>Se procederá a difundir los anuncios de trabajo por las redes sociales sin costo alguno para generar ahorro para la empresa, lo cual se puede ocupar para en asuntos imprevistos como pueden ser: para la fabricación de los productos o para la necesidad de la misma empresa.</p>
META	ACCIONES
<p>Incrementar el 100% de producción y productividad</p> <p>Seleccionar el 100% de personal productivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar anuncios atractivos con las especificaciones de los puestos solicitados. • Contratar los servicios de radio que presente anuncios de trabajo.
COSTO	
<p>El costo total \$95,00</p>	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
<p>La página virtual solo maneja el personal de recursos humano y el gerente</p> <p>Determinar las características claras para el desarrollo de los anuncios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de talento humano

Elaborado por: la investigadora

Subproceso: selección al personal**Tabla 35:** Estrategia para incorporar al personal

ESTRATEGIA: Implementar todos los instrumentos o técnicas apropiadas para seleccionar correctamente al personal con el fin de conseguir trabajadores proactivos y productivos..	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Captar personal adecuado mediante los instrumentos oportunos para crear equipos fuertes de trabajo y que se comprometan en la empresa a resolver cualquier conflictividad que exista en la empresa.	Para el proceso de la selección se aplicara los instrumentos convenientes como son: la entrevista, las pruebas de conocimientos, psicológicas, personalidad y las técnicas de simulación.
META	ACCIONES
Aumentar el 100% la producción. Incrementar la productividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar test acorde a las necesidades de conocimiento en cada puesto de trabajo • Instalación de instrumentos para el proceso de selección. • Calificar los diferentes test en función de su experiencia y personalidad.
COSTO	
El costo total es \$ 850,75	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
El desarrollo de los instrumentos solo podrá realizar el gerente. Se tomará en cuenta la puntualidad de los horarios para rendir las pruebas (10h00 am – 12h00pm)	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de talento humano

Elaborado por: la investigadora

Proceso: Colocar a las personas

Subproceso: Orientar a las personas

Tabla 36: Estrategias para colocar a las personas

ESTRATEGIA: Informar los lineamientos empresariales a nuevos y antiguos empleados para incentivar al cumplimiento de las metas y objetivos tanto personales como empresariales.	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Motivar a los empleados para obtener un alto compromiso con el desempeño y lograr un sentido de pertinencia que permita lograr a cabalidad los objetivos y metas establecidas para el cumplimiento eficaz y eficiente de todas las actividades relacionadas a la productividad.	Este proceso se realizará a través de una reunión dirigida a los nuevos y los actuales trabajadores por parte de los encargados de cada departamento para así dialogar el rumbo empresarial en los cuales van a estar sometidos y como cumplirlos para poder llevar su trabajo de acuerdo a las directrices empresariales planteadas.
META	ACCIONES
Lograr el 100 % de desempeño y satisfacción del cliente interno Aumentar en 100% de productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Preparar el espacio físico acorde a la capacitación que se va a realizar en las instalaciones de la empresa. • Diseñar tríptico donde se refleje la cultura organizacional de la empresa.
COSTO	
El costo total es \$ 8,75	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
Cada postulante deberá dejar su identificación para registrar su asistencia. Se realizará la reunión el día viernes a partir de las (8h00 am – 12 h 00 pm) Los capacitadores serán los encargados del departamento de talento humano y gerencia.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de talento humano

Elaborado por: la investigadora

Subproceso: Diseño de puestos**Tabla 37:** Estrategias para colocar a las personas

ESTRATEGIA: Establecer un plan de diseño de puestos de trabajo con el fin de establecer los profesiogramas adecuados para los diferentes puestos de trabajo, que ayuden al incremento de rendimiento.	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Optimizar la coordinación y la organización de las actividades con el fin de incrementar la satisfacción laboral, el desempeño, para obtener un mejor rendimiento en función de los resultados requeridos.	Se desarrollará el plan diseño de puestos a través de la designación de un comité de directivos y talento humano aquellos decidirán el perfil y los requerimientos de puesto a postular y que tareas podrán llevar a cabo por parte de los empleados.
META	ACCIONES
Alcanzar el 100 % de personal capaz de trabajar productivamente. Aumentar el 100% de productividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Reunión entre directivos y talento humano • Diagnóstico de los puestos requeridos • Desarrollo de especificaciones de cada puesto a ocupar acorde al perfil de puestos • Ubicación de los empleados en los puestos adecuados.
COSTO	
El costo total es de \$13,75	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
Los puestos de trabajo serán ocupados por personas aptas y con experiencia	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de talento humano

