

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD SEGUNDA COHORTE

Tema:

**“SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA
PRODUCTIVIDAD DE LABORATORIOS LATURICIA LTDA.”**

Trabajo de Titulación, previo la obtención del Grado Académico de Magíster en
Gerencia de Instituciones de Salud

Autora: Bioquímica Farmacéutica Paulina Fernanda Cruz Ati

Director: Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magister

Ambato – Ecuador

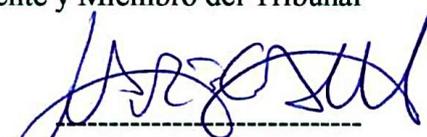
2017

A la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas

El Tribunal receptor del Trabajo de Titulación, presidido por Ingeniero, Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Doctor, e integrado por los señores Ingeniero, Ing. Washington Marcelo Gallardo Medina, Magister; Ingeniero, Luis Edwin Chimborazo Azogue, Magister Magister; Ingeniero, Geovanny Fabricio Ríos Lara,; designados por la Unidad Académica de Titulación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato, para receptor el Informe Investigación con el tema: **“SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LABORATORIOS LATURICIA LTDA.”**, elaborado y presentado por la Bioquímica Farmacéutica Paulina Fernanda Cruz Ati, para optar por el Grado Académico de Magister en Gerencia de Instituciones de Salud; una vez escuchada la defensa oral del Trabajo de Titulación, el Tribunal aprueba y remite el trabajo para uso y custodia en las bibliotecas de la UTA.



Ing. Ramiro Patricio Carvajal Larenas, Dr.
Presidente y Miembro del Tribunal



Ing. Washington Marcelo Gallardo Medina, Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Luis Edwin Chimborazo Azogue, Mg.
Miembro del Tribunal



Ing. Geovanny Fabricio Ríos Lara, Mg.
Miembro del Tribunal

AUTORÍA DEL INFORME INVESTIGACIÓN

La responsabilidad de las opiniones, comentarios y críticas emitidas en Trabajo de Titulación, presentado con el tema: **“SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LABORATORIOS LATURI CIA LTDA.”**, le corresponde exclusivamente a la Bioquímica Farmacéutica Paulina Fernanda Cruz Ati, Autora bajo la Dirección de Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magister, Director del Trabajo de Titulación, y el patrimonio intelectual a la Universidad Técnica de Ambato.



Bioquímica Farmacéutica, Paulina Fernanda Cruz Ati

C.C.:06037881-1

AUTORA



Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magister

C.C.: 180307976-1

DIRECTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que el Trabajo de Titulación, sirva como un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la Institución.

Cedo los Derechos de mi trabajo, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de este, dentro de las regulaciones de la Universidad.



Bioquímica Farmacéutica, Paulina Fernanda Cruz Ati

C.C. 060378881-1

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

AGRADECIMIENTO	xiii
DEDICATORIA.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO	xv
EXECUTIVE SUMMARY	xvii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I.....	3
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Tema de investigación.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.3. Justificación.....	9
1.4. Objetivos	9
CAPITULO II	11
2. MARCO TEÓRICO	11
2.1. Antecedentes investigativos	11
2.2. Fundamentación filosófica	13
2.3. Fundamentación legal	14
2.4. Categorías fundamentales	20
2.5. Constelación de ideas	21
2.6. Marco Teórico	22
2.7. Capital humano	44
2.8. Ámbito laboral.....	45
2.9. Evaluación de Eficiencia.....	45
2.10. Productividad	46
2.11. Desempeño Laboral.....	53
2.12. Medición Laboral	56

2.13.	Eficiencia empresarial	58
2.14.	Hipótesis.....	59
CAPÍTULO III.....		60
3.	MARCO METODOLÓGICO	60
3.1.	Enfoque de investigación	60
3.2.	Modalidad de investigación	60
3.3.	Población y muestra	62
3.4.	Operacionalización de variables.....	63
CAPÍTULO IV		65
4.	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	65
4.1.	Análisis de resultados.....	65
ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD		101
4.2.	Comprobación de Hipótesis	127
4.3.	Principales factores que inciden en la Satisfacción Laboral de los empleados de en la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.....	136
4.4.	Principales factores que inciden en la Productividad de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.	140
4.5.	Estrategias de mejoramiento para garantizar la Satisfacción Laboral del personal de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.....	143
4.6.	Estrategias de mejoramiento para garantizar la Satisfacción Laboral del personal de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.....	145
CAPÍTULO V.....		146
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	146
5.1.	Conclusiones	146
5.2.	Recomendaciones.....	148
CAPÍTULO VI.....		149
6.	PROPUESTA.....	149
6.1.	Datos informativos	149

6.2.	Antecedentes de la propuesta	150
6.3.	Justificación.....	150
6.4.	Objetivos	151
6.5.	Análisis de Factibilidad.....	152
6.6.	Fundamentación teórica de la propuesta.	152
6.7.	Modelo Operativo	158
6.8.	Administración	159
6.9.	Modelo Económico	160
6.10.	Indicadores	171
6.11.	Previsión de la evaluación.....	176
	BIBLIOGRAFÍA.....	177
	ANEXOS.....	184

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3: Variable independiente satisfacción laboral.....	63
Tabla 2-3: Variable Dependiente Productividad.....	64
Tabla 3-4: Género	66
Tabla 4-4: Edad de población	67
Tabla 5-4: Procedencia de empleados.....	68
Tabla 6-4: Nivel de instrucción.....	69
Tabla 7-4: Cargas familiares	70
Tabla 8-4: Puesto de trabajo	71
Tabla 9-4: Estado civil	72
Tabla 10-4: Empleados con discapacidades	73
Tabla 11: Situación económica	74
Tabla 12-4: Aspiración salarial	75
Tabla 13-4: Nivel de satisfacción salarial	76
Tabla 14-4: Satisfacción laboral en el trabajo.....	78
Tabla 15-4: Oportunidades que ofrece el trabajo.....	79
Tabla 16-4: Oportunidades de realizar actividades que le gustan.....	80
Tabla 17-4: Salario percibido.....	81
Tabla 18-4: Objetivos, metas y tasas alcanzadas	82
Tabla 19-4: Limpieza, higiene y salubridad	83
Tabla 20-4: Entorno y espacio físico del trabajo	84
Tabla 21-4: Iluminación lugar de trabajo.....	85
Tabla 22-4: Ventilación lugar de trabajo	86
Tabla 23-4: Temperatura lugar de trabajo	87
Tabla 24-4: Oportunidades de formación	88
Tabla 25-4: Oportunidades de promoción	89
Tabla 26-4: Relaciones personales con sus superiores	90
Tabla 27-4: Supervisión de jefes a personal	91
Tabla 28-4: Frecuencia de supervisión	92
Tabla 29-4: Supervisión de tareas	93
Tabla 30-4: Igualdad y justicia en el trato personal.....	94
Tabla 31-4: Apoyo de superiores a empleados	95

Tabla 32-4: Capacidad de decisiones departamentales.....	96
Tabla 33-4: Participación de decisiones departamentales	97
Tabla 34-4: Participación de decisiones en su grupo de trabajo.....	98
Tabla 35-4: Cumplimiento de leyes laborales	99
Tabla 36-4: Negociación de aspectos laborales	100
Tabla 37-4: Conocimientos laborales	101
Tabla 38-4: Valores Institucionales	102
Tabla 39-4: Lealtad con sus superiores.....	103
Tabla 40-4: Relaciones interpersonales	104
Tabla 41-4: Actividades grupales	105
Tabla 42-4: Murmuraciones entre compañeros	106
Tabla 43-4: Control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres	107
Tabla 44-4: Puntualidad en los trabajos asignados	108
Tabla 45-4: Actitud positiva a los cambios.....	109
Tabla 46-4: Responsabilidad ante la ausencia de su jefe.....	110
Tabla 47-4: Sanciones por trabajos personales	111
Tabla 48-4: Superación de metas personales	112
Tabla 49-4: Capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.	113
Tabla 50-4: Tiempo adicional para cumplir los trabajos	114
Tabla 51-4: Cumplimiento de procedimientos administrativos.....	115
Tabla 52-4: Conocimientos adecuados para su desempeño.....	116
Tabla 53-4: Superación académica	117
Tabla 54-4: Conocimientos de los compañeros de trabajo	118
Tabla 55-4: Participación y atención a capacitaciones	119
Tabla 56-4: Participación y atención a reuniones de trabajo	120
Tabla 57-4: Faltas en casos de emergencia.....	121
Tabla 58-4: Buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.....	122
Tabla 59-4: Aplicación de nuevos conocimientos	123
Tabla 60-4: Aportes académicos y técnicos.....	124
Tabla 61-4: Investigación de manuales técnicos	125
Tabla 62-4: Matriz de planificación.....	144
Tabla 63-6: Modelo Operativo.....	158

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Árbol de problemas insatisfacción laboral	6
Figura 2: Inclusión de redes conceptuales	20
Figura 3: Ideas variable independiente	21
Figura 4: Ideas variable dependiente	21

ÍNDICE DE GRÀFICOS

Gráfico 1-4: Género Población	66
Gráfico 2-4: Edad de población	67
Gráfico 3-4: Procedencia de empleados	68
Gráfico 4-4: Nivel de instrucción	69
Gráfico 5-4: Procedencias Familiares	70
Gráfico 6-4: Puesto de trabajo	71
Gráfico 7-4: Estado civil	72
Gráfico 8-4: Empleados con discapacidades	73
Gráfico 9-4: Situación económica familiar	74
Gráfico 10-4: Aspiración Salarial	75
Gráfico 11-4: Nivel de satisfacción salarial	76
Gráfico 12-4: Actividades tiempo libre	77
Gráfico 13-4: Satisfacción laboral en el trabajo	78
Gráfico 14-4: Oportunidades que ofrece el trabajo.....	79
Gráfico 15-4: Oportunidades de realizar actividades que le gustan.....	80
Gráfico 16-4: Salario percibido	81
Gráfico 17-4: Objetivos, metas y tasas alcanzadas	82
Gráfico 18-4: Limpieza, higiene y salubridad	84
Gráfico 19-4: Entorno y espacio físico del trabajo	85
Gráfico 20-4: Iluminación lugar de trabajo	86
Gráfico 21-4: Ventilación lugar de trabajo	87
Gráfico 22-4: Temperatura lugar de trabajo	88
Gráfico 23-4: Oportunidades de formación	89
Gráfico 24-4: Oportunidades de promoción	90
Gráfico 25-4: Relaciones personales con sus superiores	91
Gráfico 26-4: Supervisión de jefes a personal	92
Gráfico 27-4: Frecuencia de supervisión	93
Gráfico 28-4: Supervisión de tareas.....	94
Gráfico 29-4: Igualdad y justicia en el trato personal.....	95
Gráfico 30-4: Apoyo de superiores a empleados	96
Gráfico 31-4: Capacidad de decisiones departamentales.....	97

Gráfico 32-4: Participación de decisiones departamentales	98
Gráfico 33-4: Participación de decisiones en su grupo de trabajo	99
Gráfico 34-4: Cumplimiento de leyes laborales	100
Gráfico 35-4: Negociación de aspectos laborales	101
Gráfico 36-4: Conocimientos laborales	102
Gráfico 37-4: Valores Institucionales	103
Gráfico 38-4: Lealtad con sus superiores.....	104
Gráfico 39-4: Relaciones interpersonales	105
Gráfico 40-4: Actividades grupales	106
Gráfico 41-4: Murmuraciones entre compañeros	107
Gráfico 42-4: Control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres	108
Gráfico 43-4: Puntualidad en los trabajos asignados	109
Gráfico 44-4: Actitud positiva a los cambios	110
Gráfico 45-4: Responsabilidad ante la ausencia de su jefe	111
Gráfico 46-4: Sanciones por trabajos personales.....	112
Gráfico 47-4: Superación de metas personales	113
Gráfico 48-4: Capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.	114
Gráfico 49-4: Tiempo adicional para cumplir los trabajos	115
Gráfico 50-4: Cumplimiento de procedimientos administrativos.....	116
Gráfico 51-4: Conocimientos adecuados para su desempeño.....	117
Gráfico 52-4: Superación académica	118
Gráfico 53-4: Conocimientos de los compañeros de trabajo	119
Gráfico 54-4: Participación y atención a capacitaciones	120
Gráfico 55-4: Participación y atención a reuniones de trabajo	121
Gráfico 56-4: Faltas en casos de emergencia.....	122
Gráfico 57-4: Buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.....	123
Gráfico 58-4: Aplicación de nuevos conocimientos	124
Gráfico 59-4: Aportes académicos y técnicos	125
Gráfico 60-4: Investigación de manuales técnicos	126
Gráfico 61-4: Factores que inciden en la satisfacción laboral	138
Gráfico 62-4: Factores que inciden en la productividad	141

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer sinceramente a aquellas personas que compartieron sus conocimientos conmigo para hacer posible la conclusión de esta tesis.

Especialmente agradezco a Laboratorios Laturi Cía. Ltda., por permitirme y brindarme toda su apertura durante el desarrollo de la tesis.

A mi Director de tesis Ing. Jorge Jordán Vaca y a mi calificador Ing. Fabrico Ríos por su comprensión y asesoría siempre dispuesta aún en la distancia.

A la Facultad de Ciencias Administrativas en es especial al Dr. Víctor Córdova y Viviana Paredes que fueron pilares fundamentales para poder culminar mí meta propuesta.

DEDICATORIA

El presente trabajo se lo dedico a Dios y a la Virgen Santísima que son la luz mi vida.

A mi madre, por darme la vida, por ser mi apoyo incondicional, mi compañía durante todo este tiempo, por guiarme y darme la fuerza para cumplir mis sueños.

A mi hija Katherine Almudena por ser el motor de mi vida, que me dio el valor para superar los obstáculos y alcanzar mis metas propuestas.

A mis queridos hermanos Denys y Geovanny Cruz Ati, que con su afecto, cariño, conocimiento y experiencia han alumbrado mi camino.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIONES DE SALUD

SEGUNDA COHORTE

TEMA: SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LABORATORIOS LATURI CÍA. LTDA.

AUTOR: Bioquímica Farmacéutica. Paulina Fernanda Cruz Ati.

DIRECTOR: Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magister

FECHA: Septiembre de 2017

RESUMEN EJECUTIVO

Considerándose a la satisfacción laboral y productividad como uno de los elementos más importantes dentro de la vida empresarial e institucional, la presente investigación tuvo como finalidad determinar la Satisfacción Laboral y su incidencia en la productividad de Laboratorios Laturi Cía. Ltda., a través de una investigación sistemática donde primero se realizó un levantamiento de campo en base a las actividades implementadas y ejecutadas en la investigación recolectando información que nos ayude a determinar el desempeño laboral de los empleados. A continuación, se conceptualizo y determino los nuevos indicadores de satisfacción laboral seguido de un análisis estadístico de un estudio de muestras, partiendo de la hipótesis, es decir, de unas suposiciones cuya validez cabe confirmar o rechazar; las mismas fueron evaluadas por la prueba estadística chi-cuadrado donde se determinó que los factores que influyen en la satisfacción laboral de los empleados de la compañía son: el salario percibido, entorno físico y espacio en su lugar de trabajo, oportunidades de formación en la compañía, oportunidades de promoción de ascenso, relaciones personales con sus superiores, igualdad y justicia de trato al personal, participación en la toma de decisiones, cumplimiento del contrato de oferta laboral, de igual manera se determinó que los factores que inciden en la productividad de la compañía son: las relaciones interpersonales con sus compañeros, control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo de su responsabilidad, puntualidad en la entrega de trabajos que se le asignan, superación de metas establecidas, capacidad de atender asuntos laborales bajo presión. Posteriormente se plantea implementar una propuesta de

solución que constituye en “Capacitaciones y medición continua del rendimiento de la productividad de la compañía Laboratorios Laturi Cía. en la que se plantean las soluciones del investigador al problema detectado y con la que se hacen las indicaciones pertinentes para lograr que este problema no se vuelva a repetir y primordialmente que el Satisfacción Laboral y la productividad de la compañía mejore de gran forma.

Palabras Claves: Satisfacción Laboral, Productividad, Ámbito Laboral, Compañía, Capacitación, Mejora Continua, Medición, Solución, Estructuración, Trabajadores.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
MAESTRÍA EN GERENCIA DE INSTITUCIÓN DE SALUD II
COHORTE

THEME: LABOR SATISFACTION AND ITS INCIDENCE IN THE
PRODUCTIVITY OF LABORATORIES LATURI CÍA. LTDA.

AUTHOR: Bioquímica. Farmacéutica. Paulina Fernanda Cruz Ati

DIRECTED BY: Ingeniero Jorge Enrique Jordán Vaca, Magister

DATE: Septiembre de 2017

EXECUTIVE SUMMARY

Considering job satisfaction and productivity as one of the most important elements in business and institutional life, the present research aimed at determining Labor Satisfaction and its impact on the productivity of Laboratories Laturi Cía. Ltda., Through a systematic investigation where first a field survey was carried out based on the activities implemented and executed in the research, collecting information that helps us determine the employees' work performance. Next, we conceptualize and determine the new indicators of job satisfaction followed by a statistical analysis of a study of samples, starting from the hypothesis, ie assumptions whose validity can be confirmed or rejected; the same were evaluated by the chi-square statistical test where it was determined that the factors that influence employee satisfaction of the company employees are: perceived salary, physical environment and space in their workplace, training opportunities in the workplace company, promotion promotion opportunities, personal relationships with their superiors, equality and justice of personnel, participation in decision-making, fulfillment of the labor supply contract, likewise it was determined that the factors that affect the productivity of the company are: interpersonal relationships with their peers, physical and administrative control over material, equipment and appliances under their responsibility, punctuality in the delivery of assigned work, overcoming established goals, ability to deal with labor issues under pressure . Subsequently it is proposed to implement a solution proposal that constitutes in "Training and continuous measurement of the productivity performance of

the company Laboratories Laturi Cía. in which the solutions of the researcher are presented to the problem detected and with which the pertinent indications are made to ensure that this problem is not repeated again and primarily that Labor Satisfaction and the productivity of the company improves greatly.

Keywords: Labor Satisfaction, Productivity, Work Environment, Company, Training, Continuous Improvement, Measurement, Solution, Structuring, Workers.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulado **SATISFACCION LABORAL Y SU INCIDENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LABORATORIOS LATURICIA LTDA**, tiene como finalidad determinar la incidencia que presentan las dos variables de investigación a través de un estudio debidamente estructurado dentro de las instalaciones de la compañía; para mejor la comprensión del lector se encuentra dividido en seis capítulos distribuidos de la siguiente forma:

CAPÍTULO I Dentro de este se encuentra El Problema de investigación subdividido en Planteamiento del problema con sus contextualizaciones a nivel macro, meso y micro, el árbol de problemas dentro del que se pueden ver las causas y efectos que llevaron al mismo y posteriormente su desglose dentro del análisis crítico, la prognosis que determina lo que pasaría si el problema no se resuelve, las preguntas directrices dentro de las que se basara la investigación, la delimitación de contenidos, espacial y temporal del problema; la justificación señalando los aspectos por los que es necesario e importante realizar la investigación y los objetivos trazados.

CAPÍTULO II Titulado Marco Teórico en el que se encuentran los antecedentes de la investigación, las fundamentaciones filosófica y legal, las Categorías Fundamentales del tema a tratarse, la constelación de ideas de temas principales, el desarrollo de las variables dependiente e independiente y el señalamiento de la hipótesis y sus variables.

CAPÍTULO III Marco Metodológico en donde se encuentra el enfoque que se le ha dado a la investigación, las modalidades bajo las que se siguió la recopilación de datos, los niveles o tipos, la población y muestra a investigarse, la Operacionalización de variables y la determinación de recolección, procesamiento y análisis de la información.

CAPÍTULO IV Análisis e Interpretación de Resultados en donde se encuentran los datos obtenidos en las encuestas y la verificación de hipótesis mediante la prueba del CHI CUADRADO.

CAPÍTULO V En donde se encuentran las conclusiones dadas según cada objetivo y las recomendaciones a cada conclusión para finalizar la parte investigativa.

CAPÍTULO VI Donde se encuentra la Propuesta de Solución al problema con sus antecedentes, estudio de factibilidad, fundamentación teórico-técnica, el modelo operativo y evaluación

CAPITULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Tema de investigación

Satisfacción laboral y su incidencia en la productividad de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

1.2. Planteamiento del problema

En la actualidad la motivación y satisfacción laboral del capital humano, es un elemento clave para todas las empresas públicas y privadas ya que el personal que se encuentra a su cargo es muy importante para alcanzar todas las metas y objetivos propuestos en dichas instituciones, la satisfacción laboral es un tema importante para los funcionarios y directivos de las empresas, y uno de los principales problemas dentro de su organización, ya que la falta de motivación incide directamente en el trabajo diario del personal y de esta manera incrementa el abandono de trabajo y la alta rotación de personal lo cual puede entorpecer el buen funcionamiento de cada una de las instituciones.

Por tal motivo el ámbito laboral es muy importante para que los directivos alcancen un buen funcionamiento de la productividad de la empresa con empleados satisfechos y comprometidos, por ello se debe conocer como incide la satisfacción laboral en cada una de las personas.

Debido a lo anteriormente mencionado, Laboratorios Laturi Cía. Ltda., una empresa pionera en la elaboración de productos farmacéuticos ha visto la necesidad de realizar una investigación de satisfacción laboral en el capital humano que se encuentra a su cargo, para de esta manera mejorar el ambiente laboral y la permanencia de sus empleados permitiendo el incremento en la productividad y el buen funcionamiento de la empresa.

1.2.1. Contextualización

En todo el mundo las empresas de elite consideran que el clima laboral es un aspecto muy importante y relevante para alcanzar altos niveles de eficacia y eficiencia organizacional, ya que ejerce influencia directa en el desempeño laboral de cada de sus trabajadores y de esta manera se ve reflejado el buen funcionamiento y productividad de la empresa con altos estándares de calidad.

Por tal motivo medir el clima organizacional en cada una de las instituciones nos ayuda a determinar indicadores de satisfacción laboral lo cual ayuda a fortalecer las condiciones de los trabajadores permitiendo un buen desempeño y dinámica organizacional llevando al éxito a la empresa.

En Latino América existen un gran porcentaje de empresas que aun utilizan sistemas estructurales obsoletos, que no permiten determinar indicadores de satisfacción laboral el cual es considerado un aspecto muy relevante dentro de cada uno de las instituciones y para sus propietarios quienes quieren obtener resultados que incrementen la productividad y el buen funcionamiento; de igual manera las empresas dedicadas a la producción de bienes y servicios consideran a sus empleados como maquinas productoras, sin tomar en cuenta su bienestar y salud, provocando en ellos la inseguridad y la falta de confianza hacia las autoridades y por ende incremento de un mal ambiente laboral.

De igual manera en Ecuador la satisfacción laboral es considera un problema de interés de estudio para todos los empresarios ya que consideran que el capital humano es el elemento más importante de la empresa por el cual puede variar la productividad.

Por lo tanto el estudio de la satisfacción laboral permite diagnosticar factores y variables, relacionados con el estado de ánimo, las actitudes e interacciones de cada uno de los empleados en el trabajo diario, por lo cual el clima laboral es primordial en el análisis organizacional y es hacia donde debemos dirigirnos en los próximos años con una mirada renovada, considerando

al capital humano como de los recursos más valioso que debemos brindarle tiempo para mejorar su ambiente de trabajo, motivándolo a asumir sus actividades de manera eficiente, responsable y leal.

Analizando desde otro punto de vista un clima organizacional desfavorable, en términos de modos de comunicación, estilos de liderazgo y sistemas de reconocimiento, se ve reflejado en los ausentismos, retrasos, aparición de conflictos, pero fundamentalmente en un desempeño laboral bajo. Por lo mencionado anteriormente es necesario optar por un clima agradable de trabajo que se verá reflejado en el mejoramiento de dicho desempeño.

Ante esta problemática, Laboratorios Laturi Cía. Ltda. fundada hace diez años; cuyo objeto social es la manufactura de productos farmacéuticos y cosméticos como: soluciones antisépticas, pasta, cloruro de magnesio en solución bebible, silicón, crema de manos, quita esmalte, vaselina sólida, han visto la necesidad de realizar una investigación del ambiente laboral de su empresa el cual pretende mejorar las condiciones laborales de sus empleados para incrementar la productividad y mantener sus estándares de calidad con trabajadores satisfechos y comprometidos con la compañía evitando la alta rotación de personal.

1.2.2. Análisis crítico

La problemática presentada en la empresa, es ocasionada por la inadecuada administración en el manejo del talento humano, lo cual genera en la fuerza laboral poco compromiso organizacional, también se determina que el ciclo de comunicación es deficiente, donde existe distorsión de información entre los directivos de la empresa y sus empleados provocando desmotivación y falta de confianza, lo que permite el incremento del abandono de los puestos de trabajo, de igual manera se evidencia que no existe seguimiento a las actividades del personal lo que genera una deficiente actitud laboral por parte de los empleados de la compañía, finalmente se identifica que no se cuenta con un eficiente diseño de las tareas, ocasionando resultados laborales y personales insatisfactorios.



Figura 1: Árbol de problemas insatisfacción laboral

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

1.2.3. Prognosis

El vertiginoso cambio de enfoques administrativos ocasiona competitividad, si la empresa no mejora la satisfacción laboral, se presentará un incremento en la rotación del personal, lo cual pone en riesgo el nivel de productividad y calidad de los productos finales que la compañía ofrece al público, por lo que enfrentará una inseguridad permanente en el mercado ya que el bajo rendimiento no le permitirá cumplir con los objetivos empresariales y por tanto no podrá afianzar su participación en el sector industrial de la zona de manera eficiente.

1.2.4. Formulación del Problema

¿De qué manera incide la satisfacción laboral en la productividad de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.?

1.2.5. Interrogantes

¿Cuáles son las actitudes del personal frente al inadecuado clima organizacional en la compañía Laboratorios Laturi?

¿Cómo afecta las relaciones laborales del personal a la productividad de la compañía Laboratorios Laturi?

¿Es necesario diseñar estrategias de motivación para mejorar la satisfacción laboral y productividad?

1.2.6. Delimitación del objeto de investigación

1.2.6.1. Límite del contenido

Campo: Administrativo

Área: Desarrollo Organizacional

Aspecto: Satisfacción Laboral – Desempeño Laboral

1.2.6.2. Límite espacial

La presente investigación se desarrolló en la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda. Sector Sur Industrial Av. Teniente Ortiz s/n y Balzar en la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

1.2.6.3. Límite temporal

La presente investigación se realizó en el transcurso de los meses de septiembre 2016 – abril 2017

1.2.6.4. Unidades de observación

Para este proyecto se involucró al personal administrativo, operativo de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

1.3. Justificación

La nueva orientación empresarial ha determinado que el manejo del Capital Humano sea proactivo, por tanto, es necesario establecer los instrumentos necesarios para mejorar las actitudes del personal, de esta manera determinar un Clima Organizacional idóneo a las necesidades internas que permitirá el crecimiento organizacional y por ende los niveles de Productividad promuevan un alto nivel competitivo.

Entonces el mejorar el Ambiente Laboral a través del cambio de enfoque en el Reclutamiento y Selección del Personal será una herramienta de gran utilidad para la Empresa, ya que a través de técnicas debidamente seleccionadas y estructuradas tales como: currículum vitae, solicitud de empleo, entrevistas, pruebas psicológicas, exámenes médicos, que permitan obtener información suficiente y objetiva sobre las características físicas y psicológicas (aptitudes, inteligencia, habilidades específicas, intereses, motivación y personalidad) e información biográfica del candidato, se minimizará los conflictos en la empresa.

Es factible por cuanto existe el apoyo del gerente de la empresa, así como del personal para efectuar cambios que permitan proyectar una mejor imagen empresarial.

1.4. Objetivos

1.4.1. Objetivo General

Analizar la Satisfacción Laboral y su incidencia en la Productividad de la Empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda., con el fin de cumplir con los requerimientos solicitados por los clientes.

1.4.2. Objetivos Específicos

- Determinar los principales factores que inciden en la Satisfacción Laboral de los empleados de en la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.
- Identificar los principales factores que inciden en la Productividad de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.
- Establecer estrategias de mejoramiento para garantizar la Satisfacción Laboral del personal de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

CAPITULO II

2. MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

Dados los antecedentes a la investigación y realizada la revisión bibliográfica entorno al objeto de estudio se presenta a continuación las siguientes investigaciones realizadas en las distintas instituciones privadas y gubernamentales a nivel nacional e internacional.

El estudio realizado sobre los niveles de satisfacción laboral entre dos tiendas en el departamento de Arequipa donde una era peruana y la otra chilena, se elaboró y validó un cuestionario de satisfacción laboral, a 74 trabajadores de la empresa peruana y 148 trabajadores de la empresa chilena. En base a los resultados obtenidos se determinó que existen niveles de satisfacción más altos entre los empleados de la empresa chilena, por factores como el salario recibido, la organización del trabajo, las posibilidades de ascenso y la satisfacción con la empresa. Mientras que la empresa peruana se encontraron relaciones bajas, pero significativas entre el sexo del trabajador y su salario. (Arias Gallegos et al., 2013, p.41).

El presente artículo, muestra un estudio descriptivo transversal, que permite conocer la percepción de la calidad de vida de los funcionarios de los cuatro servicios clínicos básicos del Complejo Asistencial Dr. Víctor Ríos Ruiz de Los Ángeles, en las especialidades de: Medicina, Pediatría, Cirugía y Maternidad, incorporando un estudio correlacional, que permite conocer si existe una relación entre el apoyo directivo (de jefaturas directas), la demanda de trabajo, la motivación intrínseca, con la calidad de vida profesional percibida y la conciliación trabajo-familia. Para la obtención de los datos se aplicaron dos cuestionarios con escala tipo Likert de cinco y diez puntos, además se aplicó el instrumento Escala de Graffar, Medición N.S.E “Forma A” para diagnosticar los niveles o grados socioeconómicos de la población estudiada y un registro de datos sociodemográficos para controlar variables de edad, género, profesión (planta de contrato). Sus resultados muestran una percepción positiva o favorable de la calidad de

vida laboral siendo el Apoyo Directivo la dimensión peor evaluada y la Motivación Intrínseca la mejor percibida por los funcionarios encuestados. (Quezada F et al., 2015, p.55-68)

La investigación realizada sobre la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional en colaboradores de una empresa Retail en Lima, en el año 2014. Da a conocer un estudio de tipo descriptivo-correlacional, con diseño no experimental de corte transversal cuya muestra estuvo compuesta por 136 colaboradores contratados. Los resultados obtenidos dieron a conocer que existe una relación positiva y significativa entre el compromiso organizacional y la satisfacción laboral. Asimismo, se halló una relación positiva altamente significativa entre los factores intrínsecos y los componentes afectivo, continuación y normativo del compromiso organizacional. (Alarcón R et al., 2015, p.8)

El estudio descriptivo realizado sobre la satisfacción laboral en una institución de educación superior en Guatemala al personal técnico y secretarial, con una muestra de 90 sujetos tanto del género femenino como masculino y utilizando un cuestionario de 14 preguntas, se profundizó en factores importantes para la satisfacción de los individuos y de esta manera medir el crecimiento profesional, el sentirse parte de la institución, el ser reconocido por las metas alcanzadas y la estabilidad laboral como aspectos que influyen altamente en la satisfacción laboral. Con base en los resultados, se concluye que en el personal administrativo de género femenino existe un alto nivel de satisfacción, ya que encierra aspectos importantes dentro de la organización tales como; sentirse parte de la organización, ser tomado en cuenta, mejor comunicación con jefes inmediatos en comparación con el género masculino, así mismo la antigüedad no es un factor vital para la satisfacción laboral de los colaboradores. (Navarro S, 2012, p.12-24).

El artículo disponible en la revista Articuluz señala que son varias las empresas que han descuidado a sus trabajadores en todos sus niveles y ello se nota, al medir el clima organizacional, en donde el comportamiento presenta disminución en la productividad de la empresa, por la falta de motivación y pertenencia de sus trabajadores, a causa de las propias políticas de la empresa en relación a la satisfacción del trabajador, del rendimiento, poca retribución y reconocimiento de la labor desempeñada, ausencia de un

liderazgo participativo, carismático, integrado realmente con sus equipos de trabajo, mala definición de los cargos, funciones a desempeñar, ergonomía, higiene ocupacional, tecnología no desarrollada, plan de carreras no definidas, ausencia de índices de rendimiento, ausencia de una cultura organizacional proactiva, que sea propia del desempeño de los trabajadores. (Navarro S, 2012, p.12-24).

La investigación realizada de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres chilenas sobre una población total de 264 trabajadores se aplica esta investigación al 60% del total de cada feria, lo que equivale a 158 individuos. Para lograr los objetivos se aplicó un instrumento de 54 ítems que, en su primera parte, recoge información general del encuestado; en la segunda, reúne información promedio respecto a las ventas y sueldos para medir la productividad de los trabajadores; en la última se estudia la satisfacción laboral. Una vez efectuado el análisis de los datos recolectados, los resultados muestran que las dimensiones de satisfacción con el trabajo en general, satisfacción en la relación con el jefe y satisfacción con el reconocimiento tienen una relación estadísticamente significativa con la productividad: ventas diarias/horas diarias de trabajo. Un buen manejo de éstas puede contribuir positivamente a un aumento de la competitividad de las ferias libres. Otra dimensión relevante dentro del estudio es la satisfacción con el ambiente físico, que tiene una relación estadísticamente significativa con el salario diario y mensual, lo que incide significativamente con las horas de trabajo que dedican los feriantes a sus tareas y con el salario que éstos perciben. (Margarita M et al., 2013, p.39-60).

2.2. Fundamentación filosófica

Las condiciones del problema de la investigación se enmarcan en la satisfacción laboral, el cual influye en las aptitudes del personal, las mismas que afectan la productividad y por tanto la imagen empresarial en el mercado nacional e internacional. La razón del problema se fundamenta en la observación de un gran número de abandonos de puesto de trabajo, ya que el deficiente clima organizacional no les permite comprometerse e integrarse totalmente a la empresa, lo cual afecta a los ciclos de producción y rentabilidad de las compañías.

El no mantener una buena satisfacción laboral idóneo a las necesidades del cliente interno, no permite generar niveles de compromiso, responsabilidad, como valores empresariales que promuevan dinamismo y así la gestión sea más competitiva y productiva.

Por tal motivo se establece que la solución debe enfocarse a un ciclo de motivación que permita resolver la problemática a partir de un proceso de capacitación integral que permita al talento humano desarrollarse y ser un eje de construcción más no de disociación.

2.3. Fundamentación legal

La fundamentación legal de la investigación se basa en el Código del Trabajo reformado el 20 de diciembre del 2016 donde se identifica los beneficios y cumplimientos que los empleados y empleadores tienen a su haber cuando estos realizan un contrato de trabajo.

De acuerdo al **Título I:** Del contrato individual de trabajo; **Capítulo I:** de su naturaleza y especies

Parágrafo 1ro: Definiciones y reglas generales

Art. 8.- Contrato individual de trabajo: Es el convenio en virtud del cual una persona se compromete para con otra u otras a prestar sus servicios lícitos y personales, bajo su dependencia, por una remuneración fijada por el convenio de ley, el contrato colectivo o la costumbre.

Art. 9.- Concepto de trabajador: La persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra se denomina trabajador y puede ser empleado u obrero.

Art. 10.- Concepto de empleador: La persona o entidad, de cualquier clase que fuere, por cuenta u orden de la cual se ejecuta la obra o a quien se presta el servicio, se denomina empresario o empleador. El Estado, los consejos provinciales, las municipalidades y demás personas jurídicas de derecho público tienen la calidad de empleadores respecto de los obreros de las obras públicas nacionales o locales. Se entiende por tales obras no sólo las construcciones, sino también el mantenimiento de las mismas y, en general, la realización de todo trabajo material relacionado con la prestación de servicio público, aun cuando a los obreros se les hubiere extendido nombramiento y cualquiera que fuere la forma o período de pago. Tienen la misma calidad de empleadores respecto de los obreros de las industrias que están a su cargo y que pueden ser explotadas por particulares. También tienen la calidad de empleadores: la Empresa de Ferrocarriles del Estado y los cuerpos de bomberos respecto de sus obreros.

Capítulo III: De los efectos del contrato de trabajo

Art. 37. Regulación de los contratos: Los contratos de trabajo están regulados por las disposiciones de este Código, aún a falta de referencia expresa y a pesar de lo que se pacte en contrario.

Art. 38.- Riesgos provenientes del trabajo: Los riesgos provenientes del trabajo son de cargo del empleador y cuando, a consecuencia de ellos, el trabajador sufre daño personal, estará en la obligación de indemnizarle de acuerdo con las disposiciones de este Código, siempre que tal beneficio no le sea concedido por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

Art. 40.- Derechos exclusivos del trabajador: El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por

escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador sí podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos. En general, todo motivo de nulidad que afecte a un contrato de trabajo sólo podrá ser alegado por el trabajador.

Art. 41.- Responsabilidad solidaria de empleadores: (Reformado por la Disposición Final Primera del Mandato Constituyente 8, R.O. 330S,6V2008). Cuando el trabajo se realice para dos o más empleadores interesados en la misma empresa, como condueños, socios o copartícipes, ellos serán solidariamente responsables de toda obligación para con el trabajador.

Capítulo IV: De las obligaciones del empleador y del trabajador

Art. 42.- Obligaciones del empleador: Son obligaciones del empleador:

- Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código
- (Sustituido por el Art. 1, núm. 1 de la Ley 200628, R.O. 198, 30I2006). Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las medidas de prevención, seguridad e higiene del trabajo y demás disposiciones legales y reglamentarias, tomando en consideración, además, las normas que precautelan el adecuado desplazamiento de las personas con discapacidad
- Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana.
- Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado
- Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra

- Atender las reclamaciones de los trabajadores;
- Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo
- Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador

Art. 45.- Obligaciones del trabajador: Son obligaciones del trabajador:

- Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos
- Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción
- Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley
- Observar buena conducta durante el trabajo
- Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal
- Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo
- Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores

- Guardar escrupulosamente los secretos técnicos, comerciales o de fabricación de los productos a cuya elaboración concurra, directa o indirectamente, o de los que él tenga conocimiento por razón del trabajo que ejecuta
- Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades
- Las demás establecidas en este Código.

Art. 46.- Prohibiciones al trabajador: Es prohibido al trabajador:

- Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo
- Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes
- Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa
- Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga
- Abandonar el trabajo sin causa legal.

PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR 2009-2013

Objetivo 3: Mejorar la calidad de vida de la población.

- Propiciar condiciones de seguridad humana y confianza mutua entre las personas en los diversos entornos.

- Controlar y vigilar el cumplimiento de normas y estándares de los diferentes espacios para evitar posibles efectos de contaminantes físicos, químicos y biológicos, de estrés, fatiga, monotonía, hacinamiento y violencia.
- Diseñar y aplicar sistemas de alerta, registró y monitoreo permanente y atender oportunamente accidentes, enfermedades y problemas asociados con contaminación ambiental y actividades laborales.

Objetivo 6: Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas.

- Promover condiciones y entornos de trabajo seguros, saludables incluyentes, no discriminativos y ambientalmente amigables.
- Promover entornos laborales accesibles y que ofrezcan condiciones saludables, seguras y que prevengan y minimicen los riesgos de trabajo.