Elaborado por: la investigadora

Subproceso: Evaluación de desempeño**Tabla 38:** Estrategia de colocar a las personas

ESTRATEGIA: Evaluar el desempeño laboral para establecer acciones de capacitación y mejora de las competencias laborales.	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Mejorarla el desempeño laboral con el fin de mejorar la motivación y productividad laboral para obtener resultados óptimos a corto plazo manteniendo un índice alto de rentabilidad.	Se implementará indicadores respectivos para la evaluación y la misma se realizará mensualmente, serán calificados a cada uno de los empleados para permitir el incremento en escala y enlace integral de cada área de trabajo.
META	ACCIONES
Incrementar el 95% el nivel productivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo y aplicación de la evaluación con los respectivos indicadores. • Se realizará seguimiento mensual a través de controles por parte de los encargados de cada departamento.
COSTO	
El costo total es de \$ 500,00	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
<p>Para el desarrollo de la evaluación se encargará solo el gerente.</p> <p>Cada trabajador deberá tener mínimo el 75 % de cumplimiento de sus metas mensuales.</p> <p>Los trabajadores serán evaluados de manera mensual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de talento humano

Elaborado por: la investigadora

Procesos: Recompensar al personal

Subproceso: Incentivos

Tabla 39: Estrategias para recompensar al personal

ESTRATEGIA: Obsequiar galardones a los empleados más productivos para motivar a los mismos	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Incentivar los empleados para asumir sentido de compromiso productivo en cada área de trabajo para alcanzar el éxito de la empresa en base a la competitividad.	Los galardones serán un medio para que los empleados se motiven a desempeñarse de mejor manera en los puestos de trabajo y así obtener resultados favorables en cuanto a la productividad y la competitividad
META	ACCIONES
Aumentar un 100 % el rendimiento de los empleados. Aumentar el 100% de productividad	<ul style="list-style-type: none"> • Ver los resultados de cómo se desempeñan los empleados • Cada departamento deberá tener evidencia de productividad • Cotización del galardón
COSTO	
El costo es de 360,00	
PÓLITICAS	RESPONSABLE
La entrega del galardón será entregada por el mes de diciembre	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de Talento Humano

Elaborado por: la investigadora

Subproceso: Incentivos**Tabla 40:** Estrategias para recompensar al personal

ESTRATEGIA: Otorgar cartas de agradecimiento donde se reconozca su esfuerzo y dedicación en el trabajo.	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Mejorar la motivación y la satisfacción personal de manera que puedan desempeñarse eficientemente en las diferentes áreas de trabajo, para aumentar el compromiso de trabajo e incentivarlos alcanzar sus resultados..	Obsequiar una carta de agradecimiento a los empleados en base a su esfuerzo y por los logros alcanzados en las respectivas áreas de trabajo y por la consecución de los objetivos y metas de la organización.
META	ACCIONES
Incrementar a un 90% las ventas Aumentar el 100% del índice de productividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar la carta de agradecimiento según el puesto de trabajo que desempeña.
COSTO	
El costo total es de 180,00	
PÓLITICAS	RESPONSABLE
<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de la carta de agradecimiento en el establecimiento con programación de fecha y hora. • Asistencia obligatoriamente de los trabajadores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de Talento Humano

Elaborado por: la investigadora

Subproceso: Incentivos**Tabla 41:** Estrategias para recompensar al personal

ESTRATEGIA : Conceder méritos de acuerdo a su rendimiento en la empresa con posibilidad de ascenso.	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Incrementar la satisfacción laboral del empleado con la oportunidad de ascender y crecer profesionalmente para mantener un trabajo eficaz con buenos resultados.	Al otorgar méritos nos ayudara a mantener un rendimiento exitoso con el avance de la productividad en función de resultados de calidad y cantidad del producto y servicio. (Ganar-Ganar)
META	ACCIONES
Desarrollar un 100 % en el nivel profesional y productivo	Verificar los resultados del empleado que sean productivos.
COSTO	Comunicar a los empleados este método de ascenso.
El costo es de \$18,00	
PÓLITICAS	RESPONSABLE
El empleado deberá obtener antecedentes favorables dentro de la organización. Deberá obtener resultados medios y altos de eficiencia Los ascensos serán cada 2 años	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de Talento Humano

Elaborado por: la investigadora

Subproceso: Remuneración**Tabla 42:** Estrategias para recompensar al personal

ESTRATEGIA : Oferta de cupones emitidos por la empresa dirigido a los empleados con convenios en entidades externas comerciales	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Fidelizar al cliente interno y crear pertinencia de los mismo, con el fin de obtener satisfacción laboral para que comprometen al desempeño excelente y a la consecución de los resultados de la organización.	Los trabajadores serán acreedores de este cupón y podrán hacerlo hábil con un 15 % de descuento en su total de compras en las entidades mencionadas, esto generara que los empleados tengan un alto desempeño y rendimiento
META	ACCIONES
Incrementar el 90% productividad Incrementar el 100% del rendimiento	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo del convenio para cupones • Registro todos los empleados
COSTO	
El costo total es de \$ 90,00	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
El cupón será de funcionamiento anual y luego será renovado. 15 % de descuento en el total de sus compras.	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de Talento Humano

Elaborado por: la investigadora

Subproceso: Prestaciones y servicios**Tabla 43:** Estrategias para recompensar al personal

ESTRATEGIA: Contratar Pólizas de Seguros con mención salud, vida y accidentes.	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Brindar una calidad de vida de los empleados que inspire confianza y seguridad con el fin de fidelizar al personal fomentando al alcance de los objetivos y metas previstas.	Se realizará gestiones con aseguradoras reconocidas para mejorar las condiciones de trabajo, las mismas que protegerán con valores deducibles a cada trabajador y a sus familiares con un sentimiento de pertenencia a la empresa.
META	ACCIONES
Alcanzar el 100 % de personal asegurado mediante esta contratación de pólizas Incrementar 90% a la retención del personal	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar el servicio de pólizas de seguro “Barriga Coca”. • Realizar documentación de los empleados. • Capacitar a los empleados para conocer los detalles de dichos servicios
COSTO	
El costo total es de \$ 441,00	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
Deberán ser afiliados al IESS Sera entregado un carnet de identificación	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de talento humano

Elaborado por: la investigadora

Proceso: Desarrollar al personal

Subproceso: Capacitación y desarrollo de las personas

Tabla 44: Estrategias para desarrollar al personal

ESTRATEGIA : Realizar capacitaciones con temarios referentes a todos los departamentos de la empresa y según su funcionalidad	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Mejorar las aptitudes de cada uno de los empleados para promover a un buen servicio en atención al cliente y ventas con el fin de generar la calidad en el trabajo y productividad.	La capacitación de manera continua ayudara a aumentar el índice de productividad y rendimiento contando con personal debidamente entrenado
META	ACCIONES
<p>Aumentar 100% de clientes</p> <p>Aumentar el 100% de ventas</p> <p>Aumentar el 95% productividad</p> <p>Aumentar el 90% rentabilidad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar un centro de capacitación acorde a las necesidades de los empleados • Identificar las necesidades de la empresa por departamentos. • Adecuar un horario para la realización de las capacitaciones
COSTO	
El costo es de \$800,00	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
<p>Entrada a los trabajadores con identificación de la empresa.</p> <p>Registro de los trabajadores.</p> <p>Asistencia obligatoriamente.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de Talento Humano

Elaborado por: la investigadora

Subproceso: Desarrollo de las personas**Tabla 45:** Estrategia para el desarrollo de las personas

ESTRATEGIA: Implementar la técnica pomodoró en el trabajo diario de los empleados	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Optimizar el tiempo de trabajo respecto a cada tarea para mejorar la productividad.	Implementar la técnica de pomo doró como método para medir los tiempos más exactamente en función de cada puesto de trabajo.
META	ACCIONES
Incrementar al 100% la producción Aumentar la productividad en cada departamento en un 50 % anual.	<ul style="list-style-type: none"> • Registrar a cada uno de los trabajadores • Adquirir registros para la medición de la técnica
COSTO	
El costo es de \$117,50	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
25 minutos trabajo continuo 5 minutos de descanso (acumulativo)	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de Talento Humano

Elaborado por: la investigadora

Proceso: Retener al personal

Subproceso: Calidad de vida de los trabajadores

Tabla 46: Estrategia para retener al personal

ESTRATEGIA: Confeccionar uniformes para mejorar la pertinencia en los clientes internos	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Brindar un ambiente de compromiso de los empleados y garantizar la seguridad de los empleados mediante la entrega de los uniformes e implementos necesarios y así mejorar la imagen de la empresa.	Ayudará a mantener un lazo fuerte entre empresa y trabajador tener esta identificación motivara a nuestros clientes internos.
META	ACCIONES
Incrementar el 100 % la competitividad	<ul style="list-style-type: none"> • Elegir modelos de los uniformes • Registrar nombres, cargo y talla • Cotización de uniformes e implementos.
COSTO	
El costo total es de \$360,00	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
Se hará la entrega de acuerdo al orden registrado. Su retiro se realizará con su ID	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de Talento Humano