2.4. Categorías fundamentales

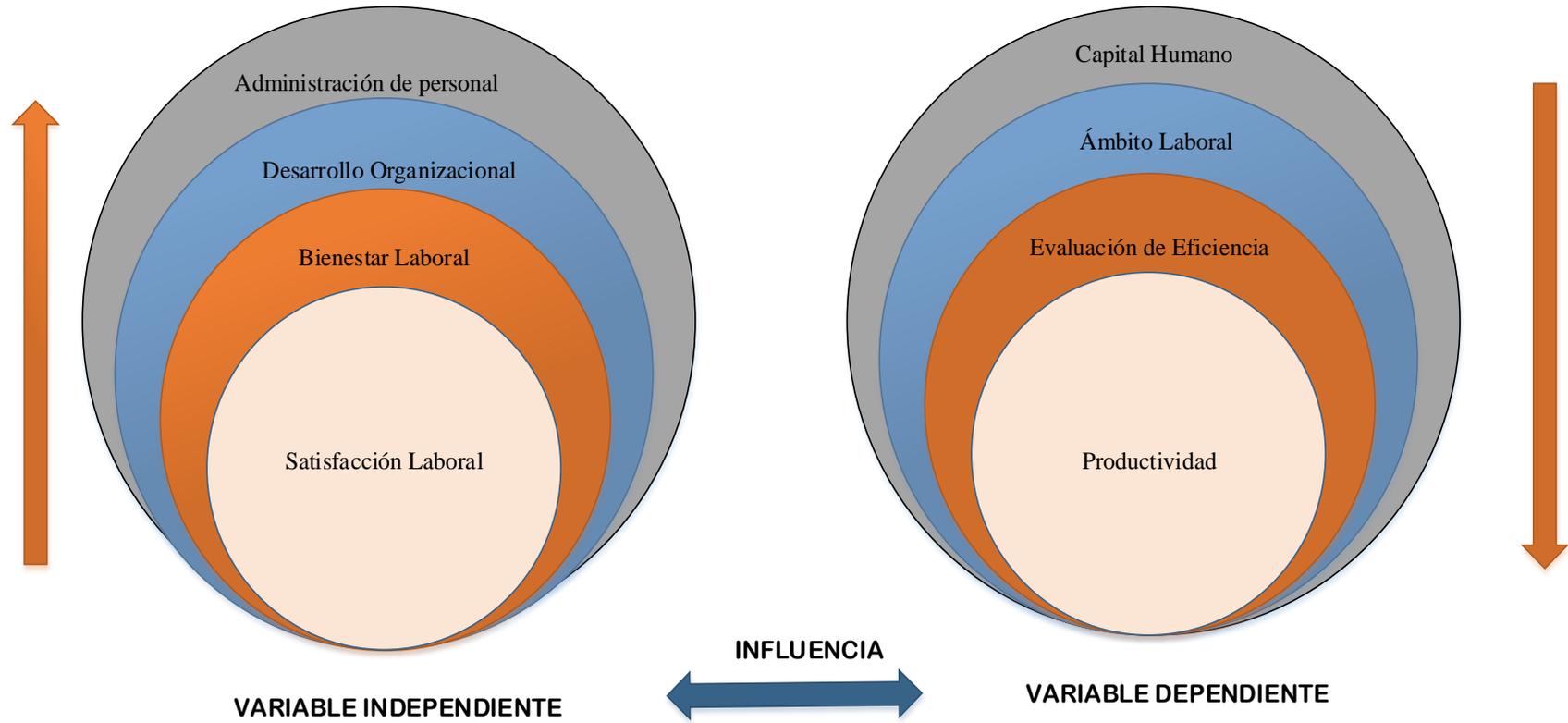


Figura 2: Inclusión de redes conceptuales
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

2.5. Constelación de ideas

Variable Independiente: Satisfacción Laboral

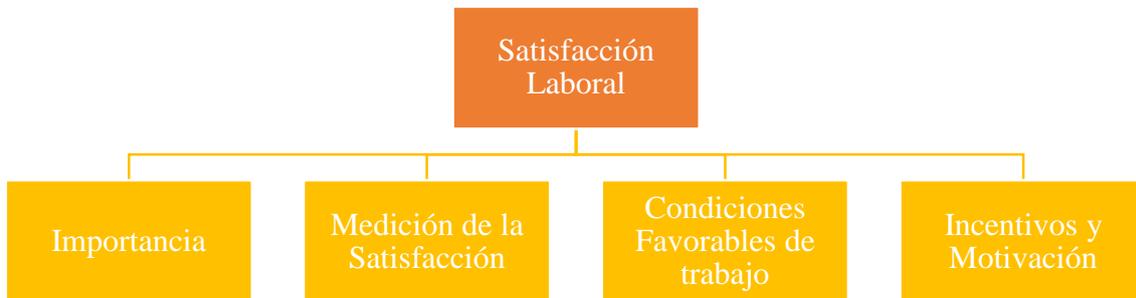


Figura 3: Ideas variable independiente

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Variable Dependiente: Productividad

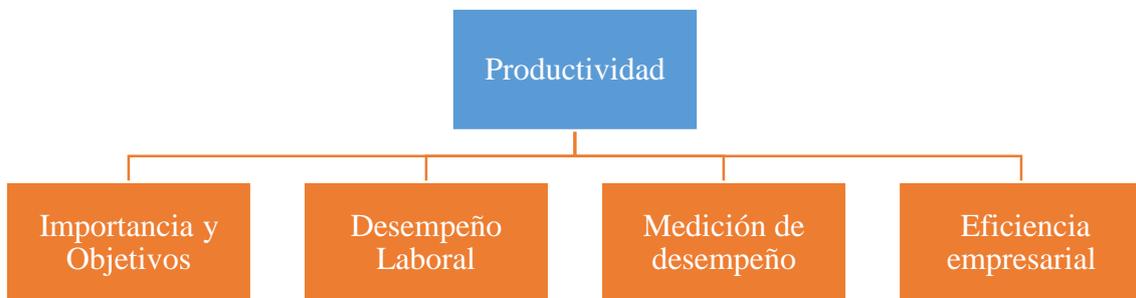


Figura 4: Ideas variable dependiente

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

2.6. Marco Teórico

2.6.1. Administración del personal

La sociedad experimenta constantemente cambios, se enfrenta a desafíos, sociales, culturales, políticos, económicos, entre otros, que hacen que las organizaciones se vean obligadas a responder de manera inmediata. En el campo de la administración de recursos humanos (ARH) se ve reflejado claramente, cumpliendo así con su propósito que es el de utilizar de manera eficiente y eficaz los recursos en todo organismo social. (Alfaro M, 2012, p.11)

Durante el estudio de la ADR, se requiere de una carta descriptiva de todas aquellas actividades que realizan los gerentes del área de administración de recursos humanos y, la indicación de lo que deberían hacer, durante su ejercicio es al personal a quien se le exige su contribución para el mejoramiento del organismo social. (Alfaro M, 2012, p.11)

La Administración de personal tiene diversas acepciones, lo que en muchas ocasiones suelen ser confusas, entre las más comunes se distinguen las siguientes:

- Relaciones Industriales.
- Administración de Recursos Humanos.
- Administración de Personal.
- Relaciones Humanas en el Trabajo
- Relaciones Laborales.

2.6.2. Objetivos de la administración de personal

En la Administración de Personal se cumple cabalmente las etapas o funciones de todo proceso administrativo como son: PLANEAR, ORGANIZAR, DESARROLLAR,

COORDINAR Y CONTROLAR, todo lo relacionado a cómo administrar efectiva y eficazmente el talento humano del cual dispone la organización o empresa; estas funciones permiten al administrador del talento humano garantizar el desempeño óptimo de las personas, motivándolas a que alcancen sus objetivos individuales simultáneamente con los objetivos organizacionales propuestos por la empresa; no obstante, se debe tener en cuenta que las personas a veces tienen que pasar malos momentos en la organización, debido muchas veces a decisiones y políticas inadecuadas que producen en la gente frustración e impaciencia y, a pesar de ello permanecen en la empresa porque poseen identidad, sentido de pertenencia y un alto grado de compromiso. (Erazo Y, 2012, p.26).

En función de lo anteriormente expresado, se puede expresar que los principales objetivos de la Administración de Personal son:

- Lograr crear, mantener y desarrollar un conjunto de personas con conocimientos, habilidades, destrezas, competencias y satisfacción personal suficientes para cumplir con las metas y objetivos trazados por la organización.
- Lograr crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales que permitan al personal estar satisfecho y motivado plenamente para que alcance sus objetivos individuales y por ende se logren los objetivos organizacionales.
- Disponer del talento humano idóneo para desarrollar la eficiencia y eficacia necesarias en el proceso productivo propuesto por la empresa. (Erazo Y, 2012, p.26).

2.6.3. Importancia de la administración de personal

Los costos laborales son una función de la productividad o desempeño individual, así como de su remuneración, es por ello, que una de las responsabilidades de la administración de personal es asegurar que los trabajadores valgan lo que se les paga y que este pago sea lo que ellos merecen. En consecuencia, el factor humano posee características tales como: inteligencia, valores, competencias, imaginación, experiencias, sentimientos, habilidades y destrezas que lo diferencia de los demás

recursos de la empresa La importancia de Administrar efectivamente el talento humano en las organizaciones está dada por el alcance de beneficios como son:

- Incrementa la eficiencia, la eficacia y la calidad.
- Incide en la optimización de los recursos tecnológicos, materiales y financieros.
- Promueve un clima organizacional adecuado.
- Mejora la calidad de vida de los integrantes de la organización.
- Incrementa la motivación y consecuentemente la productividad y calidad.
- La importancia de la Administración de Personal o Administración del Talento Humano, radica en que las sociedades o comunidades necesitan de las organizaciones y/o empresas como fuentes de trabajo para satisfacer sus necesidades de consumo y mantenimiento; las empresas y organizaciones, por su parte, requieren de personal para el manejo adecuado de todos los recursos, y así satisfacer de esta manera, dichas necesidades. (Erazo Y, 2012, p.26).

2.6.4. Finalidad de la administración del talento humano

- Lograr una planta estable de trabajo
- Desarrollar al máximo las potencialidades, habilidades, capacidades y competencias del personal que integra la organización o empresa.
- Mejorar la calidad de vida en el trabajo
- Mejorar el clima y cultura organizacionales
- Desarrollar personal altamente motivado, satisfecho y comprometido con la organización. (Erazo Y, 2012, p.26).

2.6.5. Organización del área de administración de personal

Básicamente el Área de Administración de Personal o Talento Humano está compuesta por siete (7) Subsistemas, los cuales tienen una relación intrínseca y cuya acción es reportada a la Dirección, Gerencia o Departamento de Administración de Personal. Se debe tener en consideración que en la Estructura Organizativa de la organización o empresa, la dirección, gerencia o departamento cumple una responsabilidad de línea

porque desde el presidente, director o gerente general, jefes de departamentos, secciones o a nivel de supervisores deben poseer conocimientos básicos de cómo manejar el personal que tienen a su cargo, es por ello que a nivel jerárquico, la Administración de Personal ejerce simultáneamente con las otras unidades una responsabilidad lineal compartida. (Erazo Y, 2012, p.26).

Igualmente, la Administración de Personal cumple con la función de staff dentro de la estructura organizativa, para que funcione efectivamente la responsabilidad lineal es preciso que los gerentes, jefes y supervisores de áreas reciban la asesoría y consultoría idónea que la Gerencia o Departamento de Administración de Personal debe ofrecerles, las cuales generalmente son Normas y Procedimientos de personal, selección y captación de personal, entrenamiento y capacitación, análisis y evaluación de cargos; así como también, emitir las recomendaciones y sugerencias que como ente que administra al personal, deben ser tomadas en consideración a la hora de que la alta gerencia tome decisiones que afecten la buena marcha del equipo humano del cual dispone. (Erazo Y, 2012, p.26).

2.6.6. Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional es la disciplina de ver a las organizaciones y a los grupos como sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados. Normalmente, el DO no es considerado como una función dentro de la estructura organizacional. Esto es debido a que el personal interno se encuentra muy envuelto en las políticas y procesos internos y por ende, pierde perspectiva. (Ghosh G, 2012, p.35)

El desarrollo organizacional es el medio más frecuente, utilizado por las compañías, empresas e instituciones públicas y privadas que buscan mejorar continuamente dentro del entorno globalizado altamente competitivo y en evolución constante, gracias a esto las organizaciones se ven obligadas a vencer el reto de la resistencia al cambio y a la

búsqueda del equilibrio entre los objetivos de la empresa y los objetivos personales.
(Ghosh G, 2012, p.35)

Desarrollo Organizacional, en sus principios teóricos aporta un conjunto de ideas acerca del hombre, la organización y el ambiente; orientadas a propiciar el desarrollo y crecimiento de sus potencialidades representadas en: competencias, habilidades y destrezas. El DO busca perpetuarse en el pensamiento administrativo al presentar desde sus orígenes, un concepto dinámico de las organizaciones, de la cultura organizacional y el cambio organizacional. (Ambriz G, 2015, p.235-254)

Las etapas del Desarrollo Organizacional:

- Decidir que se buscará el cambio a través del D.O
- Diagnóstico de un consultor externo en conjunto con la gerencia de la empresa
- Determinar que modelo se va a utilizar.
- Recolección de datos
- Evaluación de cultura de la empresa
- Reconocimiento de problemas
- Planeamiento de acciones y soluciones
- Desarrollo de equipos de trabajo para lograr la integración.
- Motivar al personal a la comunicación y la confianza.
- Desarrollo inter grupal
- Educación y seguimiento
- Evaluación de resultados. (Ambriz G, 2015, p.235-254)

2.6.7. Técnicas más usadas

Se han desarrollados ciertas técnicas basadas en las ciencias de la conducta para diagnosticar los problemas y provocar los cambios necesarios.

Entre las más utilizadas están:

La retroinformación con base en una encuesta: se inicia con un cuestionario que se entrega a los empleados, en el que se les pregunta acerca de los valores, la innovación, la participación y el clima dentro de la organización. Se suele preguntar sobre sus percepciones y actitudes sobre las prácticas para tomar decisiones, la coordinación de unidades, la satisfacción, la eficacia de la comunicación, la coordinación de unidades, el jefe, el trabajo y los compañeros. (Ambriz G, 2015, p.235-254)

Luego los datos se tabulan y permiten identificar problemas y aclarar cuestiones que pueden estar creándoles problemas a las personas. Por último, con la retroalimentación de la encuesta, los miembros deberán ser capaces de identificar las posibles implicaciones: ¿Se pueden mejorar la toma de decisiones, las relaciones interpersonales o las asignaciones laborales? ¿Está escuchando la gente? ¿Se están generando ideas nuevas? (Ambriz G, 2015, p.235-254)

La formación de grupos: Ésta técnica se puede aplicar a grupos que trabajen juntos que sean interdependientes. El interés se centrará en su aplicación a familias de la organización (grupos de mando), así como a comunidades, equipos de proyecto y grupos de actividades. Se suele incluir actividades para establecer metas, para desarrollar las relaciones interpersonales, Se lleva a cabo un análisis de los roles y las responsabilidades de cada uno. (Ambriz G, 2015, p.235-254)

Los círculos de calidad: Permite que los trabajadores puedan compartir con la administración la responsabilidad de solucionar problemas de coordinación, productividad y por supuesto de calidad. Una vez que se realizado el diagnóstico, se sugiere la implementación de herramientas específicas relacionadas a la gestión de las personas. Algunas de ellas son: Evaluación de Desempeño: Esta herramienta se centra en el desempeño futuro; a través de ella se evalúan los niveles de desempeño de los empleados a fin de mejorar la performance de la organización. Además, con ésta información se podrán diseñar planes de capacitación y de desarrollo. Diseño de

Estructura de Remuneraciones / sistemas de premios: A través de una buena aplicación de éstas políticas se podrá ver una importante mejora en aspectos como retención del personal, establecer mayores factores de equidad y dar espacio al reconocimiento, entre otras. Activación de políticas hacia la Responsabilidad social empresarial: este tipo de políticas suman mucho valor al interior de una organización tanto como hacia el exterior. Donaciones, inclusiones sociales y participación ciudadana son las maneras más simples de comenzar. (Ambriz G, 2015, p.235-254)

2.6.8. Bienestar laboral

El Bienestar Laboral se define como el estado deseado por el grupo de funcionarios que laboran en la organización, éste se logra por medio de planes, programas y proyectos, que a partir de la gestión involucra elementos dinámicos que buscan mejorar la cotidianidad laboral a su vez la condición personal, familiar y social. Está orientado hacia la protección de los derechos y/o intereses sociales de los empleados, no obstante, al mismo tiempo, su función es complementar y apoyar las políticas generales de la organización hacia las cuales deben dirigirse los esfuerzos y directrices de la misma. (Aguilar V, 2012, p.23)

Incentivar y crear sentido de pertenencia también hace parte de la consolidación del Talento Humano de una organización, ya que de este modo es posible conservar aquellas personas que son buenos elementos para la empresa; es decir aquellos colaboradores que se caracterizan por su creatividad, innovación, colaboración y proactividad, en este grupo también podemos incluir aquellos que han hecho carrera dentro de la compañía y que en el transcurso de su experiencia han adquirido conocimientos de diferentes procesos por tanto estarán en la capacidad de compartir sus conocimientos con nuevos colaboradores y difundir las políticas corporativas. (Delgado J, 2015, p.8)

2.6.9. Satisfacción Laboral

La satisfacción en el trabajo se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la del personal hacia su trabajo. Los trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas del sector operativo y con el personal del sector administrativo, para llegar a cumplir con los reglamentos organizacionales, políticas, estándares de desempeño, y sobre todo sobrevivir con las condiciones de trabajo. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado es una suma complicada de un número de elementos del trabajo. (Hannoun G, 2011, p.15).

La satisfacción laboral son los estímulos que posee una persona que lo conducen a actuar de manera deficiente o eficiente en el ámbito laboral. Pueden venir del trabajo o de su círculo personal (familia, amigos). Por otro lado, podría definirse como la actitud del trabajador frente a sus actividades de trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son las características actuales del puesto donde el empleado experimenta necesidades, valores y rasgos personales. (Sánchez S, 2014, p.54)

Respecto a la satisfacción laboral existen dos perspectivas en relación al concepto; primero, autores que la conciben como un estado emocional, una actitud o una respuesta afectiva frente al trabajo y, segundo, autores que conciben la satisfacción laboral como una comparación entre expectativas, exigencias y beneficios que el puesto ofrece. Desde el primer enfoque está Locke que la define como "un estado emocional positivo, o agradable derivado de la valoración que el individuo hace del resultado de su trabajo o sus experiencias con el mismo", (Gómez P, 2014, p.9-16)

2.6.10. Importancia de la motivación en la satisfacción laboral

Actualmente son pocas las empresas que aplican la motivación para el bienestar y/o satisfacción laboral de sus trabajadores y el incremento de su productividad, ya que

muchas de ellas ven esto como un gasto y no como una inversión para el crecimiento de la misma, es por ellos que muy pocas empresas conservan a su personal por tiempos prolongados, es decir, aquellas que les proporcionan algún tipo de motivador a sus trabajadores se ve reflejado en actitud positiva que éste toma ciertas circunstancias laborales y tienden a prolongar su estancia. (Robbins S. et al., 2009, p.75-80)

Las empresas que buscan obtener mayores ingresos en relación al trabajo realizado por su personal, se enfocan únicamente a que el trabajo se realice de forma correcta, no importando como lo realice y como se siente el trabajador ante ciertas circunstancias en el proceso, es aquí un punto importante donde las empresas deben de tomar en cuenta al trabajador como un elemento importante en el desarrollo y termino de la operación, ya que una persona bien motivada realizara su labor de manera satisfactoria. Se define la motivación como “Los procesos que inciden en la dirección y persistencia del esfuerzo que realiza una persona para alcanzar un objetivo”. (Robbins S. et al., 2009, p.75-80)

Hernández y Prieto (2002, p.128) mencionan que la motivación se entiende como “Una fuerza que impulsa al individuo a actuar y a perseguir metas específicas; de modo que es un proceso que puede provocar o modificar un determinado comportamiento”.

En resumen, la motivación es aquello interno o externo que te impulsa a realizar cierta actividad u objetivo; por lo tanto, las organizaciones deben de tener la habilidad para que los trabajadores adquieran este impulso y deseen trabajar para cumplir ciertos objetivos.

Tomando en cuenta que la motivación está orientada a buscar en el trabajador un objetivo o meta a realizar la cual incide con la satisfacción laboral entendida esta como “El sentimiento positivo respecto del puesto trabajo propio, que resulta de una evaluación de las características de este; busca medir los sentimientos de los trabajadores con respecto a las expectativas de la organización, las prácticas de recompensa y otros aspectos similares, la satisfacción laboral es evaluativa” (Robbins S. et al., 2009, p.75-80)

Por su lado Landy y Conte (2005) indican que la satisfacción laboral es una actitud positiva o estado emocional de la persona que resulta de la valoración del trabajo o de la experiencia laboral. Como lo menciona la actitud puede ser positiva, pero a la vez negativa, todo depende del tipo de motivador que se proporcione al trabajador y la perspectiva que este tenga ante ciertas circunstancias.

La motivación puede ser interna y se presenta cuando la persona tiene el impulso o las ganas de realizar algo por su propia cuenta, sin necesidad de tener un factor externo que lo motive a realizarlo, mientras que la motivación externa es todo aquello que la empresa te proporciona para realizar de una forma eficiente los objetivos propuestos. (Villacis D, 2016, p.25-30)

Actualmente los trabajadores pasan la mayor parte de su tiempo en el lugar de trabajo, lo cual en un determinado momento las actividades se vuelven tediosas; puesto que al no tener algún tipo de motivador no se sienten bien con las actividades que realizan y por lo tanto se ve reflejado en la insatisfacción, baja productividad y una alta resistencia al cambio, viéndose afectado la economía de la empresa. (Vargas J, 2011, p.172-204)

Cabe mencionar que el proporcionar políticas inadecuadas de motivadores puede provocar una actitud negativa en los trabajadores, estas políticas se deben de aplicar de acuerdo a un previo análisis de la empresa, ya que no todas tienen los mismos problemas ni todas tienen la misma cultura de trabajo, es por ellos que va a depender de los requerimientos de la problemática de la empresa.

La motivación es un elemento fundamental en la satisfacción del trabajador, ya que lo conlleva a una estabilidad laboral, beneficiando a la empresa en la disminución de costos por finiquitos, publicación y tiempo en reclutamiento y selección de personal, provocando a la vez mayor productividad, aumento de sus ingresos al utilizar los recursos de una mejor manera y reducir tiempos improductivos y una buena imagen hacia el exterior por los buenos resultados, mismas que son un factor motivador hacia los trabajadores cuando la motivación es monetaria y se recibe algún incentivo por el buen

trabajo realizado o bien cuando la motivación no es monetaria y se realiza algún reconocimiento por parte de la dirección o gerencia e incluso el cliente puede reconocerlo y el trabajador se siente más impulsado a seguir realizando sus actividades de manera positiva , estas motivaciones forman parte esencial para que la organización funcione correctamente.

Se concluye, que las empresas para que otorguen algún tipo de motivador a su trabajadores, deben de ser conscientes de los beneficios que les pueda traer consigo la aplicación de ello, así mismo, considerando que la nueva cultura laboral está enfocada a mantener el equilibrio en la relación de trabajador-patrón y empresa, así como a mantener un ambiente laboral sano en donde se le otorgue a los trabajadores beneficios que retribuyan a la empresa con mayores entradas de ingresos, esto a su vez conlleva a que se les proporcione motivadores para mejorar su estancia laboral, a través de capacitación y adiestramiento, así como un cambio organizacional.