Elaborado por: la investigadora

Proceso: Supervisar al personal

Subproceso: Sistema de información administrativa

Tabla 47: Estrategia para supervisar al personal

ESTRATEGIA : Contratar un sistema integrado como SOFTWARE RHH para el control y supervisión de nuestros empleados	
OBJETIVO	DESCRIPCIÓN
Brindar soporte a los directivos en la toma de decisiones para optimizar el tiempo y cumplir con la productividad requerida.	Este software permitirá supervisar el personal y poder dar abastecimiento y control a los mismo de manera a la administración de recursos
META	ACCIONES
Aumentar el 100% de la producción Aumentar el 95% de rentabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar el software RHH • Contratar una persona profesional con título de sistemas informáticos que manejen el dicho sistema
COSTO	
El costo total es de \$ 3250,00	
POLÍTICAS	RESPONSABLE
La renovación del programa se generará anualmente La empresa será expuesta a levantamientos de información cada año Solo podrá revisar la información el gerente y el personal encargado de dicho sistema	<ul style="list-style-type: none"> • Gerente • El encargado del departamento de Talento Humano

Elaborado por: la investigadora

PRESUPUESTO GENERAL DE LAS ESTRATEGIAS

Presupuesto individual y general

Tabla 48: Presupuesto general de las estrategias

Recursos	PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS			
	Cant.	Descripción	Valor Unitario	Valor Total
Estrategias N°1				
Diseñador gráfico (Anuncios de trabajo)	300	Suministro	0,15	45,00
Anuncios en la radio	10	Anuncio	5,00	50,00
Estrategia N° 2				
Tablet	1	Instalación de equipo de oficina	800,0	800,00
Impresión de documentos	15	Impresiones	0,05	15,75
Resmas de papel boom	10	Papel boom	3,50	35,00
Estrategia N° 3				
Trípticos	3	Trípticos	1,25	3,75
Esferográficos	10	Útiles de oficina	0,50	5,00
Estrategias N° 4				
Impresiones del diseño de puestos	18	Impresiones	0,50	9,00
Anillados	3	Suministro	1,50	4,50
Estrategia N° 5				
Aplicación del Sistema de evaluación	1	Instalación del sistema	500,00	500,0
Estrategia N° 7				
Impresiones de la carta de agradecimiento	18	Impresiones	10,00	180,00
Estrategia N° 6				
Galardones	18	Galardones	20,00	\$360
Estrategia N°8				
Impresión de documentos	18	Impresiones	1,00	18,00
Estrategia N°9				
Pago de cupones	18	Cupones	5,00	90,00
Estrategia N°10				

Pagos de inscripción del seguro	18	Pagos	20,00	360,00
Hoja de impresión para datos	18	Impresión	1,00	18,00
Carnet de identificación	18	Carnet	1,00	63,00
Estrategia N°11				
Contrato del capacitador(tres temarios)	2	Capacitador	400	800,00
Estrategias N°13				
Resmas de boom	5	Suministros	3,50	17,50
Temporizador	1	Temporizador	100,0	100,00
Estrategia N° 14				
Confección de uniformes	18	Uniformes	20,00	360,00
Estrategias N° 15				
Contratación del sistema de información	1	Sistema software	2000,00	2000,00
Contrato de profesional en sistemas para el manejo del software	1	Sistema Software	1250,00	1250,00
Total				6256.50

Para la elaboración de estrategias se procedió a realizar un presupuesto general en el cual sumado todas las estrategias que se pretende implementar arrojó un valor de \$6256,50 dólares valor con que debe contar la organización para la ejecución de las mismas, el presupuesto se obtendrá de la ganancia que se obtuvo en el año anterior