Se debe de considerar que el aplicar algún tipo de motivador para incrementar la satisfacción positiva del trabajador en la empresa va a depender de un elemento principal que es la educación, en donde la actitud y la conducta serán un elemento principal para que el trabajador no sea resistente al cambio.

2.6.11. Medición de la Satisfacción Laboral

Se ha definido la satisfacción laboral como la actitud general que adopta la persona ante su trabajo. Esta definición es muy amplia, pero es inherente al concepto, recuerde que el empleo de una persona consiste en algo más que las actividades evidentes de manejar papeles, atender a clientes o conducir un camión.

Los empleos requieren interacciones con compañeros y jefes, seguir los estándares y las políticas de la organización, cumplir con las normas de rendimiento, vivir en condiciones laborales que suelen distar de lo ideal, y otros elementos más. Esto significa que la

evaluación del empleado en cuanto a su grado de satisfacción o insatisfacción con su trabajo es una suma compleja de una serie de elementos discretos del empleo.

2.6.12. Las Condiciones favorables de trabajo

Los empleados se preocupan por su Entorno Laboral tanto por comodidad Personal como para realizar bien su trabajo. Los estudios demuestran que los empleados prefieren entornos físicos que no sean peligrosos ni incómodos. La temperatura, la luz, el ruido y otros factores del entorno no deben ser extremos; por ejemplo, no debe hacer demasiado calor ni haber poca luz- Además, la mayor parte de los empleados prefieren trabajar cerca de su casa, en instalaciones limpias y relativamente modernas, con instrumentos y equipo adecuados. (Díaz N et al., 201, p.140).

2.6.13. Los incentivos y la motivación laboral

Si la empresa pudiera supervisar perfectamente y sin costo alguno a sus empleados, el uso del pago de incentivos se presentaría como innecesario, ya que empresa y empleados podrían negociar sobre el nivel de esfuerzo que debería aportar estos últimos, determinándose la retribución final en función del cumplimiento o no de lo acordado. (Ynfante R, 2013, p.35-55)

Por ello, es de esperar que cuando existan dificultades de supervisión y, por tanto, sea costoso determinar directamente el esfuerzo o las aportaciones efectuadas por el trabajador, la empresa recurra más frecuentemente al uso de retribución variable y de motivaciones de diferentes índoles. En consecuencia, deberíamos esperar una asociación negativa entre pago de incentivos y cantidad de recursos destinados a la supervisión. (Ynfante R, 2013, p.35-55)

A la empresa le interesa motivar a sus empleados para que realicen un mayor esfuerzo cuando puede obtener unos mayores beneficios como consecuencia de los resultados del

mismo. Donde el esfuerzo de los trabajadores apenas repercute en los resultados que consigue la empresa, no es especialmente interesante el uso de la retribución variable. En el caso de los incentivos a la productividad, esto equivale a decir que éstos serán empleados cuando sea especialmente provechoso que los empleados aceleren su ritmo de producción y fabriquen un mayor número de unidades de producto. (Ynfante R, 2013, p.35-55)

2.6.14. Los Incentivos

Es aquello que se propone estimular o inducir a los trabajadores a observar una conducta determinada que, generalmente, va encaminada directa o indirectamente a conseguir los objetivos de: más calidad, más cantidad, menos coste y mayor satisfacción; de este modo, se pueden ofrecer incentivos al incremento de la producción, siempre que no descienda la calidad, a la asiduidad y puntualidad (premiándola), al ahorro en materias primas.

Estímulo que se ofrece a una persona, grupo o sector de la economía con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos. Parte variable del salario o un reconocimiento que premia un resultado superior al exigible.

2.6.15. Origen de los Incentivos

El movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos financieros al proporcionar estándares objetivos de desempeño mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse la productividad del empleado. Frederick W. Taylor tenía la convicción de que los empleados podrían aplicar un mayor esfuerzo si se les pagaba un incentivo financiero basado en el número de unidades que producían. (Kopelman R, 2012, p. 14).

El sistema de Taylor pronto fue seguido por otros, que llevaron los nombres de los líderes en el campo administrativo como Gantt, Emerson, Halsey, Rowan y Bedaux.

Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de incentivos, todos representaban un intento para relacionar más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad.

2.6.16. Objetivos de los Incentivos

El objetivo de los incentivos, es motivar a los trabajadores de una empresa para que su desempeño sea mayor en aquellas actividades realizadas, que quizá, esto no sea motivo suficiente para realizar dichas actividades con los sistemas de compensación, tales como el pago por hora, por antigüedad o ambos. (Ávila I et al., 2014, p.30)

El objetivo que las empresas pretenden obtener con la aplicación de los planes de incentivos, es mejorar el nivel de desempeño de los empleados, para que éste se lleve a cabo es necesario que los planes reúnan las siguientes características. (Ávila I et al., 2014, p.30)

- El incentivo debe beneficiar tanto al trabajador como a la empresa.
- Los planes deben ser explícitos y de fácil entendimiento para los trabajadores.
- Los planes deben tener la capacidad para llevar el control de la producción dentro de la empresa.
- Además de los objetivos anteriormente mencionados existen otros objetivos dentro los cuales están.
- Motivar al empleado a ser lo más productivo posible.
- Promover el aumento de la productividad del recurso humano a través de más y mejor educación, disponibilidad de equipo, etc.
- Retener el personal valioso.
- Desalentar a los trabajadores indeseables de que permanezcan en la empresa.
- Atraer el mejor recurso humano disponible en el mercado.
- Ahorrar cuanto sea posible, especialmente en lo referente a cargas sociales y gestión de algunos beneficios particulares, tales como seguros, pensiones, etc.
- Ventajas de los Incentivos

- Dentro de las ventajas del pago de incentivos podemos enumerar las siguientes situaciones, las cuales son los resultados del estudio realizados para determinar cuándo hacer uso del pago de incentivos adicionales del sueldo base.
- Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para empleado y la organización. (Ávila I et al., 2014, p.30)
- Los pagos de incentivos son costos variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios bases son costos fijos que en grandes medidas carecen de relación con el rendimiento.
- La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (Calidad, Cantidad o Ambas), se pagan los incentivos; del contrario, se retienen los incentivos. (Ávila I et al., 2014, p.30)
- Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
- Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.

2.6.17. Tipos de Incentivos

Los tres tipos principales de programas motivacionales son:

- Programas de pagos de incentivos
- Enriquecimiento del puesto
- Administración de objetivos

2.6.18. Programas de pagos de incentivos

Los tipos de planes de incentivos usados más comunes en la organización incluyen: Aumento de salarios por méritos, gratificación por actuación individual, tarifa por pieza o destajo y comisión, incentivos por la actuación del grupo y participación de utilidades.

Un aumento de salarios por méritos es un aumento en la tarifa horaria o en el salario de un empleado como premio por una actuación superior. Una gratificación por actuación es un pago en el efectivo por una actuación superior durante un periodo especificado. (Ávila I et al., 2014, p.30)

La tarifa por pieza está basada en la producción de un empleado. El empleado recibe un a cierta cantidad de dinero establecida para cada unidad de producción por encima de cierto estándar o cuota. Una comisión es similar al pago por pieza, pero se utiliza para el personal de ventas más que para los de producción. Los empleados perciben un porcentaje del volumen de ventas exitosas. (Ávila I et al., 2014, p.30)

Un incentivo por la actuación de grupo, el premio está basado en una medición de la ejecución por parte del grupo más que sobre la actuación de cada miembro del mismo. Los miembros del grupo participan del premio en forma igual o en proporción a sus tarifas de pago por hora. (Ávila I et al., 2014, p.30)

2.6.19. Enriquecimiento del Puesto

El enriquecimiento del puesto es un enfoque para el rediseño de puestos para incrementar la motivación intrínseca y la satisfacción en el empleo.

La motivación intrínseca es un término utilizado para describir el esfuerzo gastado en el puesto de un empleado para cumplir necesidades de crecimiento tales como realización, competencia y actualización. Los puestos se enriquecen permitiendo a los empleados una mayor responsabilidad de autodirección y la oportunidad de ejecutar un trabajo interesante, que represente un reto, y sea significativo, el enriquecimiento del puesto incluye pasos como los siguientes; combinar varios puestos en un puesto mayor para que comprenda más habilidades proporcionar en cada empleado una unidad natural de trabajo, permitir a los empleados una mayor responsabilidad en el control de calidad y la autodeterminación de los procedimientos de trabajo, permitir a los empleados trato directo con los clientes. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

2.6.20. Clasificación de los Incentivos

Los incentivos pueden clasificarse como: “financieros” y “no financieros” no obstante sería más conveniente clasificarlos como “competitivos” y “cooperativos”.

Organizar personas en grupos significativos y hacer que trabajen unidos hacia un fin común, origina un mayor aprendizaje en el nivel educativo y una mayor producción en el nivel industrial. El término incentivo se utiliza como fuerza propulsora que se utiliza como un medio para alcanzar un fin. Un incentivo aumenta la actividad en la dirección de dicho fin. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

En la industria suele emplearse el incentivo como medio para alentar al empleado a alcanzar la meta de otra persona, es posible que no se sienta interesada en reducir los costos o en el aumento de la producción; pero se le puede persuadir de alcanzar esa meta por medio de un incentivo. (Ávila I et al., 2014, p.30)

La competencia y las cooperaciones se pueden considerar como incentivos. La competencia requiere que cada individuo realice un mejor trabajo que el de al lado. La cooperación requiere que las personas contribuyan con esfuerzos iguales y máximos hacia la obtención de una meta común. La competencia y la cooperación no son mutuamente exclusivas, sobre todo cuando los individuos cooperan en grupos para competir con otros grupos. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

Incentivos económicos al trabajador, se tienen los aumentos de sueldo, los bonos y, entre los no económicos los asistenciales, de apoyo social recreativos, entre otros.

A continuación, se explican los mismos.

- **Sueldos.** Es un beneficio de tipo económico, punto básico de la remuneración y viene representado por el dinero que recibe el trabajador por los servicios prestados a la institución. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)
- **Bonos.** Son otro tipo de beneficios económicos, representados por primas anuales, pensiones, complementos de sueldos, bonificaciones, planes de préstamos, reembolso de servicios médicos y medicinas. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)
- **Incentivos no económicos:** Son otorgados por medio de apoyo a la comodidad y seguridad del trabajador, tales como servicio de comedor, guarderías, asistencia médica y odontológica, entre otros. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)
- **Apoyo Social.** Busca brindar seguridad y comodidad al trabajador y su grupo familiar, como medio de que dedique todo su esfuerzo y atención a sus tareas y responsabilidades laborales, y se corresponden con los beneficios no económicos que contemplan los planes de incentivos. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

Estos beneficios a su vez pueden ser de tres tipos:

- **Asistenciales.** Buscan brindar al empleado y su grupo familiar cierto grado de seguridad en casos de necesidades imprevistas, tales como. Asistencia médica, hospitalaria, asistencia odontológica, seguro de accidentes. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)
- **Recreativos.** Busca brindar condiciones de descanso, diversión, recreación e higiene mental, al trabajador, y en muchos casos a su grupo familiar. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

- **Supletorios.** Pretenden brindar al trabajador facilidades, comodidades y utilidades para mejorar su calidad de vida, como, por ejemplo: transporte, comedor en el trabajo, estacionamiento, horarios móviles, cooperativas de consumos, agencias bancarias en el lugar de trabajo. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)
- **Adiestramiento.** El adiestramiento puede constituir también un incentivo importante para el trabajador ya que de esta forma la propia organización le brinda la oportunidad de prepararse más adecuadamente para las funciones que desempeña. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

2.6.21. Incidencia de los Incentivos en el trabajo

Las incidencias de los incentivos en el trabajo, serán notables ya que a través de estos los directores de las empresas obtienen los objetivos propuestos e incentivan a los trabajadores a incrementar sus rendimientos. Pero además los propios trabajadores obtienen sus beneficios ya sean estos económicos o no económicos y así de esta manera, estos se sienten realizados ya que por su esfuerzo realizado se le está recompensando de una forma u otra. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

2.6.22. Incentivos para gerentes y ejecutivos

Generalmente este tipo de incentivos se vincula con las utilidades anuales de la organización, sobre todo tratándose de cortos plazos.

Pero es importante lograr que sean balanceados de acuerdo a los resultados a corto y largo plazo, y no olvidar que correspondan a las necesidades de los ejecutivos, por ejemplo, se debe tomar en cuenta si el incentivo lo desean en metálico o no, o si prefieren adquirir acciones de la organización. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

A su vez existen otras formas de incentivos, como el diseñar su propio paquete de compensaciones, pero en general sea cual sea, está ligado al desempeño de la organización como clave para ser denominados incentivos. La evaluación de desempeño puede ser utilizada también en estos casos, para incentivar a los ejecutivos a que obtengan beneficios a largo plazo para sus compañías. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

Tomando en cuenta lo anterior se dice que el ingreso de un ejecutivo debe tener en cuenta:

- El tamaño de la organización
- Su rentabilidad.
- Las ganancias que obtengan los poseedores de las acciones de la empresa.
- La complejidad e importancia de la labor que desempeñe.

Por este motivo, en varias organizaciones los incentivos se vinculan con aspectos claves de la organización que los ejecutivos puedan controlar, se alienta el desempeño de los ejecutivos con base en los indicadores de varias áreas esenciales de la organización, se denominan incentivos comprobables contra el desempeño de la organización. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

Existen también los incentivos basados en opción diferida a posibilidades de participación, donde se les otorga propiedad sobre acciones de la empresa en forma gradual.

2.6.23. Incentivos Internacionales

Parar atraer, retener y motivar a los ejecutivos y a los empleados clave, muchas compañías establecen incentivos para su personal internacional. Algunas optan por pagar los costos de alojamiento, transporte e impuesto en el exterior, en vez de cubrir bonos especiales por aceptar responsabilidades en otros países. Otras prefieren establecer sistemas de motivación basados en el desempeño. Se recomienda que los incentivos internacionales se basen en objetivos estratégicos y financieros controlados por el gerente

de la sucursal en el exterior. Este sistema se debe establecer en un marco de flexibilidad para ajustarlo a las necesidades y a la realidad local. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

2.6.24. Incentivos para grupos o equipos

Este incentivo va dirigido a un número de trabajadores que esta formados por más de dos personas y dirigido por un jefe de grupo, y es enfocado al logro global del grupo o equipo y siempre será considerado, de acuerdo del desempeño global del grupo o equipo, este puede ser de cualquier tipo de incentivo. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

2.6.25. Incentivos para obreros

Aquí el incentivo juega un papel estelar en el desempeño directo de cada obrero porque este está dirigido directamente al obrero y que será logrado de acuerdo al desempeño de este, y el mismo puede ser de cualquier tipo de incentivo. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

2.6.26. Plan de Incentivos para toda la organización

El plan de incentivo en la organización es beneficioso tanto para la organización misma como para los empleados, porque estas compensaciones se otorgan en relación directa con la productividad y no a través del método indirecto del número de horas que se haya trabajado. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

Si el sistema motiva a los empleados a incrementar su productividad, los gastos de la administración del sistema se compasan con crecer, contrario a esto no se puede suponer que un aumento del dinero dará como resultado mayor productividad y satisfacción en el trabajo. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

Sin embargo, el sistema de incentivos financieros que relacionan de modo directo los salarios con la producción con especialmente efectivo para estimular a ésta si se formula estándares adecuados y el sistema es administrado con eficacia. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

A continuación, una didáctica video-conferencia impartida por el profesor José Vera, de la Escuela de Negocios y Dirección ENyD, en la que se explican cuáles son los objetivos y principios que deben regir una política retributiva que consiga motivar a los empleados. Entre otros se tratan los siguientes temas:

¿Por qué definir una política de compensación y beneficios?

¿En qué ayuda a la empresa?

¿En qué principios debe basarse una correcta política retributiva?

Herramientas de la política retributiva (retribución, fija, variable, beneficios sociales...) y sus claves.

Ejemplos de retribución que permitan identificar los diferentes elementos. Un buen complemento para seguir aprendiendo acerca de los incentivos y la motivación en el trabajo.

2.6.27. La Motivación

Son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

Motivación, en pocas palabras, es la voluntad para hacer un esfuerzo, por alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

2.6.28. La Motivación en el trabajo

La palabra motivación deriva del latín motus, que significa movido, o de motio, que significa movimiento. La motivación puede definirse como el señalamiento o énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

Son las actitudes que dirigen el comportamiento de una persona hacia el trabajo y lo apartan de la recreación y otras esferas de la vida. “Es el impulso que inicia, guía y mantiene el comportamiento, hasta alcanzar la meta u objetivo deseado”. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

La motivación exige necesariamente que haya alguna necesidad de cualquier grado; ésta puede ser absoluta, relativa, de placer o de lujo. Siempre que se esté motivado a algo, se considera que ese “algo” es necesario o conveniente. La motivación es el lazo que une o lleva esa acción a satisfacer esa necesidad o conveniencia, o bien a dejar de hacerlo. (Pardo K, et al, 2011, p.342-351)

2.7. Capital humano

El capital humano es una medida del valor económico de las habilidades profesionales de una persona. Se calcula como el valor actual de todos los beneficios futuros que espera obtener esa persona con su trabajo hasta que deje de trabajar. Sumado al capital financiero representa la riqueza total de una persona. (Bowles, S. 2014, p.220-228)

Al ser una cantidad futura, el capital humano es mayor cuanto más joven es una persona, ya que una persona mayor ya ha obtenido esas ganancias y las ha consumido o las ha ahorrado, formando ahora parte de su capital financiero. (Lirios, C. G., 2014, p.107-125)

La cuantía de capital humano no es la misma durante toda la vida y se va reduciendo según van pasando los años, sino que puede aumentar mediante la inversión. La educación, la experiencia y las habilidades de un empleado tienen un valor económico.

En el mundo de la inversión, el capital humano es un concepto muy importante, ya que se toma como parte de la riqueza total de una persona y se tiene en consideración para establecer una apropiada estrategia de asignación de activos (asset allocation). Por lo general, se suele considerar el capital humano como si estuviese asignado a renta fija (bonos), porque los beneficios vienen en forma de ingresos periódicos y no tienen tanto riesgo como la renta variable (acciones). Por lo tanto, si una persona quiere asignar mitad de su dinero a renta variable y la otra mitad a renta fija, añadiendo el factor del capital humano debería aumentar la asignación de su capital financiero a renta variable y disminuir el de renta fija. (Bowles, S. 2014, p.220-228)

2.8. Ámbito laboral

El ámbito laboral se refiere al espacio o ambiente en donde las personas realizan diferentes labores. Es muy importante destacar la importancia que tiene para una persona estar trabajando en un buen ámbito laboral o ambiente laboral. El ámbito laboral está compuesto por todos los aspectos que influyen en las actividades que se desarrollan dentro de la oficina, fábrica, etc. Cada día las organizaciones están tomando sus precauciones referentes a lo que es un buen ambiente de trabajo fomentando para que de esta manera sus empleados se sientan a gusto desempeñando sus labores. (Paris L, 2013, p.167-175)

2.9. Evaluación de Eficiencia

La evaluación apunta al mejoramiento del desempeño de los trabajadores de las instituciones públicas, donde se retroalimenta permanentemente el aprendizaje institucional, ayudando a mejorar el desempeño laboral del personal.

Esta evaluación de la eficiencia ayuda a los dueños de la compañía a determinar los puntos débiles que existen dentro de la institución para de esta manera fortalecerlos y evitar que la productividad de la empresa descienda, evitando pérdidas económicas

2.10. Productividad

La Productividad se refiere al grado de aprovechamiento de los factores de producción por ello el estudio de la productividad está íntimamente relacionado con el estudio de los costes siendo ambos un único problema, el elevado protagonismo que tiene la productividad reside en su utilización como indicador para medir tanto la salud económica de un país como la gestión empresarial. (Stoner A; et al., 2004, p.230).

2.10.1. Importancia de la Productividad

En una empresa, la productividad es fundamental para crecer o para aumentar la rentabilidad. Así, la productividad empresarial es el resultado de las acciones que se deben llevar a cabo para conseguir los objetivos de la empresa y crear un buen ambiente laboral. (Bonilla E, 2012, p.173).

La productividad exige una buena gestión de los recursos que se poseen para conseguir que todas las labores desarrolladas dentro de la compañía, desde las que están destinadas a la fabricación o producción del servicio a las que se refieren a los métodos utilizados y a la relación interna de la compañía, sean eficientes. (Bonilla E, 2012, p.173).

Finalmente, la productividad suele estar asociada a la eficiencia y al tiempo: cuanto menos tiempo se invierta en lograr el resultado deseado, mayor será el carácter productivo del sistema que utilizamos en nuestra empresa o negocio.

Para lograr una buena productividad empresarial es vital comenzar por una buena gestión empresarial, es decir, las técnicas que se aplican al conjunto de una empresa con el

objetivo de mejorar la productividad, la sostenibilidad, la competitividad y para garantizar la viabilidad de la empresa a medio y largo plazo. (Bonilla E, 2012, p.173).

Ser capaces de detectar los elementos que no funcionan correctamente, es decir, que no son productivos para la consecución de nuestros objetivos, es fundamental para incrementar la productividad de nuestro negocio. El aumento de la productividad tiene, además, muchos beneficios para las empresas, sea cual sea su tamaño o sector de actividad:

Ayuda a conseguir los objetivos empresariales marcados en mayor grado y con mayor eficacia. Supone un gran ahorro de costes, ya que nos permite deshacernos de aquellos elementos innecesarios para la consecución de nuestros objetivos. (Bonilla E, 2012, p.173).

Supone un gran ahorro de tiempo, lo que nos da la posibilidad de realizar un mayor número de tareas en un menor tiempo y, generalmente, con menor esfuerzo. Esto, a la larga, nos permite reservar ese “tiempo de más” a tareas que permitan hacer crecer nuestro negocio. (Bonilla E, 2012, p.173).

Dota a nuestro negocio de mayor agilidad y, por lo tanto, flexibilidad a la hora de responder a los cambios en las demandas de nuestros clientes o del mercado en general. (Bonilla E, 2012, p.173).

2.10.2. Productividad y eficacia

Quizás la definición más ampliamente aceptada de Productividad sea la conceptualización del proceso físico, usada por muchos economistas; productividad es la relación entre los productos y uno o más de los recursos usados en el proceso de producción. Concebida de manera amplia, la productividad es un concepto de sistemas;

puede aplicarse a diversas entidades, que varían desde un individuo o una máquina hasta una compañía, industria, o una economía a nivel nacional. (Kopelman, 2012, p.123).

2.10.3. Perspectiva de la productividad

La perspectiva de la Productividad se enfoca en el eficiente manejo de cambios el cual se constituye en una fuerza empresarial para potencializar las habilidades en el entorno. (Kopelman, 2012, p.128).

2.10.4. Productividad parcial

La Productividad relaciona la producción u otro indicador de rendimiento con el consumo de un único factor durante un periodo de tiempo dado. El factor más utilizado es el trabajo y como unidad de medida se suele tomar el número de horas trabajadas o el número de trabajadores el trabajo es el más homogéneo y por lo tanto el más fácil de medir. (Bain D, 2012, p.57).

2.10.5. Productividad una perspectiva general

Productividad es la relación entre los productos y uno o más de los recursos usados en el proceso de producción. Concebida de manera amplia, la productividad es un concepto de sistemas; puede aplicarse a diversas entidades, que varían desde un individuo o una maquina hasta una compañía, industria o una economía a nivel nacional. La productividad de un proceso físico, regularmente expresada como una proporción reflejada cuán eficientemente se usa los recursos para generar resultados.

Aunque son más comunes las medidas parciales de la productividad, es importante reconocer que la productividad espore muchos factores como la cantidad y la complejidad técnica de los equipos o bienes de capital, la calidad y la disponibilidad de las materias primas, el volumen de las operaciones, la habilidad, la motivación y las actitudes de los

empleados, el flujo de trabajo en las organizaciones y la competencia gerencial. (Kopelman R, 2012, p. 3).

2.10.6. Factores que influyen en la productividad

Cuatro factores principales han intervenido en el descenso de la tasa de crecimiento en la Productividad:

- 1.- Disminución de la intensidad de capital
- 2.- Disminución en las inversiones en investigación y desarrollo
- 3.- Los cambios en la composición de la fuerza laboral y en la economía
- 4.- Los cambios en las actitudes y valores sociales. (Yantorno O, 2005, p.23)

2.10.7. La Productividad en las organizaciones

Las ciencias de la conducta sugieren que existen cuatro determinantes primarios de la productividad en las organizaciones: el entorno, las características de la organización, las características del trabajo y las características de los individuos. (Atalaya M. 1999).

2.10.8. Determinantes de la Productividad

Los determinantes de la Productividad en las Organizaciones se basan en las ciencias de la conducta como los siguientes:

El Entorno: La mayoría de las variables son en gran medida incontrolables para una organización determinada; por esta razón, estas variables se consideran como pertenecientes al medio o entorno. Las condiciones ambientales pueden afectar a uno o

varios de los determinantes controlables (en alguna medida) de la productividad de la organización características de la organización, del trabajo e individuales.

Características Organizacionales: La lógica y una evidencia abundante indican que numerosas características prácticas organizacionales influyen a los individuos, su conducta en el trabajo, su desempeño laboral y la efectividad de la organización. (Navarro S, 2012, p.12-24).

Características Laborales: Otro factor, en gran medida controlable por la administración y relativo a la productividad en las organizaciones, es la naturaleza del trabajo desarrollado. Las características relevantes del trabajo incluyen la variedad de tareas, el significado, la identidad, la autonomía y la retroalimentación. Adicionalmente, en relación con profesionales técnicos, resultan características altamente relevantes del trabajo la presión del tiempo, el reto que el trabajo represente y la frecuencia del cambio en las asignaciones técnicas. Diversas prácticas gerenciales que tienen un impacto en las características del trabajo son:

- Retroalimentación del rendimiento para motivar e instruir a empleados.
- Programas de diseño de trabajos concretos para elevar la motivación y las destrezas a través del enriquecimiento del trabajo concreto o mejorar la habilidad específica para esa tarea por simplificación.
- Programas alternativos de trabajo, tales como los horarios flexibles de trabajo o la semana de trabajo comprimida, para aumentar la autonomía del empleado, disminuir el conflicto entre trabajo y familia, así como mejorar la motivación y el desempeño.
- Características individuales: Aunque las características organizacionales y del trabajo son tratadas a menudo como variables casuales, la cuarta causa determinante de la productividad en las organizaciones las características

individuales, es considerada con frecuencia como una variable que interviene en la red de la causalidad. Esto es, que las prácticas organizacionales y las características del trabajo se conviertan en resultados finales observables a través de sus efectos sobre los atributos individuales no observables, tales como las creencias, los valores, las actitudes, conocimiento, metas e intenciones.

- **Variables de los Resultados:** En el Comportamiento Organizacional se identifican frecuentemente tres variables de los resultados; (1) comportamiento en el trabajo – Las actividades específicas observables en la que el individuo está involucrado, (2) el Rendimiento Laboral, la suficiencia evaluada del cumplimiento individual de un conjunto de tareas, obligaciones y responsabilidades y (3) la efectividad organizacional, un índice de logro de metas de la organización: El comportamiento en el trabajo es considerado generalmente como un antecedente del Rendimiento Laboral, el que, a su vez, es un antecedente inmediato de la efectividad de la organización. La Productividad, definida como una relación de salida a entrada puede ser una medida según criterio de las tres variables del resultado final. (Kopelman R, 2012, p. 14).

2.10.9. Efecto sobre la Productividad

La American Psychological Association, en su división de psicología industrial y organizacional ha preparado y publicado un conjunto de principios relativos al desarrollo y uso de dispositivos de selección de empleados (Principios para la validación y el uso de procedimientos de selección de personal). De acuerdo con estos lineamientos, hay tres axiomas que subyacen en el proceso de selección de empleados.

1. Los individuos difieren entre sí de muchas maneras.
2. Las diferencias individuales en características personales y antecedentes se relacionan con frecuencia con las diferencias de conducta en el trabajo.

3. Es del mayor interés para las organizaciones y los empleados que la información acerca de diferencias relevantes entre individuos sea desarrollada y empleada en la selección de personas para los trabajos. (Kopelman R, 2012, p.78).

2.10.10. Enfoques sobre los efectos de la Productividad

Existen varios enfoques que determinan la Productividad basados en la selección y que se orientan a:

Prueba: En los años recientes han aparecido muchos informes que describen los efectos de la realización de pruebas en la productividad. Estos se describen en (orden cronológico), junto con un estudio que examinó el efecto de los tests sobre un índice de “desempeño efectivo”. El desempeño efectivo fue definido como el completar la capacitación, permanecer en el trabajo por lo menos dos años y alcanzar un nivel de pago mínimo especificado. Si bien la discusión acerca de hacer pruebas se ha referido repetidamente a la utilidad de las mismas, se debe tener en mente que la utilidad es en parte una función de la validez de la prueba.

Entrevistas: La entrevista personal continúa siendo el método más ampliamente usado para seleccionar empleados independientemente del hecho de que es un procedimiento costoso, ineficiente y sin mayor validez, normalmente. “A pesar de la impresionante evidencia que demuestra su limitada confiabilidad y su valor predictivo cuestionable, la tradicional entrevista de selección continúa utilizándose en casi todas las organizaciones como un paso importante en las decisiones sobre el personal”.

Antecedentes Personales: Los modelos de solicitud ponderados y los modelos de información biográfica son dos métodos de selección que confían en los datos de historia personal dados por el propio interesado. Siguen tres breves descripciones de estudios que ilustran la utilidad potencial de los datos de historia personal como dispositivo de selección.

Verificación de las referencias: Una forma común de verificación es la carta de recomendación. Luego de realizado un estudio de las cartas de recomendación llegaron a la conclusión que los recomendantes tendían a usar las distinciones (dimensiones, criterios) y aún los mismos términos exactos para evaluar a diferentes individuos. Las cartas de recomendación parecen decir más acerca del conjunto de percepciones del que percibe que las características del percibido.

Aspectos Legales: Los procedimientos estadísticos usados para tomar decisiones de selección suponen normalmente que el objetivo es maximizar la utilidad de un criterio (por ej., el desempeño esperado). Sin embargo, los años recientes la suposición de maximización ha sido cuestionada por aquellos que argumentan por la toma de decisiones de selección con base en fundamentos sociales. Un propósito social es aumentar la representación de las minorías y las personas minusválidas en la fuerza de trabajo. Ninguna de las suposiciones es inherentemente incorrecta, ni son los dos propósitos enteramente incompatibles, es más, hay razones para basar las decisiones de selección en ambas metas. (Kopelman R, 2012, p.86).

2.11. Desempeño Laboral

El desempeño laboral es el comportamiento o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales que se crean en la atención del proceso salud / enfermedad de la población; en el cual influye a su vez, de manera importante el componente ambiental. Por tanto, existe una correlación directa entre los factores que caracterizan el desempeño profesional y los que determinan la calidad total de los servicios de salud. (Salas R, 2012, p.604-617)

Esta concepción de la calidad del desempeño, unida e integrada a la calidad de los servicios, lleva a postular la evaluación del desempeño profesional como un proceso continuo de evaluación de la calidad de la atención en salud, que rompe los marcos

puramente académicos, y la vincula con la responsabilidad institucional y el compromiso social, como respuesta a las necesidades de la población; en un proceso activo y participativo de problematización constante, que dirige las acciones a desarrollar en los procesos permanentes de formación y superación en salud. (Salas R, 2012, p.604-617)

Para determinar la calidad del desempeño laboral, es necesario tener en cuenta las condiciones de trabajo y las personales, en las que hay que profundizar al analizar los resultados evaluativos, a fin de determinar de los problemas identificados, cuáles requieren decisiones de gestión y/o capacitantes. (Salas R, 2012, p.604-617)

El SNS cubano descansa sobre la base de la integración asistencial-docente-investigativa, en cuyo contexto se define el criterio de calidad, que depende tanto del trabajo de la institución hacia sí misma, como proyectada hacia su entorno social. (Salas R, 2012, p.604-617)

Por tanto, para que exista un buen desempeño laboral es necesario en primer orden, ser competente y además tener en cuenta el estado de las condiciones personales y de trabajo existentes.

2.11.1. Evaluación del desempeño laboral

La evaluación del desempeño incluye en sí misma la evaluación de las competencias, de conjunto con las condiciones laborales y personales requeridas para su actuación en un determinado puesto de trabajo. Para que un profesional tenga un buen desempeño laboral requiere ser competente; pero el hecho de ser competente, por sí mismo, no garantiza siempre un buen desempeño profesional, ya que va a depender de las restantes condiciones existentes. (Salas R, 2012, p.604-617)

La evaluación del desempeño permite realizar un diagnóstico operativo de las tareas del quehacer que requieren mayor apoyo para fortalecer la estructura organizacional, incluidas las capacidades humanas, los equipamientos y las instalaciones. (Salas R, 2012, p.604-617)

Se requiere abandonar todo enfoque punitivo de la evaluación del desempeño, para dirigirla hacia la integración coordinada y dinámica del binomio: evaluación del desempeño/educación permanente, en la búsqueda del incremento de la calidad -precisa y oportuna- del servicio que se brinda a la población, como base hacia la búsqueda de la excelencia en los servicios de salud. (Salas R, 2012, p.604-617)

La evaluación del desempeño necesariamente tiene dos vertientes que se complementan:

La evaluación interna o autoevaluación que desarrolla la propia institución y es su principal motor impulsor, y la evaluación externa, realizada por expertos, funcionarios o dirigentes de diferentes niveles del SNS. (Salas R, 2012, p.604-617)

Las evaluaciones del desempeño requieren que el trabajador demuestre sus capacidades, actitudes y valores de forma directa: ya sea practicando acciones y/o ejecutando tareas que solucionen problemas concretos o creando algún producto en un contexto laboral determinado. (Salas R, 2012, p.604-617)

Al evaluar el desempeño es necesario contemplar la totalidad de las funciones que este trabajador tiene en el ejercicio de su labor; o sea las asistenciales, educacionales, investigativas y de dirección o administrativas. Siempre hay que tener presente que en ninguna evaluación es posible evaluarlo todo, por lo que siempre tiene que ser muestral y su éxito dependerá de la calidad de las tareas y acciones seleccionadas, que tiene que contemplar actividades inherentes a cada una de las funciones de su desempeño laboral. (Salas R, 2012, p.604-617)

La evaluación de competencias es un proceso de verificación de evidencias del desempeño laboral, contra un estándar definido como norma, para determinar si es competente o aún no, al realizar una función laboral determinada. (Salas R, 2012, p.604-617)

Siempre se debe privilegiar la observación directa del desempeño del trabajador, ya que la fuente principal de evidencia es la actuación del individuo en circunstancias laborales o lo más parecido a ellas. Hay que garantizar que las técnicas y los procedimientos utilizados en la certificación de competencias, se realicen de conformidad con los lineamientos administrativos, técnicos y metodológicos diseñados para ese fin y siempre se debe tener en cuenta las percepciones de satisfacción de los usuarios de los servicios y otros resultados positivos intangibles. (Salas R, 2012, p.604-617)

La medición de competencias es fundamentalmente de orden cualitativo. Se centra en establecer evidencias de que el desempeño fue logrado con base a la norma. Son evaluadas con el pleno conocimiento de los trabajadores y en la mayor parte, sobre la base de la observación de su trabajo y de los productos del mismo. También suele contener evidencias del conocimiento teórico y práctico aplicado en la ejecución de las actividades laborales. (Salas R, 2012, p.604-617)

2.12. Medición Laboral

La Medición se determina en base a los recursos empresariales, como financieros, materiales y humanos, el cual permitirá mejorar la organización y así obtener un mejor crecimiento en el mercado. (García A, 2001, p.16).

Medición del desempeño en base a normas son puntos de referencia para la medición del desempeño real o esperado de los empleados, en condiciones operativas simples un administrador o un supervisor podría evaluar el desempeño mediante una cuidadosa observación del personal. Sin embargo, en la mayoría de los casos esto no es posible debido a que pueden influir algunos detalles que el supervisor no se percate debido a que no todo el tiempo el supervisor se encuentra con los empleados. La medición del desempeño con base a normas se debe realizar idealmente con fundamento a lo establecido en base a información real, y con ello generar una comparación entre los resultados entre los estándares y los resultados de los empleados.

2.12.1. Métodos de medición del desempeño

Existen varios métodos para la evaluación del rendimiento laboral, para la elaboración del presente manual se han considerado los 4 principales Métodos de medición del desempeño

- Método de escala gráficas.
- Método de elección forzada.
- Método de investigación de campo.
- Método de incidentes críticos.

2.12.2. Método de escalas gráficas.

El método de escalas gráficas es el más utilizado y divulgado, este método evalúa el desempeño de las personas mediante factores de evaluación previamente definidos y graduados como bueno, malo, excelente. Para su aplicación se utiliza una gráfica en la cual está compuesta por líneas horizontales y verticales, las horizontales representan los factores de evaluación de desempeño, y las verticales representan los grados de variación o evaluación del factor a evaluar. Los factores de cada empleado se seleccionan previamente para definir en cada uno las cualidades que serán evaluadas. Cada factor se define con una descripción breve, simple, objetiva, para evitar distorsiones

2.12.3. Método de elección forzada

Consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frase descriptivas de alternativas de tipos de desempeño individual. En cada bloque hay dos, cuatro frases en donde el evaluador debe elegir por fuerza una sola, la que más se aplique al desempeño del empleado evaluado “elección forzada”. A cada elección se le asigna un puntaje previamente, las ventajas y desventajas de este método son las siguientes. (Chiavenato, 2012, p.45).

2.12.4. Método de investigación de campo

Se desarrolla en base a entrevistas de un especialista en evaluación, con el superior inmediato, mediante las cuales se evalúa el desempeño de sus subordinados, buscando causas, los orígenes, y los motivos de tal desempeño, mediante el análisis de hechos o situaciones. En este método primero se hace una evaluación inicial, se evalúa el desempeño de cada empleado según él, desempeño satisfactorio y desempeño menos satisfactorio, luego se realiza un análisis complementario donde cada empleado es evaluado con mayor profundidad a través de preguntas realizadas al gerente, (Sherman C, 2015, p.37)

2.13. Eficiencia empresarial

En la práctica es difícil separar unos conceptos de otros. Si no existe eficiencia en los procesos o en la productividad, será complicado que ésta se dé en el balance financiero o los los resultados globales del negocio. Cuando un área deja de ser eficiente, su impacto actúa de lastre y puede arrastrar consigo a la empresa al completo. (Alfaro A, 2015, p.1-13)

Para no perder eficiencia empresarial es necesario fijarse objetivos, asociados a las distintas variables a controlar. En el establecimiento de estos objetivos es imprescindible

un esfuerzo de autoevaluación que permita conocer la situación actual de la organización, ya que sin esta referencia su cálculo no aportaría tanta utilidad como se espera. (Alfaro A, 2015, p.1-13)

Entre las metas planteadas pueden encontrarse:

Objetivos financieros: como reducir el gasto, incrementar el beneficio neto, aumentar las horas facturables o reducir el número de horas no facturables a un proyecto.

Objetivos motivacionales: aumentar la satisfacción laboral de la plantilla, incrementar el grado de satisfacción de los clientes o conseguir que el porcentaje de retención de clientes sea superior.

Objetivos de calidad: reducir la tasa de defectos, aumentar las entregas a tiempo, disminuir el índice de devoluciones o incrementar el número de llamadas por hora atendidas en el servicio de atención al cliente. (Alfaro A, 2015, p.1-13)

Objetivos de productividad: aumentar la proporción de horas dedicadas a actividades productivas por parte de cada empleado, disminuir el tiempo perdido entre tareas, reducir el número de retrasos en la entrega de proyectos, aumentar el tiempo medio de actividad, disminuir el tiempo semanal dedicado a reuniones o conseguir reducir el número de horas extra necesarias. (Alfaro A, 2015, p.1-13)

2.14. Hipótesis

La satisfacción laboral de los trabajadores incide en la productividad de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de investigación

Conforme con el paradigma critico propositivo el mismo que se utilizó en la fundamentación Filosófica corresponde seleccionar el enfoque Cualitativo el cual se utilizará en la investigación por las siguientes razones:

- Se establece la observación de una realidad que presenta la Satisfacción Laboral, y su incidencia en la Productividad empresarial.
- Se determina una contextualización enfocada a la Satisfacción Laboral y la Productividad como variables de trabajo.
- El establecimiento del problema determina una hipótesis orientada a buscar una solución en el Clima Laboral para asegurar el compromiso del personal hacia la empresa y viceversa.
- Se promueve un problema específico a partir de un contexto interno, por tanto, se evidencia que el deficiente Clima Laboral genera desmotivación del puesto de trabajo.
- Al ser una constante en la empresa se establece su dinamismo y su influencia en las actitudes del personal, por tanto, es necesario efectuar un cambio orientado a mejorar el Rendimiento Laboral en la Empresa.

3.2. Modalidad de investigación

En esta investigación se usará las siguientes modalidades:

3.2.1. Investigación Bibliográfica

El propósito de este tipo de investigación es conocer, comparar, ampliar, profundizar y deducir diferentes enfoques, teorías, conceptualizaciones y criterios de diversos autores sobre una cuestión determinada, basándose en documentos, por lo tanto, en el presente trabajo se utilizará la documentación acorde a las variables teóricas: lo cual permitirá un enfoque metodológico en el manejo empresarial.

3.2.2. Investigación de Campo

Es el estudio sistemático de los hechos en el lugar en que se producen los acontecimientos. En esta modalidad el investigador toma contacto en forma directa con la realidad, para obtener información de acuerdo con los objetivos.

Es decir que en este tipo de investigación se recurre al lugar de los hechos, por tanto, se tomará contacto con el personal de la empresa para conocer sus requerimientos de control interno y así mejorar la Productividad.

3.2.3. Nivel o tipo de investigación

En el proceso investigativo se utilizará: La investigación exploratoria como parte de una indagación de primer nivel permitirá estar al tanto del problema, el cual ha sido poco analizado, ya que la escasa información acerca del margen Organizacional no promueve una mejor Productividad ya que existe un estancamiento empresarial.