12. PRESUPUESTO PARA LA PROPUESTA DEL PROYECTO

Tabla 49: Presupuesto para la propuesta del proyecto

Recursos	PRESUPUESTO PARA LA ELABORACIÓN DEL PROYECTO			
	Cantida d	Unidad	Valor Unitario	Valor Total
Equipos				
Laptop	1	Equipo	800,00	800,00
Impresora	1	Equipo	400,00	400,00
Pendrivel (Flash memory)	1	Dispositivo	20,00	20,00
Transporte y salida de campo				
Transporte	200	Pasajes	0,70	140,00
Alimentación	30	Comida	2,00	60,00
Materiales y suministros				
Resmas Papel bond A4	7	Suministros	3,5,00	24,5
Esferográficos	10	Suministros	0,50	5,00
Material bibliográfico y fotocopias.				
Impresiones de artículos científicos	10	Material Bibliográfico	1,00	10,00
Impresiones	3000	Suministro	0,02	60,00
Anillados	10	Suministro	1,50	15,00
Empastados	2	Suministro	40,00	80,00
Gastos Varios				
Trámites de titulación	15	Suministro	1.50	3,00
Sub Total				1617,5
10%				161,75
Total:				1779.25

Elaborado por: la investigadora

13. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

13.1. Conclusiones

Conclusiones

- Se pudo establecer como objetivo de estudio los tres factores específicos como el rendimiento a la tarea, comportamientos contraproducentes y rendimiento en el contexto, factores específicos para medir y evaluar el rendimiento lo que fue aplicado en la teoría.
- Con aplicación instrumento válido por los autores Gabini y Salessi ayudó a determinar el nivel de rendimiento se comprobó que el primer factor rendimiento a la tarea, tiene una ponderación de 62% de falencias en cuanto al tiempo y esfuerzo por realizar tarea por parte de los empleados, ocasionando desperfectos en los recursos de la empresa, por otra parte el segundo factor de comportamiento contraproducentes, tiene una ponderación del 52% dentro de un rango más, bajo, lo que identifica inconformidades en cuanto a reclamos de empleados, para finalizar el tercer factor de rendimiento al contexto tiene una ponderación de 63% dentro de lo que se puede evidenciar de forma generalizada que consta un déficit en el rendimiento con un 59% de rendimiento
- Se elaboró un plan estratégico donde se adaptó a un nuevo modelo se determina los procesos y subprocesos del modelo de gestión del talento humano del autor Chiavenato donde consta de seis procesos como son: incorporar, colocar, recompensar, desarrollar, retener y monitorear al personal y subproceso, los mismos que son considerables para la mejora continua del rendimiento de los empleados lo que influye los niveles de superación en la producción, productividad, competitividad.

13. 2. Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa tomar en cuenta los factores del rendimiento a la tarea, comportamiento contraproducente y el rendimiento en el contexto para mejorar el rendimiento laboral.
- Se sugiere a las empresas evaluar el rendimiento laboral constantemente, ya que permite medir los resultados esperados con los obtenidos, para poder detectar las deficiencias de los colaboradores y de la misma manera tomar decisiones que permitan mejorar los factores como reclutamiento, selección, desarrollo, motivación, ambiente laboral, incentivos, remuneración, prestación y servicios de los empleados los que contribuirá a la mejora de los resultados
- Poner en funcionamiento el plan estratégico que permite el progreso y compromiso del talento humano, siempre y cuando centrándose en las estrategias como algo positivo para la empresa, ya que la mejorar del rendimiento permite a los empleados a optimizar sus conocimientos y sus habilidades actuales con el fin de conseguir los objetivos y metas de la empresa.

14. BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. (2013). *Comportamiento organizacional: Cómo lograr un cambio cultural a través de Gestión por competencias*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
- Amoros, E. (2010). *Comportamiento organizacional*. Buenos Aires: Editorial Planeta.
- Araujo, M., & Leal, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales*, 4(2), 132-147.
- Arias, F. (2006). *Proyecto de investigación*. Caracas, Venezuela: EPISTEME.
- Asti, A. (2015). *Metodología de la investigación*. Sevilla: Athenaica Ediciones Universitarias.
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Borzellino, V., Mirabal, A., & Barrios, R. (2015). Clima y desempeño: una explicación ante relaciones no siempre congruentes. *Compedium*(34), 5-20.
- Caisa, E., Dolores, M., & Miranda, R. (2018). El coaching y el desempeño laboral en el sector cooperativo de la provincia de Tungurahua. *INNOVA Research Journal*, 2, 17-26.
- Castañeda, M., Cabrers, A., Navarro, J., & Vries, W. (2010). *Procedimiento de datos y analisis estadísticos*. Porto alegre: Edipucs. Obtenido de <http://www.pucrs.br/edipucs/spss.pdf>
- Cegarra, J. (2012). *Los métodos de investigación*. Madrid: Díaz de Santos.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestion de talento humano (Vol. 3)*. Mexico: Mc Graw-Hill.
- Chimpolo, J. (2013). *Metodología para la formación de valores desde la disciplina Gestión Del Talento Humano*. Bloomington: Palibrio.
- Chuquitarco, E., & Taipe, E. (2016). *Modelo de gestión de talento humano para elevar el desempeño laboral en la florícola "Safety Flowers" ubicada en la parroquia Tanicuchí, cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi en el periodo 2015 – 2016*. Latacunga: Universidad Técnica de Cotopaxi.
- Coronado, V. (2019). *Estrategias de clima organizacional para mejorar el desempeño laboral del personal administrativo de la Universidad Señor de Sipán-Peru*. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán. Retrieved from <http://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/uss/5308/Vives%20Coronado%20Luis%20Alfonso.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cota, L., & Rivera, J. (2017). La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados. *Técnica Administrativa*, 5-15.
- Entrepreneur. (01 de 09 de 2010). *Entrepreneur*. Obtenido de <https://www.entrepreneur.com/article/263648>
- Ferreyra, A., & De Longhi, A. (2014). *Metodología de la Investigación I*. Córdoba: Editorial Brujas.

- Gabini, S., & Salessi, S. (2015). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en trabajadores argentinos. *Revista Evaluar*, 16(1), 10-26.
- Garro, D. (05 de 10 de 2017). waribo. Obtenido de <http://www.waribo.es/blog/diferencias-entre-rendimiento-y-desempeno-laboral/>
- González, M. (2012). *Certificación de competencias de acción profesional*. Madrid: Proyecto CERTICAP.
- Hurtado, I., & Toro, J. (2013). *Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios*. Caracas: Editorial CEC, S.A.
- Isea, J. (2013). *Programa de Capacitación para optimizar el Desempeño Laboral: Propuesta formativa para el desarrollo del Talento Humano en las Organizaciones*. Madrid: Editorial Académica Española.
- Iturralde. (2011). *La evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la Cooperativa de Ahorro y Crédito OSCUS LTDA de la ciudad de Ambato en el año 2010*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.
- Jensen, K. (2014). *La comunicación y los medios: metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa*. (P. e. 30, Ed.) México D.F.: FCE - Fondo de Cultura Económica.
- La Madriz, J., & Parra, J. (2016). Competencias personales y profesionales aplicadas por gerentes bajo escenarios de incertidumbre económica. *Negotium*, 11(33), 69-98.
- Lara, E. (2013). *Fundamentos de investigación - Un enfoque por competencias*. México D.F.: Alfaomega Grupo Editor.
- López, W. (2013). *Ocho pasos para el desarrollo de una investigación*. San Juan: Universidad de Puerto Rico.
- Lovato, N. (2015). *Plan de estudio y su relación con la formación profesional de los estudiantes de Terapia Física y Rehabilitación de la Universidad Norbert Wiener – 2015*. Lima: Universidad Nacional de Educación.
- Mandragon, P., Garcia, E., & Gutierrez, E. (2010). Universidad Autonoma de Estado Hidalgo. Obtenido de <https://www.uaeh.edu.mx/scige/boletin/tepeji/n8/a13.html>
- Mario, T. (2004). *Estadística*. Mexico: PEARSON EDUCACIÓN.
- Martínez, M. (2012). *Motivación: : La gestión empresarial (Tercera ed.)*. Madrid: Días de Santos.
- Mejía, A., Bravo, M., & Montoya, A. (2013). El factor del talento humano en las organizaciones. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 2-11.
- Molina, L., & Rodríguez, A. (2018). *Estrategia Para Mejorar el Desempeño Laboral de las Secretarías de Facultad en las Unidades Académicas de Universidad Laica “Eloy Alfaro de Manabí”, de la ciudad de Manta*. Manta: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Morales, P. (2014). *Tamaño necesario de la muestra: ¿Cuántos sujetos necesitamos?* Madrid: Universidad Pontificia Comillas .