El propósito de esta investigación al ser de segundo nivel permitirá describir las situaciones y eventos, a partir de la ausencia de programas de capacitación, es decir, cómo es y cómo se manifiesta este fenómeno, buscando especificar las propiedades importantes en el servicio al cliente que se efectúa en el mercado.

La investigación descriptiva al ser de segundo nivel tiene como propósito describir los sucesos internos, en el cual la falta de un eficiente Clima Organizacional es visible en la escasa Productividad del personal, de esta manera se especificará las propiedades más importantes del problema.

Los estudios correlacionales al ser de tercer nivel pretende responder a preguntas de investigación, es decir este tipo de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más conceptos o variables en donde la variable Independiente: Clima Organizacional y en la Variable Dependiente: Productividad se correlacionaran.

3.3. Población y muestra

3.3.1. Población

La investigación se realizó en Laboratorios Laturi Cía. Ltda., cuya población involucrada en el objeto de estudio lo constituye el personal administrativo y operativo la cual está constituida de 25 empleados.

3.3.2. Muestra

El muestreo en la investigación es probabilístico, de tipo regulado, porque forman parte de la muestra todos los elementos del universo en los cuales se hace presente el problema investigativo, es decir se trabajará con 25 personas, entre personal de planta y administrativo.

3.4. Operacionalización de variables

Tabla 1-3: Variable independiente satisfacción laboral

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La satisfacción laboral son los estímulos que posee una persona que lo conducen a actuar de manera deficiente o eficiente en el ámbito laboral. Pueden venir del trabajo o de su círculo personal (familia, amigos). Por otro lado, podría definirse como la actitud del trabajador frente a sus actividades de trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo. Las actitudes son las características actuales del puesto donde el empleado experimenta necesidades, valores y rasgos personales. (Sánchez S, 2014, p.54)</p>	<p>Actitud</p> <p>Necesidades</p> <p>Satisfacción</p> <p>Grado de Desconformidad</p>	<p>Satisfacción</p> <p>Económicas Bienestar</p> <p>Niveles Importancia</p> <p>Ambiente Laboral Problemas Laborales</p>	<p>¿La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo?</p> <p>¿El salario que usted recibe?</p> <p>¿Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar?</p> <p>¿La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo?</p> <p>¿El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo?</p> <p>¿Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa?</p> <p>¿Las relaciones personales con sus superiores?</p> <p>¿La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa?</p> <p>¿El apoyo que recibe de sus superiores?</p> <p>¿La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo?</p>	<p>Encuesta Cuestionario</p>

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Betina Freidin y Carolina Najmias (2010) http://metodo3.sociales.uba.ar/files/2015/03/DC_73_Freidin_Najmias_2010.pdf

Tabla 2-3: Variable Dependiente Productividad

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>La productividad se refiere al grado de aprovechamiento de los factores de producción, por ello el estudio de la productividad está íntimamente relacionado con el estudio de los costos siendo ambos un único problema, el elevado protagonismo que tiene la productividad reside en su utilización como indicador para medir tanto la salud económica de un país como la gestión empresarial. (Hannoun G, 2011, p.15).</p>	<p>Medición</p> <p>Productividad</p> <p>Rendimiento</p> <p>Estrategias</p>	<p>Desempeño</p> <p>Eficiencia Eficacia</p> <p>Cumplimiento de Metas</p> <p>Cumplimiento de Objetivos</p>	<p>¿Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros?</p> <p>¿Le gusta participar en actividades en grupo?</p> <p>¿Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad?</p> <p>¿Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan?</p> <p>¿Mantiene una actitud positiva ante los cambios que generan en la organización?</p> <p>¿En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad?</p> <p>¿Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas?</p> <p>¿Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión?</p> <p>¿Aunque no se solicite, brinda más tiempo del requerido?</p> <p>¿Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa?</p> <p>¿Hace buen uso del equipo e instrumentos de trabajo?</p> <p>¿Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo?</p>	<p>Encuesta Cuestionario</p>

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Navarro, S. (2012).

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

CAPÍTULO IV

4. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis de resultados

Los resultados que a continuación se muestran han sido obtenidos al ejecutar las encuestas al personal que labora en Laboratorios Laturi de ciudad de Quito, con el fin de obtener una base sobre la cual emitir ciertos criterios que serán de utilidad para la verificación de la hipótesis planteada.

En el presente capítulo se encuentran el análisis e interpretación de resultados, verificación de hipótesis, mecanismo importante para el procesamiento de datos ya tabulados, a través de la aplicación de la prueba estadística se podrá verificar la misma, es decir si existe una relación entre la variable independiente y la variable dependiente logrando así definir la influencia existente entre estas variables.

Una vez aplicadas las encuestas se procedió a la codificación de los resultados, para luego tabularlos y convertir dichos datos en porcentajes y representaciones gráficas.

Preguntas

Ficha Sociodemográfica

Datos generales

1. Género

Tabla 3-4: Género

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	5	20%
Femenino	20	80%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

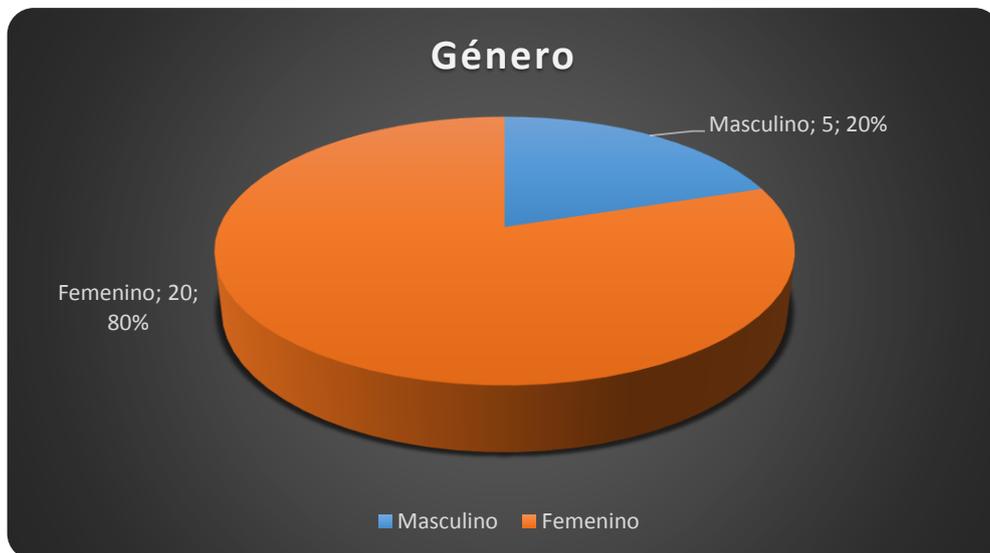


Gráfico 1-4: Género Población

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Realizadas las encuestas se determina que el 80% de los empleados de laboratorios Laturi pertenecen a las personas del género femenino, mientras que un 20% a personas del género masculino. Con esto se ha podido apreciar que existe un alto índice de personas del género femenino quienes se desempeñan como cabezas de familia y una fuente de ingreso económico para su hogar, permitiendo a la compañía tener confianza y de esta manera brindar fuentes de empleo a mujeres que buscan su superación.

2. Edad

Tabla 4-4: Edad de población

Edad	Frecuencia	Porcentaje
19-26años	5	20%
27-34 años	11	44%
35-42 años	4	16%
43-50 años	5	20%
Mayor a 51 años	0	0%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

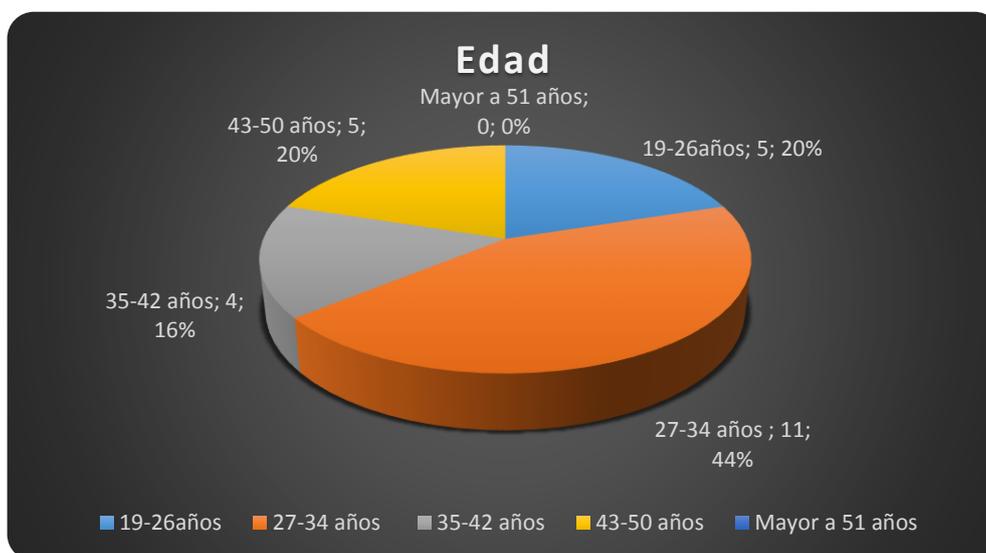


Gráfico 2-4: Edad de población

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

La edad que predomina entre los participantes de la investigación de satisfacción laboral en laboratorios Laturi es de 27-34 años de edad la cual constituye un 44% del total de los trabajadores, el 20% está en un rango de edad entre 19-26 años, seguido de un 20% de personas de 43-50 años edad, el 16% fluctúa entre 35-42 años de edad, finalmente se llegó a determinar que no existen personas mayores a los 51 años de edad. Con esto se llega a determinar que laboratorios Laturi emplea a personas con experiencia en combinación con la juventud.

3. Procedencia

Tabla 5-4: Procedencia de empleados

Ciudad	Provincia	Frecuencia	Porcentaje
Ambato	Tungurahua	1	4%
Quito	Pichincha	17	68%
Ventanas	Los Ríos	1	4%
Sigchos	Cotopaxi	2	8%
Tulcán	Carchi	1	4%
Riobamba	Chimborazo	2	8%
Portoviejo	Manabí	1	4%
	TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

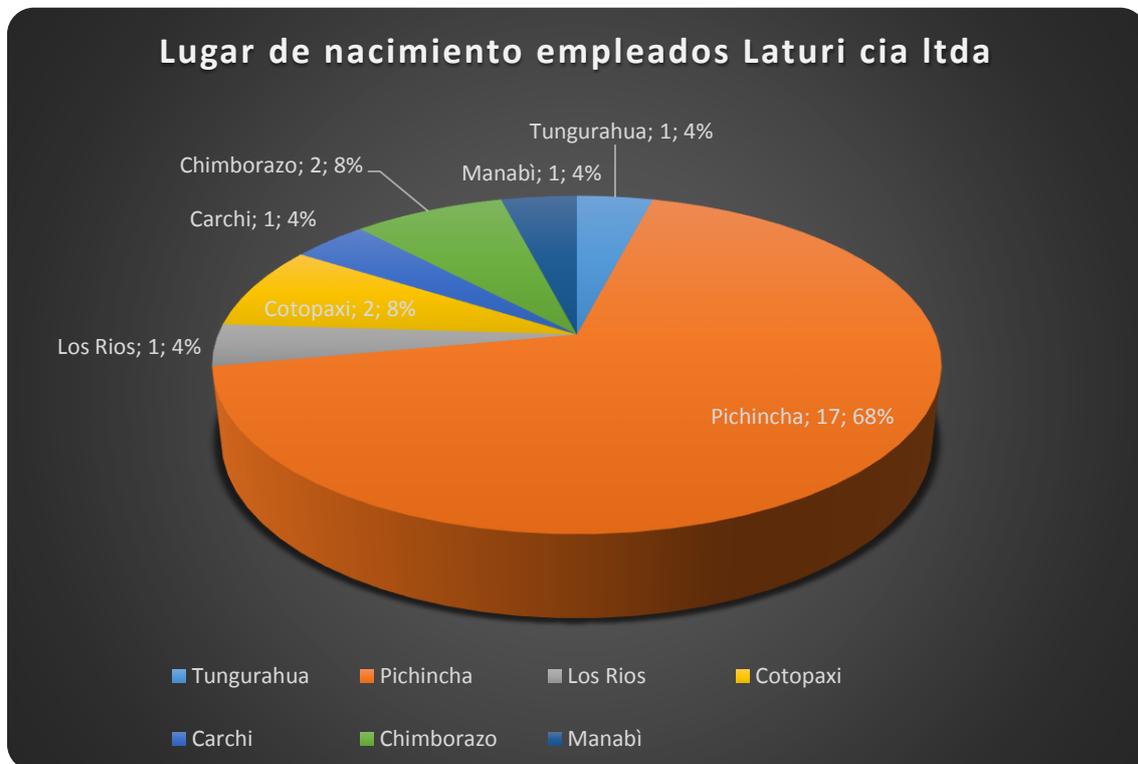


Gráfico 3-4: Procedencia de empleados

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Los empleados de laboratorios Laturi en su mayoría provienen de la ciudad de Quito provincia de Pichincha con un 68%, seguido de un 8% con personal de la ciudad de Sigchos provincia de Cotopaxi, y un 8% de la ciudad de Riobamba provincia de

Chimborazo, finalmente se determina que con un 4% respectivamente las provincias de Tungurahua, Los Ríos, Carchi, Manabí aportan con personal calificado a la compañía.

4. Nivel de instrucción

Tabla 6-4: Nivel de instrucción

Nivel de Instrucción	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	1	4%
Secundaria	20	80%
Universidad	4	16%
Ninguna	0	0%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

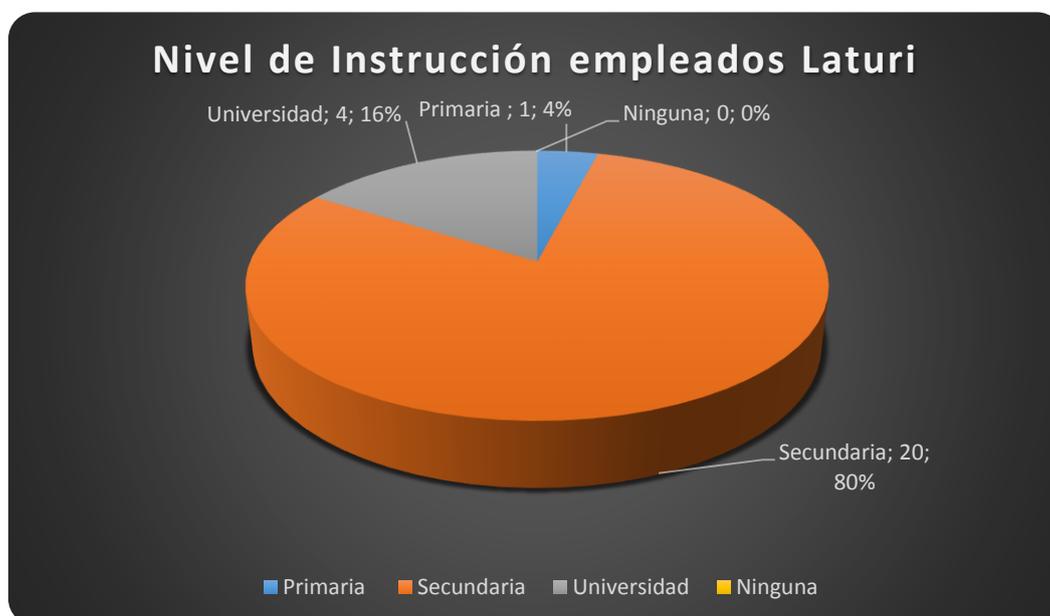


Gráfico 4-4: Nivel de instrucción

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Se llega a determinar que el 80% de las personas empleadas por laboratorios Laturi tienen un nivel de instrucción secundaria, el 16% de trabajadores tiene un nivel de pregrado mientras que un mínimo 4% ha alcanzado un nivel de instrucción primaria. Con esto se llega a determinar que el 96% del personal de la compañía tiene la capacidad de superación personal y puede llegar a alcanzar nuevas metas y objetivos.

5. Cargas familiares

Tabla 7-4: Cargas familiares

Cargas familiares	Frecuencia	Porcentaje
0	6	24%
1	4	16%
2	5	20%
3	6	24%
4	4	16%
5	0	0%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

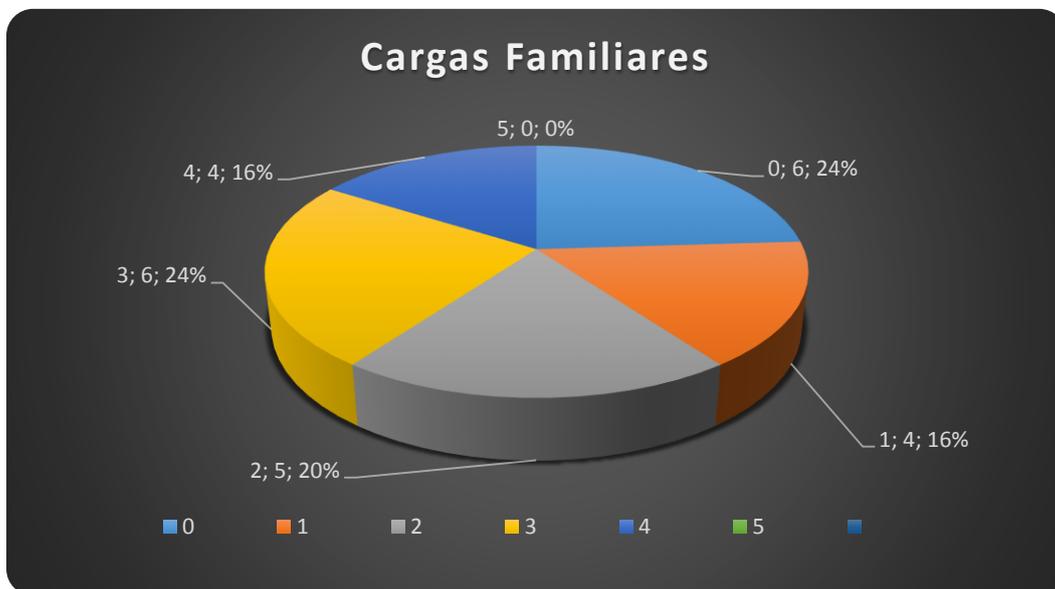


Gráfico 5-4: Procedencias Familiares

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Realizada la encuesta se determina que con un 24%, los empleados de la compañía tienen a su haber 3 cargas familiares, de igual manera con un 24% existen empleados que carecen de cargas familiares, mientras que con un 20% respectivamente existen empleados que tienen 2 cargas familiares a su haber, por otro lado, compartiendo con el mismo porcentaje de 16% existen empleados que tienen 1 y 4 cargas familiares a su cargo.

6. Puesto de trabajo

Tabla 8-4: Puesto de trabajo

Puesto de Trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Administración	5	20%
Producción	18	72%
Calidad	0	0%
Despachos	2	8%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

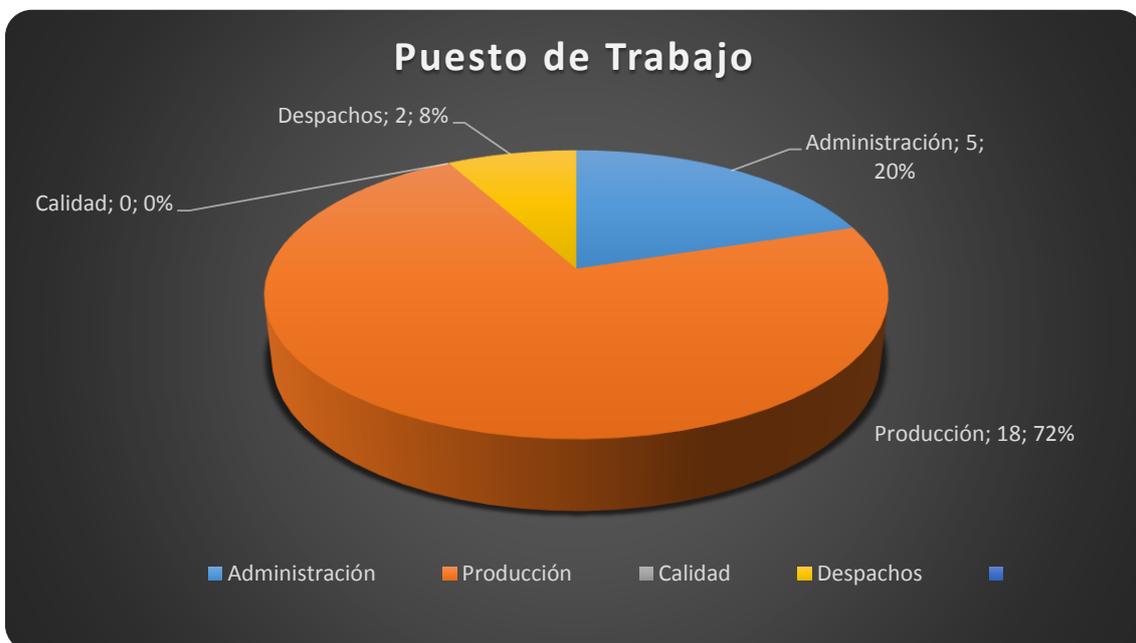


Gráfico 6-4: Puesto de trabajo

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 72% de los empleados de laboratorios Laturi se encuentran ubicados en el área de producción, mientras que el 20% pertenece al área administrativa y un 8% al área de despachos los cuales entregan y distribuyen el producto final de la compañía.