- Municipio de Sincé. (2019). Plan de acción . Obtenido de https://sanluisdesincesucre.micolombiadigital.gov.co/sites/sanluisdesincesucre/content/files/000271/13511_plan-de-accion-municipio-de-since-vigencia-2019.pdf
- Pacheco, J. (25 de Junio de 2019). Web y Empresas . Obtenido de Web y Empresas : <https://www.webyempresas.com/disenio-de-puestos-de-trabajo/>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVI(3), 493-505.
- Peñañiel, E., & Serrano, C. (2010). *Habilidades sociales*. Barcelona: Editex.
- Pernía, K., & Carrera, M. (2014). Correlación entre las competencias y el desempeño laboral: Observarás como se vinculan las competencias y el desempeño laboral, utilizando la técnica del AC sociopsicodramatico. Barcelona: EAE.
- Pons, J. (27 de Juio de 2010). worweter. Obtenido de worweter: <https://www.teseopress.com/rendimientolaboral/chapter/capitulo-i-rendimiento-laboral/>
- Riquelme, M. (22 de Marzo de 2017). Business School. Obtenido de Business School: <https://www.webyempresas.com/como-es-el-proceso-de-contratacion-en-una-empresa/>
- Robbins, S. (2005). *Administración*. México D.F.: Pearson Educación.
- Rodríguez, M. (2005). *Comportamiento ético gerencial*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia Sede Manizales.
- Ruso, C. (2012). *Metodología de la Investigación*. Madrid: Pirámide.
- S.A., E. A. (2014). *Organigrama Institucional*. Quito.
- Teijeiro, J., & Biedma, J. (2013). La evaluación del rendimiento individual. Un instrumento válido para lograr la eficiencia en la gestión de Recursos Humanos en las Administraciones Públicas. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*(10), 1-18.
- Vallejo, L. (2016). *Gestión del Talento Humano*. Riobamba: La Caracola Editores.
- Velásquez, M., Castillo, P., & Zambrano, M. (2016). Planificación estratégica de tecnologías de la información y comunicación. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 560-570.
- Vizcaino, J. (2015). *Responsabilidad social empresarial en consumo*. Barcelona: Editorial Elearning, S.L.

ANEXOS

Encuesta del rendimiento Laboral

ENCUESTA**OBJETIVO:**

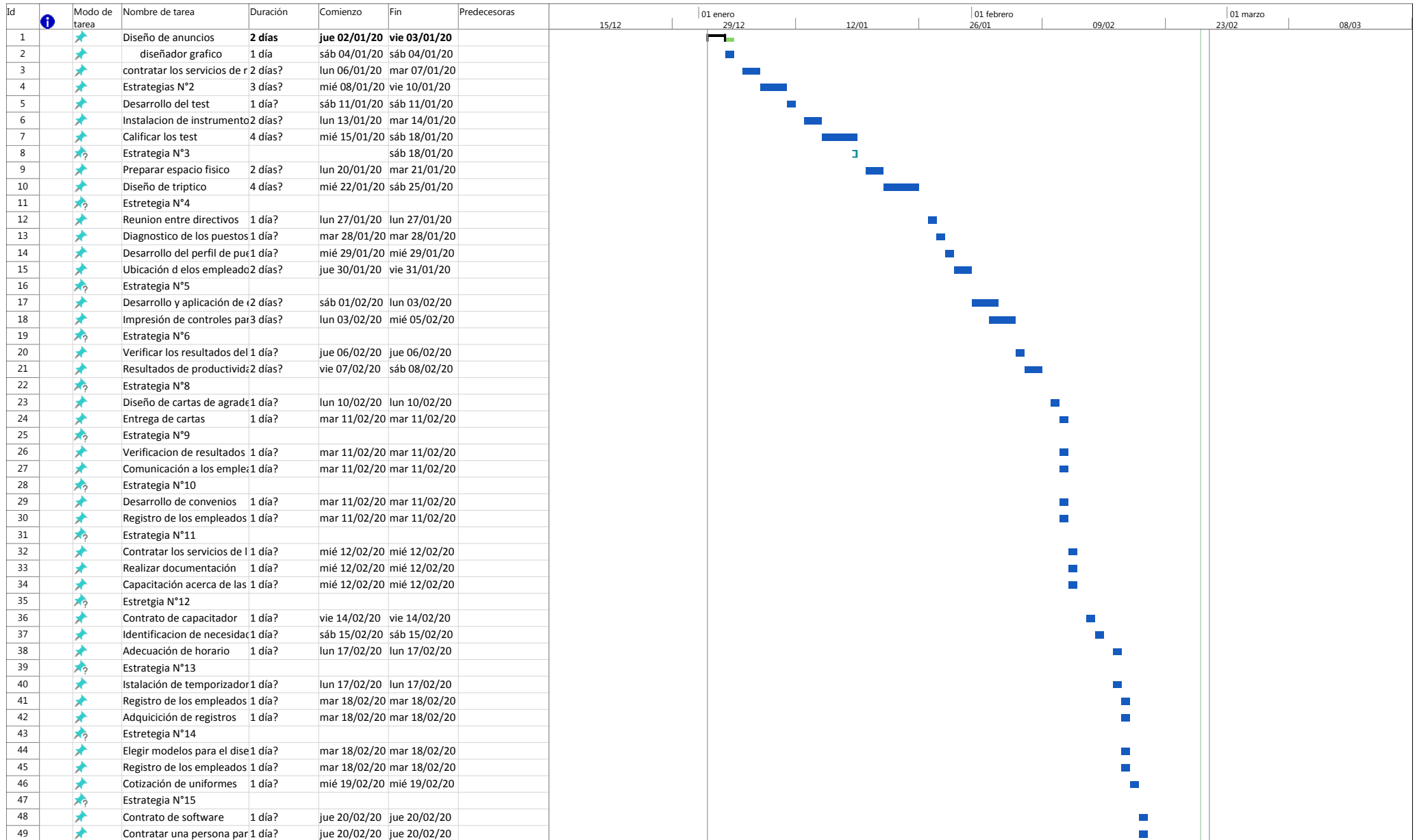
Conocer el desempeño laboral de los empleados de la Empresa “Aropiainc S.A ”

CARGO:	
GENERO:	MASCULINO <input type="checkbox"/>	FEMENINO <input type="checkbox"/>
EDAD:		

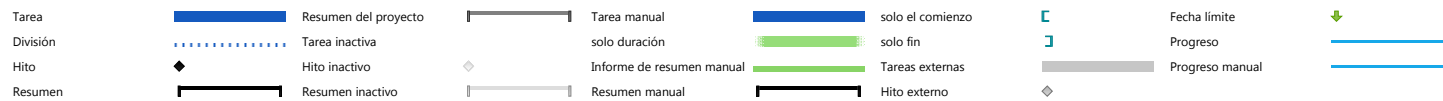
No	Ítem	1 Nunca	2 Casi Nunca	3 Alguna s Veces	4 Casi Siempre	5 Sie mp re
	Rendimiento en la tarea					
1	Fue capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesarios					
2	Se le ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas					
3	Cuando realizó tareas laborales desafiantes					
4	Cuando terminó con el trabajo asignado, comenzó nuevas tareas sin que se lo pidieran					
5	En su trabajo, tuvo en mente los resultados que debía lograr					
6	Trabajó para mantener sus conocimientos laborales actualizados					
7	Siguió buscando nuevos desafíos en su trabajo					
	Comportamientos contraproducentes					
8	Se ha quejado de asuntos sin importancia en el trabajo					
9	Ha comentado aspectos negativos de su trabajo con sus compañeros					
10	Ha agrandado los problemas que se presentaron en el trabajo					
11	Se ha concentrado en los aspectos positivos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas negativas					

12	Ha comentado aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa					
Rendimiento en el contexto						
13	Planifico mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en tiempo y forma					
14	Trabajé para mantener mis habilidades laborales actualizadas					
15	Participé activamente de las reuniones laborales					
16	Su planificación laboral fue óptima					

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Proyecto: CRONOGRAMA



Visita a la Empresa













Universidad
Técnica de
Cotopaxi

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Latacunga 26 Abril 2019.

Ingeniero
Alberto Rosales
GERENTE GENERAL AROPIAINC S.A

Presente.-
De mi consideración:


Reciba un atento y cordial saludo a nombre de la Universidad Técnica de Cotopaxi, a la vez desear éxitos en la funciones que preside en su institución.

Por medio de la presente solicito muy comedidamente Autorice el permiso correspondiente ingresar y revisar documentos que permitan levantar la información base para el análisis e investigación para el desarrollo del tema denominado "Estrategias para mejorar el desempeño laboral" propuesto por las Señorita: Caiza Tutin Liseth Jacqueline, como modalidad de titulación a ejecutarse en el periodo académicos Marzo _ Agosto 2019.

Por su gentil atención a la solicitud, anticipo mi sincero agradecimiento.


Atentamente,

"POR LA VINCULACION DE LA UNIVERSIDAD CON EL PUEBLO"


Mg. Nancy Moreano
Coordinadora de Trabajo de Grado
Facultad de Ciencias Administrativas.
0984559024
nancy.moreano @utc.edu.ec



APROBADO


AROPIAINC. SA
 **tuagua**