7. Estado Civil

Tabla 9-4: Estado civil

Estado civil	Frecuencia	Porcentaje
Soltero/a	6	24%
Unión libre	1	4%
Casado/a	17	68%
Separado/a	0	0%
Divorciado/a	1	4%
Viudo/a	0	0%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 7-4: Estado civil

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

De acuerdo a las respuestas obtenidas, de un total de 25 personas encuestadas, el 68% manifiesta estar casado, el 24% son solteros, el 4% convive en unión libre con su pareja mientras que el último 4% se encuentra divorciado, con esto se llega a determinar que el porcentaje mayor corresponde a personas que cuentan con una responsabilidad familiar que atender y su lugar de trabajo es indispensable en los tiempos que vivimos actualmente.

8. Discapacidades

Tabla 10-4: Empleados con discapacidades

Empleados con discapacidades	Frecuencia	Porcentaje
Si	0	0%
No	25	100%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

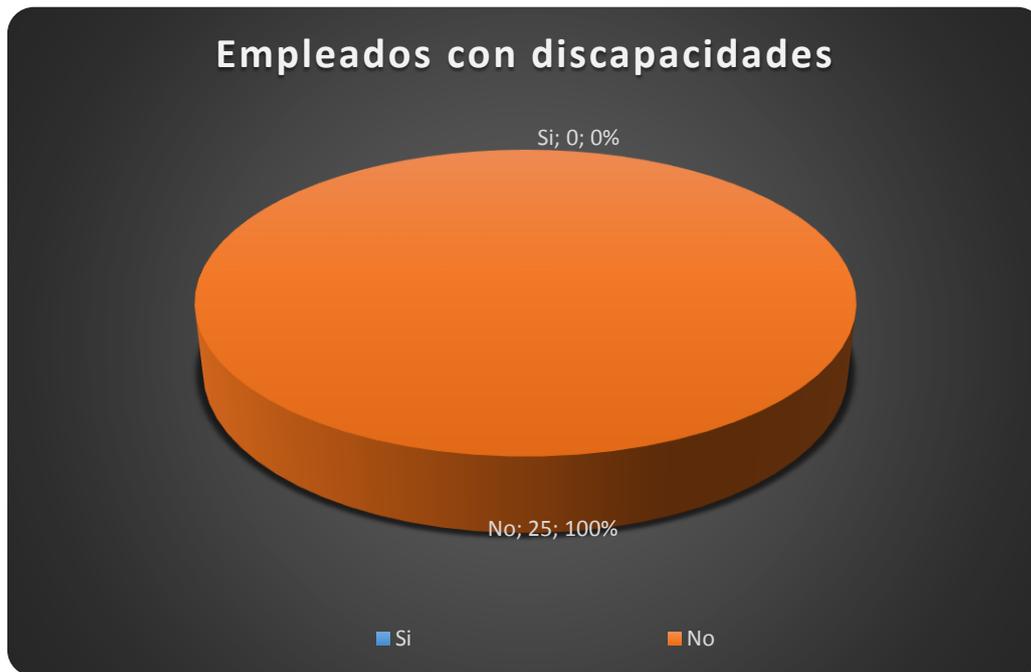


Gráfico 8-4: Empleados con discapacidades

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Ampliamente se llega a determinar que el 100% de los empleados no sufren discapacidades por lo que se llega a conocer que la compañía no cumple con los requerimientos en código de trabajo de acuerdo al artículo 42 numeral 33 donde se determina que el empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad, en labores permanentes que se consideren apropiadas en relación con sus

conocimientos, condición física y aptitudes individuales, observándose los principios de equidad de género y diversidad de discapacidad.

9. Situación económica familiar

Tabla 11: Situación económica

Situación Económica	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	4	16%
Buena	10	40%
Regular	11	44%
Mala	0	0%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 9-4: Situación económica familiar

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Se determina que la situación económica familiar de los empleados de laboratorios Laturi es regular con un 44%, seguida de un 40% los cuales indican que su economía es buena, mientras que el 16% lo considera muy buena. Estos resultados obtenidos permiten apreciar que los trabajadores de la compañía tienen una economía estable que les permiten sobrevivir en esta situación económica que el país lo está viviendo.

10. Aspiración salarial

Tabla 12-4: Aspiración salarial

Aspiración Salarial	Frecuencia	Porcentaje
300-500 USD	10	40%
501-700 USD	8	32%
701-900 USD	3	12%
901-1100 USD	1	4%
1101-1300 USD	1	4%
MAYOR 1300 USD	2	8%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 10-4: Aspiración Salarial

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 40% de los encuestados dan a conocer que su aspiración salarial es de 300-500 usd, el 32% tiene una aspiración salarial de 501-700 usd, el 12% aspiran que sus ingresos económicos varíen en un rango de 701-900 usd, seguido de un 8% cuyo personal tiene una aspiración salarial mayor a los 1300 usd, y con un mínimo 4% se determina que existe personal con una aspiración salarial que fluctúa entre los 901 – 1300 usd.

La pregunta en mención lleva a determinar que la aspiración salarial de los empleados de laboratorios Laturi cuentan con una aspiración salarial baja, ya que no poseen un nivel de instrucción superior, y carecen de una capacitación continua.

11. Nivel de satisfacción salarial

Tabla 13-4: Nivel de satisfacción salarial

Satisfacción Salarial	Frecuencia	Porcentaje
Muy alto	2	8%
Alto	6	24%
Mediano	12	48%
Bajo	5	20%
Muy Bajo	0	0%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 11-4: Nivel de satisfacción salarial

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 48% de los empleados de Laboratorios Laturi indican que su satisfacción laboral es mediana, en tanto un 24% manifiesta que es alta, mientras que un 20% indica que tienen

una satisfacción laboral baja, seguido de un 8% los cuales indican que es muy alta lo cual indica que cumplen con sus expectativas laborales dentro de la compañía.

12. Seleccione las actividades que practica siempre o casi siempre en su tiempo libre



Gráfico 12-4: Actividades tiempo libre
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Del análisis realizado se determina que las actividades predominantes en los tiempos libres, los empleados de laboratorio Laturi se dedican en un 32% hacer deporte, seguido de un 12% respectivamente en actividades como pasear, caminar, acudir a reuniones familiares y viajar, lo cual indica que si existe momentos de esparcimiento familiar en cada uno de los trabajadores.

CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23

13. La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.

Tabla 14-4: Satisfacción laboral en el trabajo

Satisfacción del trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	2	8%
Bastante Insatisfecho	3	12%
Algo Insatisfecho	0	0%
Indiferente	0	0%
Algo Satisfecho	10	40%
Bastante Satisfecho	6	24%
Muy Satisfecho	4	16%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 13-4: Satisfacción laboral en el trabajo

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 80% de los trabajadores de la compañía indican que se encuentran satisfechos en sus puestos de trabajo, mientras que un 20% se encuentran insatisfechos ya que no cumplen con las expectativas laborales que estos deberían alcanzar en sus funciones diarias.

14. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.

Tabla 15-4: Oportunidades que ofrece el trabajo

Oportunidades que le ofrece	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	1	4%
Bastante Insatisfecho	1	4%
Algo Insatisfecho	1	4%
Indiferente	8	32%
Algo Satisfecho	3	12%
Bastante Satisfecho	9	36%
Muy Satisfecho	2	8%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 14-4: Oportunidades que ofrece el trabajo

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 56% de los trabajadores indican que se encuentran satisfechos con las oportunidades que le brinda la compañía para realizar cosas que le destaquen y así poder desempeñarse de mejor manera en su trabajo, mientras que 32% manifiesta que le es indiferente, seguido de un 12% que se encuentra insatisfecho por la falta de oportunidades por parte de la compañía.

15. Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.

Tabla 16-4: Oportunidades de realizar actividades que le gustan

Oportunidades de realizar actividades gustan	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Muy Insatisfecho	2	8%
Bastante Insatisfecho	1	4%
Algo Insatisfecho	2	8%
Indiferente	3	12%
Algo Satisfecho	6	24%
Bastante Satisfecho	9	36%
Muy Satisfecho	2	8%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

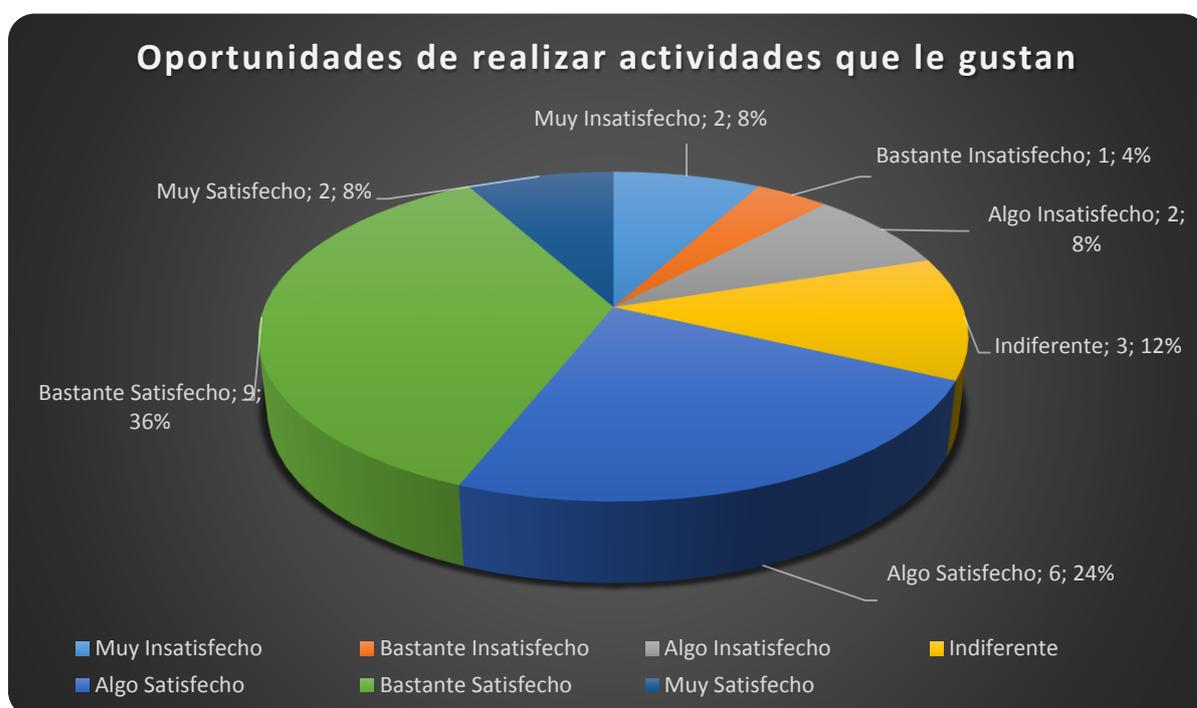


Gráfico 15-4: Oportunidades de realizar actividades que le gustan

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 68% de los trabajadores indican que se encuentran satisfechos con las oportunidades que les brinda la compañía haciendo las actividades que les gustan de esta manera se puede notar el buen desempeño del personal en sus sitios de trabajo, por otro lado, el 12% manifiesta que le es indiferente, y un 20% de los empleados se encuentran insatisfechos ya que no pueden desarrollar actividades que les gustan.

16. El salario que usted recibe

Tabla 17-4: Salario percibido

Salario percibido	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	2	8%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	3	12%
Indiferente	3	12%
Algo Satisfecho	8	32%
Bastante Satisfecho	9	36%
Muy Satisfecho	0	0%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 16-4: Salario percibido

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Del análisis realizado el 68% de los trabajadores indican que se encuentran satisfechos con la remuneración económica recibida ya que la compañía cumple con todos los beneficios económicos acordados con las firmas de contrato, por otro lado, el 12% manifiesta que le es indiferente, y un 20% de los empleados se encuentran insatisfechos con su sueldo ya que manifiestan que se encuentran perjudicados y deberían tener un incremento salarial.

17. Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.

Tabla 18-4: Objetivos, metas y tasas alcanzadas

Objetivos, metas y tasas alcanzadas	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	1	4%
Bastante Insatisfecho	8	32%
Algo Insatisfecho	1	4%
Indiferente	3	12%
Algo Satisfecho	7	28%
Bastante Satisfecho	3	12%
Muy Satisfecho	2	8%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

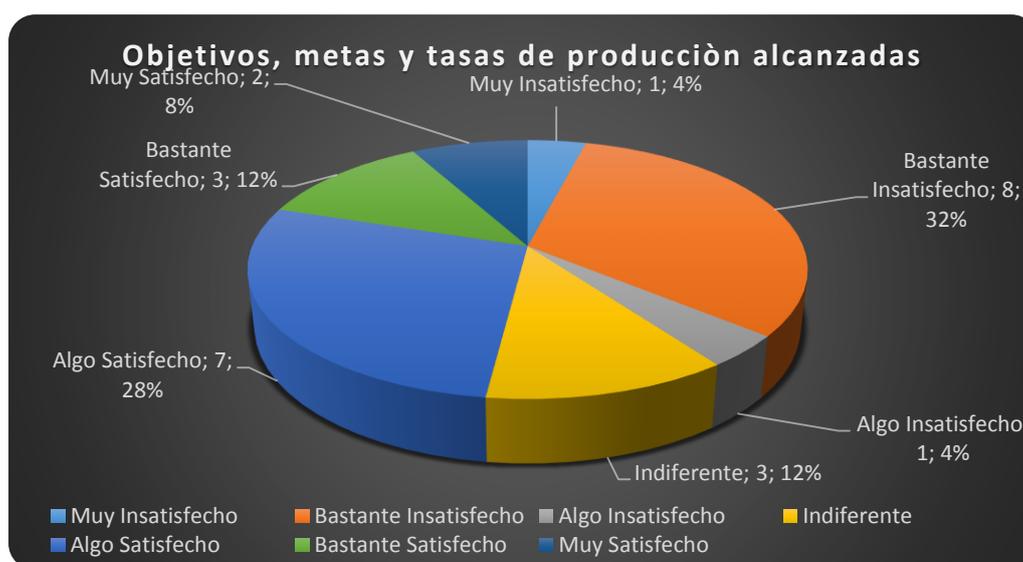


Gráfico 17-4: Objetivos, metas y tasas alcanzadas

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Del análisis realizado el 48% de los trabajadores manifiestan que se encuentran satisfechos con su trabajo ya que han cumplido con los objetivos y metas planteadas por la compañía donde se llegó a incrementar la tasa de producción y de esta manera mejorar su calidad de vida, mientras que el 40% de los empleados no llegan a cumplir los objetivos y metas planteados por la compañía ya sea por la falta de compromiso o porque se encuentran en lugar de trabajo que no puedan desempeñar de mejor manera, seguido de un 12% de empleados que le es indiferente y no demuestran el compromiso que deben tener con la compañía.

18. La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.

Tabla 19-4: Limpieza, higiene y salubridad

Limpieza, higiene y salubridad	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	3	12%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	1	4%
Indiferente	2	8%
Algo Satisfecho	2	8%
Bastante Satisfecho	8	32%
Muy Satisfecho	9	36%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 18-4: Limpieza, higiene y salubridad
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Realizado el análisis el 76% de los trabajadores manifiestan que se encuentran satisfechos con la limpieza, higiene y salubridad que la compañía tiene en sus instalaciones permitiendo a sus empleados un mejor desempeño libre de enfermedades, mientras tanto el 20% de sus empleados se encuentran insatisfechos e indican que sus lugares de trabajo se encuentran sucios, seguido de un 8% de empleados que le es indiferente ya que no les interesa lo que pueda suceder en las instalaciones de la compañía.

19. El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo

Tabla 20-4: Entorno y espacio físico del trabajo

Entorno y espacio físico del trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	1	4%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	2	8%
Indiferente	2	8%
Algo Satisfecho	9	36%
Bastante Satisfecho	7	28%
Muy Satisfecho	4	16%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 19-4: Entorno y espacio físico del trabajo
 Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Realizado el análisis el 80% de los empleados manifiestan que se encuentran satisfechos con el entorno y espacio físico que ellos disponen en la compañía para realizar su trabajo de una manera eficiente y sin contratiempos, por otro lado, el 12% dan a conocer que se encuentran insatisfechos con su lugar de trabajo y de esta manera ponen trabas a buen desempeño, finalmente al 8% del personal le es indiferente su lugar de trabajo.

20. La iluminación de su lugar de trabajo

Tabla 21-4: Iluminación lugar de trabajo

Iluminación lugar de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	2	8%
Algo Insatisfecho	1	4%
Indiferente	2	8%
Algo Satisfecho	5	20%
Bastante Satisfecho	9	36%
Muy Satisfecho	6	24%
Total	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

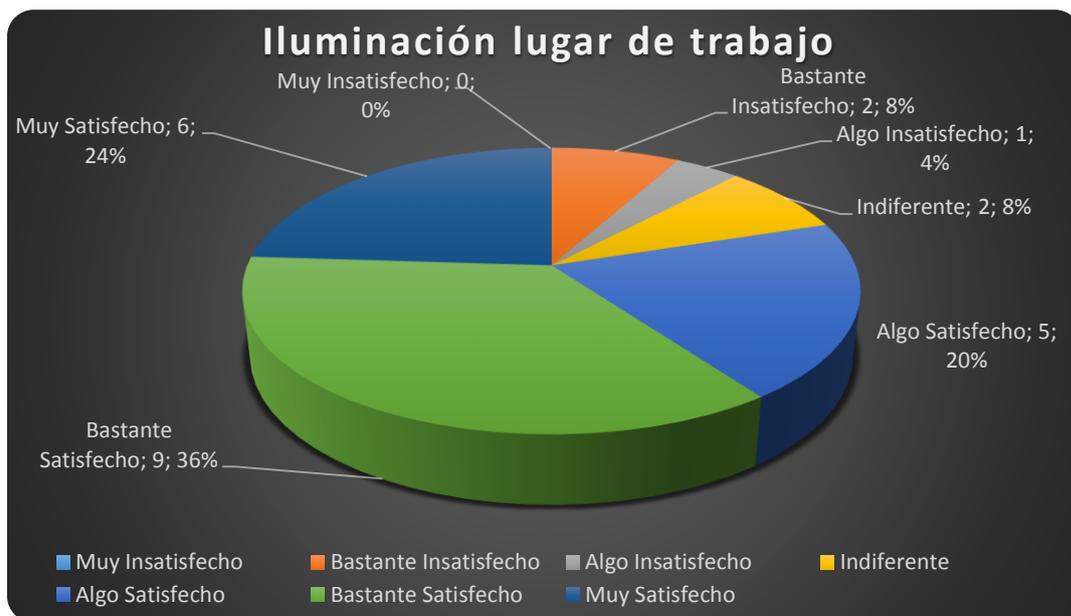


Gráfico 20-4: Iluminación lugar de trabajo
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 80% de los empleados manifiestan que se encuentran satisfechos con la iluminación de su lugar de trabajo lo que ha permitido que su visión no se deteriore y no llegue a afectarse con alguna enfermedad que pueda producir la pérdida de la misma, mientras el 12% indican que se encuentran insatisfechos con la iluminación de su lugar de trabajo, seguido de un 8% de personal los cuales indican que les es indiferente.

21. La ventilación de su lugar de trabajo

Tabla 22-4: Ventilación lugar de trabajo

Ventilación lugar de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	2	8%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	0	0%
Indiferente	3	12%
Algo Satisfecho	8	32%
Bastante Satisfecho	11	44%
Muy Satisfecho	1	4%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 21-4: Ventilación lugar de trabajo
 Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 80% de los empleados manifiestan que se encuentran satisfechos con la ventilación de su lugar de trabajo lo que ha permitido proporcionar condiciones ambientales confortables que no causen molestias o perjudiquen la salud del trabajador, por otro lado al 12% del personal le es indiferente la ventilación de su trabajo, mientras que el 8% de los empleados indican que debe realizarse mejoras a la ventilación de la empresa para eliminar los olores fuerte producidos por los componentes químicos en el área de producción.

22. La temperatura de su local de trabajo

Tabla 23-4: Temperatura lugar de trabajo

Temperatura lugar de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	1	4%
Algo Insatisfecho	1	4%
Indiferente	4	16%
Algo Satisfecho	9	36%
Bastante Satisfecho	10	40%
Muy Satisfecho	0	0%
Total	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

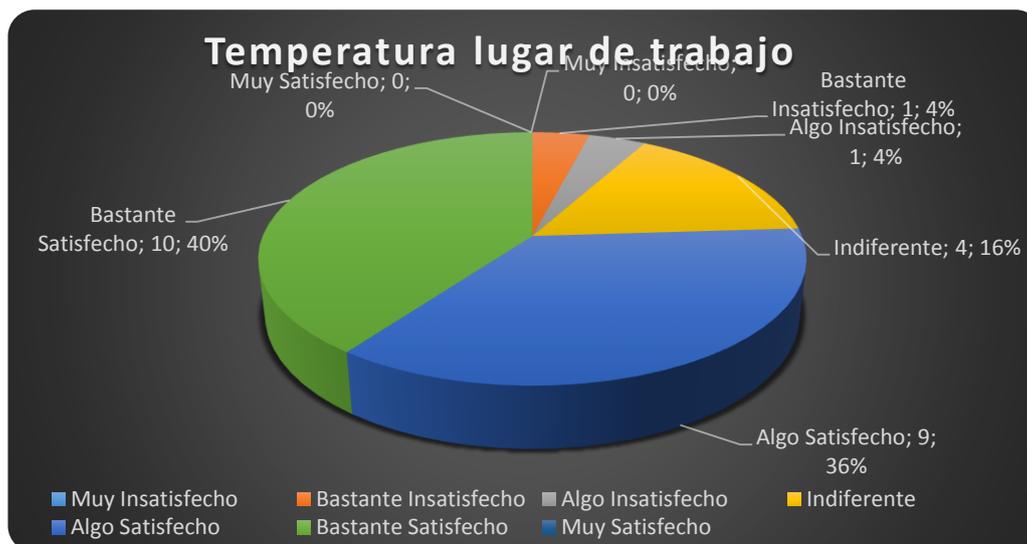


Gráfico 22-4: Temperatura lugar de trabajo
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 76% de los empleados manifiestan que se encuentran satisfechos con la temperatura en su lugar de trabajo lo que ha permitido que su salud y bienestar se mantenga en perfecto estado, evitando enfermedades como: estrés, nerviosismo, somnolencia, baja concentración, problemas pulmonares y respiratorios que pueden influir directamente en la productividad de la compañía, por otro lado, el 16% del personal le es indiferente el factor de la temperatura, mientras que un 8% se encuentra insatisfecho con las condiciones de temperatura de la compañía.

23. Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.

Tabla 24-4: Oportunidades de formación

Oportunidades de formación	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	3	12%
Indiferente	2	8%
Algo Satisfecho	6	24%
Bastante Satisfecho	7	28%
Muy Satisfecho	7	28%
Total	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

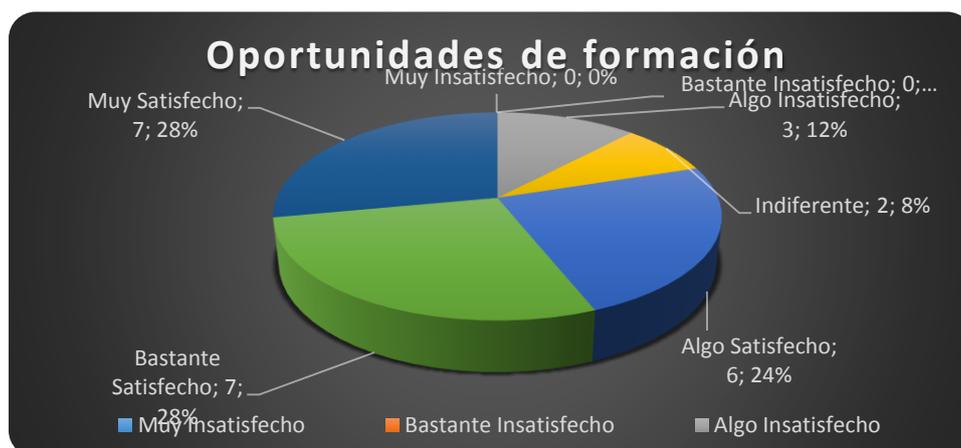


Gráfico 23-4: Oportunidades de formación
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 80% de los empleados se encuentran satisfechos con las oportunidades de formación que le brinda la empresa ya que les permiten capacitarse y mejorar su conocimiento en su área de trabajo y de esta manera incrementar la calidad y productividad de la empresa, mientras que al 12% de personal se siente insatisfecho por la falta de oportunidades de formación que compañía les extiende, finalmente al 8% de los trabajadores le es indiferente las oportunidades de formación.

24. Las oportunidades de promoción que tiene.

Tabla 25-4: Oportunidades de promoción

Oportunidades de promoción	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	3	12%
Indiferente	7	28%
Algo Satisfecho	7	28%
Bastante Satisfecho	6	24%
Muy Satisfecho	2	8%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 24-4: Oportunidades de promoción
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 60% de los empleados se encuentran satisfechos con las oportunidades de promoción que le brinda la empresa ya que les permiten obtener un mejor puesto y por ende un incremento en sus ingresos económicos y de esta manera mejorar su calidad de vida, por otro lado, al 28% le es indiferente es decir no le interesa las promociones que pueda existir en la compañía, finalmente el 12% de personal se siente insatisfecho por la falta de oportunidades de promoción.

25. Las relaciones personales con sus superiores.

Tabla 26-4: Relaciones personales con sus superiores

Relaciones personales con sus superiores	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	1	4%
Bastante Insatisfecho	2	8%
Algo Insatisfecho	1	4%
Indiferente	6	24%
Algo Satisfecho	3	12%
Bastante Satisfecho	8	32%
Muy Satisfecho	4	16%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 25-4: Relaciones personales con sus superiores
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Realizado el análisis se determina que el 60% de los empleados se encuentran satisfechos con las relaciones personales de sus superiores ya que existe confianza y respeto por parte de las autoridades evitando los malos tratos y humillaciones, mientras que un 24% del personal lo considera indiferente y un 16% se siente insatisfecho por la falta de una buena relación personal con sus superiores desarrollando en ellos la falta de confianza y temor.

26. La supervisión que ejerce sobre usted.

Tabla 27-4: Supervisión de jefes a personal

Supervisión de jefes a personal	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	2	8%
Algo Insatisfecho	0	0%
Indiferente	0	0%
Algo Satisfecho	4	16%
Bastante Satisfecho	15	60%
Muy Satisfecho	4	16%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

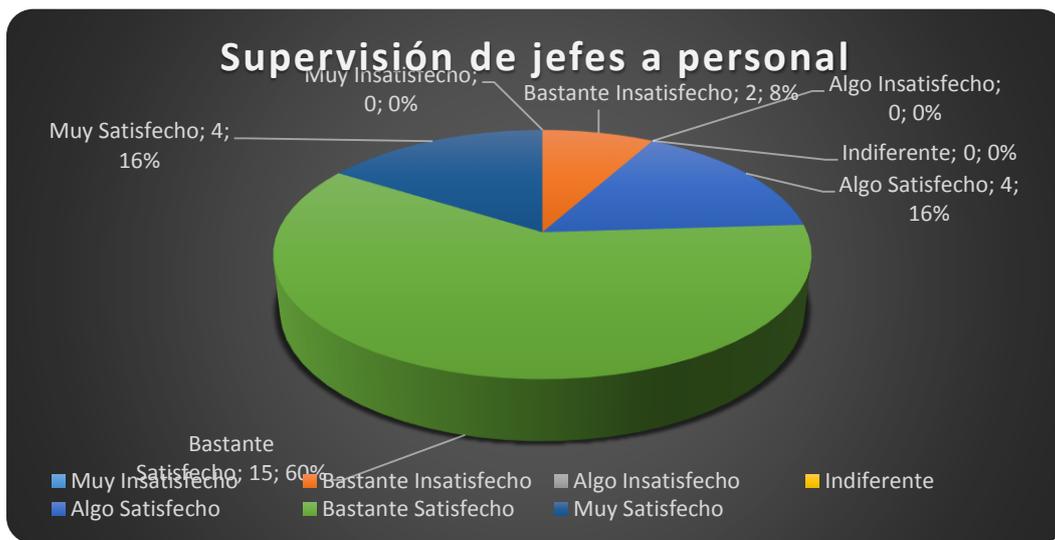


Gráfico 26-4: Supervisión de jefes a personal
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 92% de los trabajadores de Laboratorios Laturi se encuentran satisfechos con la supervisión que ejercen los jefes sobre ellos pues se sienten seguros de los trabajos realizados lo cual evita que existan reprocesos y perdidas en la productividad de la compañía, por otro lado, existe un mínimo 8% que se encuentra insatisfecho por la supervisión que ejercen los jefes hacia el personal.

27. La proximidad y frecuencia con que es supervisado.

Tabla 28-4: Frecuencia de supervisión

Frecuencia de supervisión	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	0	0%
Indiferente	1	4%
Algo Satisfecho	1	4%
Bastante Satisfecho	12	48%
Muy Satisfecho	11	44%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989)

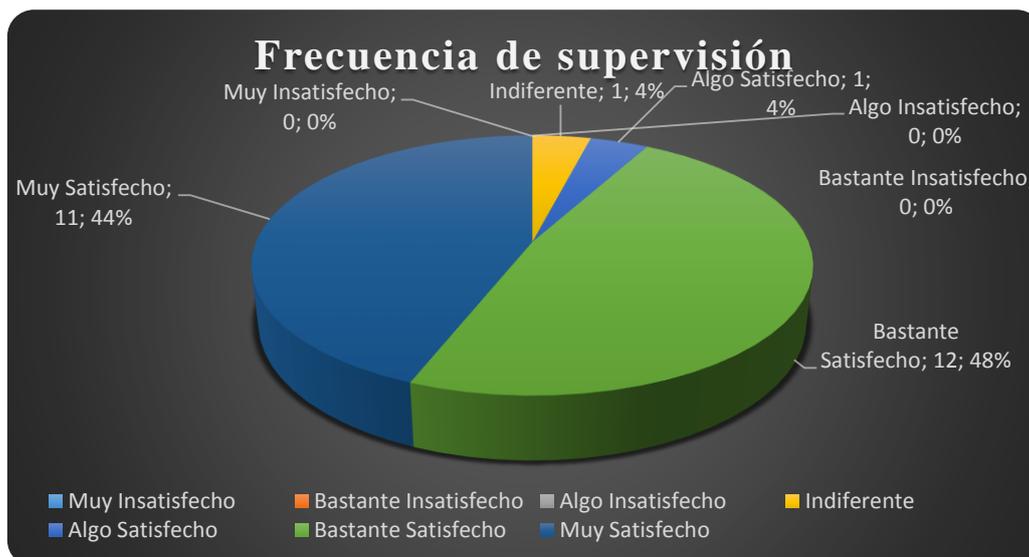


Gráfico 27-4: Frecuencia de supervisión
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 96% de los trabajadores indican que se encuentran satisfecho con la proximidad y frecuencia con que son supervisados por sus jefes ya que con ello pueden desarrollar de mejor manera su trabajo evitando errores en la producción, por otro lado, existe un mínimo 8% que se encuentra insatisfecho por la supervisión que ejercen los jefes hacia el personal.

28. La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.

Tabla 29-4: Supervisión de tareas

Supervisión de tareas	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	2	8%
Indiferente	1	4%
Algo Satisfecho	4	16%
Bastante Satisfecho	14	56%
Muy Satisfecho	4	16%
Total	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

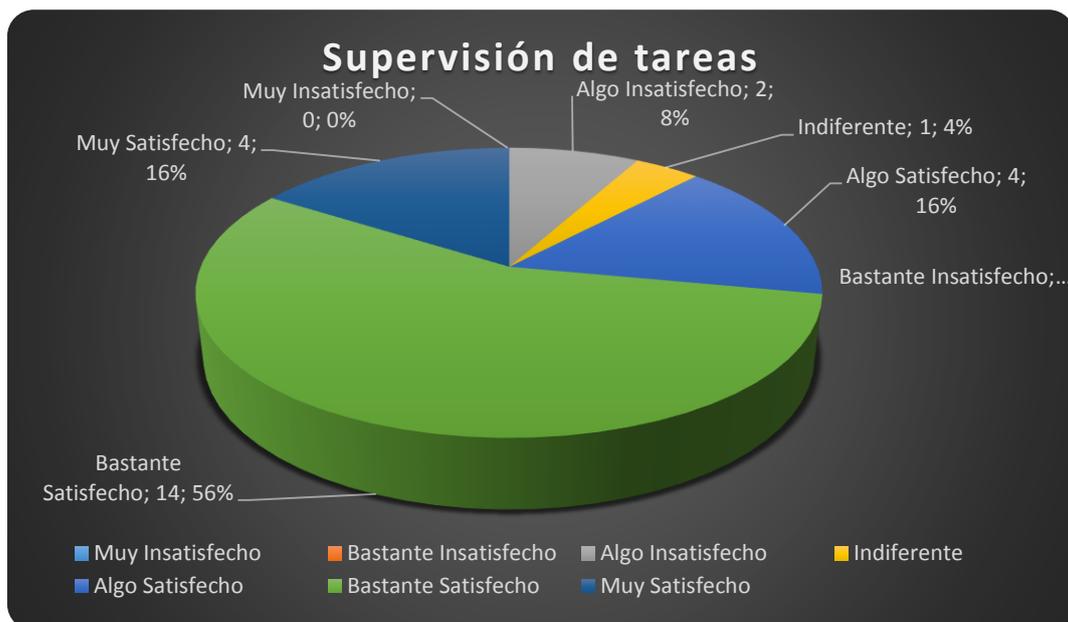


Gráfico 28-4: Supervisión de tareas
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 88% de los trabajadores indican que se encuentran satisfecho con la forma en que sus supervisores juzgan su tarea, ya que de esta manera les ayudan a corregir los errores que pueden irse desarrollando durante la producción por otro lado, el 8% se encuentra insatisfecho por la supervisión que ejercen los jefes a las tareas encomendadas, y a un mínimo 4% le es indiferente que sus jefes les supervisen.

29. La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa

Tabla 30-4: Igualdad y justicia en el trato personal

Igualdad y justicia en el trato personal	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	1	4%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	4	16%
Indiferente	5	20%
Algo Satisfecho	2	8%
Bastante Satisfecho	8	32%
Muy Satisfecho	5	20%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017
Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 29-4: Igualdad y justicia en el trato personal
 Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 60% del personal de Laboratorios Laturi se encuentra satisfechos con el trato que reciben por parte de la compañía, logrando que la mayor parte de sus empleados tengan un vínculo emocional con la misma, y de esta manera comprometiéndoles a desarrollar su trabajo de manera eficiente, mientras el 20% de los trabajadores se encuentran insatisfechos por la falta de confianza que estos tienen hacia las autoridades, por otro lado al 20% restante le es indiferente el trato que reciben de la compañía ya que solo se mentalizan en cumplir las actividades encomendadas.

30. El apoyo que recibe de sus superiores.

Tabla 31-4: Apoyo de superiores a empleados

Apoyo de superiores a empleados	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	2	8%
Algo Insatisfecho	2	8%
Indiferente	5	20%
Algo Satisfecho	4	16%
Bastante Satisfecho	9	36%
Muy Satisfecho	3	12%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).



Gráfico 30-4: Apoyo de superiores a empleados
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Realizado el análisis el 64% del personal de Laboratorios Laturi se encuentra satisfechos con el apoyo que reciben por parte de sus superiores, ya que en ellos encuentran respeto, tolerancia, disposición y motivación hacia sus trabajadores, para el 20% siguiente el apoyo por parte de los superiores le es indiferente ya que solo se limitan a cumplir con su trabajo, finalmente el 16% manifiesta que se encuentra insatisfecho por que no reciben apoyo por parte de sus superiores.

31. La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.

Tabla 32-4: Capacidad de decisiones departamentales

Capacidad de decisiones departamentales	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	1	4%
Algo Insatisfecho	1	4%
Indiferente	3	12%
Algo Satisfecho	1	4%
Bastante Satisfecho	16	64%
Muy Satisfecho	3	12%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017
Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

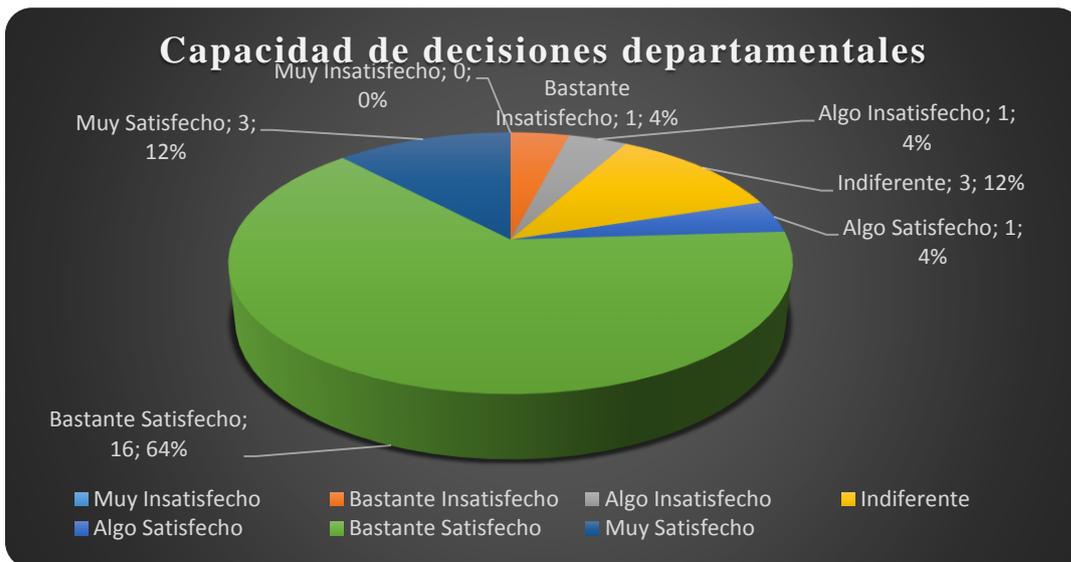


Gráfico 31-4: Capacidad de decisiones departamentales
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 80% del personal de Laboratorios Laturi se encuentra satisfechos por la capacidad de decisión que tienen para realizar sus actividades diarias, y de esta manera poder agilizar el trabajo evitando retrasos en la producción, de igual manera se determinó que al 12% de los empleados le es indiferente la toma de decisiones, mientras que un 8% no tiene la capacidad de toma de decisiones en sus actividades diarias encomendadas.

32. Su participación en las decisiones de su departamento o sección.

Tabla 33-4: Participación de decisiones departamentales

Participación de decisiones departamentales	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	1	4%
Algo Insatisfecho	3	12%
Indiferente	2	8%
Algo Satisfecho	1	4%
Bastante Satisfecho	15	60%
Muy Satisfecho	3	12%
Total	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017
Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

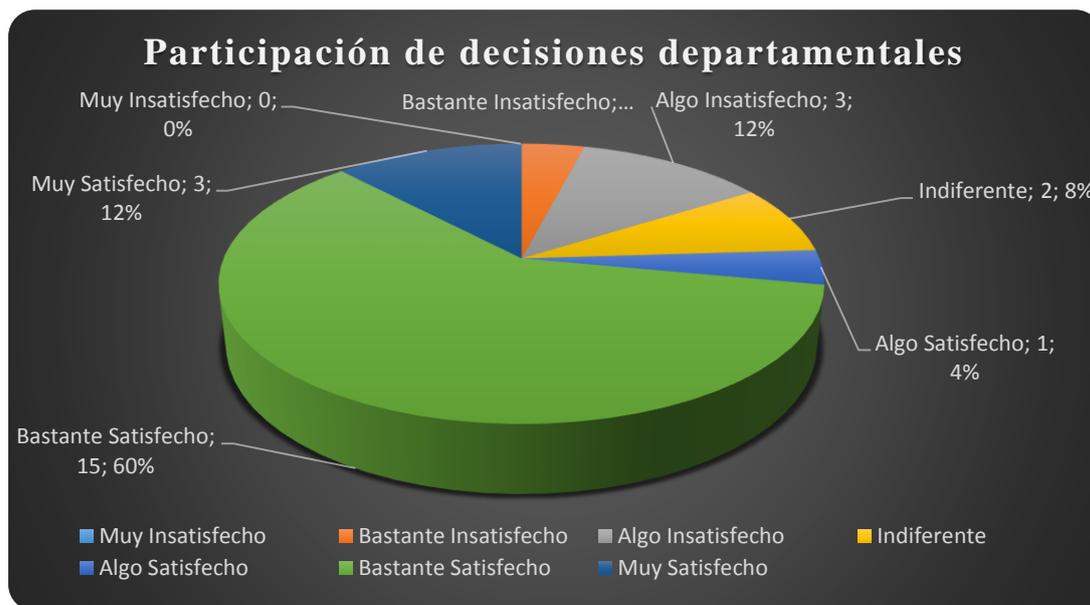


Gráfico 32-4: Participación de decisiones departamentales

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 76% de los trabajadores de Laboratorios Laturi se encuentra satisfechos por la participación en las tomas de decisiones de su sección de trabajo o departamento, ya que al ser incluido se siente comprometidos con la compañía, realizando trabajos de alta calidad y disminuyendo los errores e incrementando la productividad, mientras el 16% se encuentra insatisfecho por la exclusión que este grupo tiene en la toma de decisiones, finalmente al 8% del personal no le interese formar parte en la toma de decisiones.

33. Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa

Tabla 34-4: Participación de decisiones en su grupo de trabajo

Participación de decisiones en su grupo de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	2	8%
Indiferente	4	16%
Algo Satisfecho	5	20%
Bastante Satisfecho	11	44%
Muy Satisfecho	3	12%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

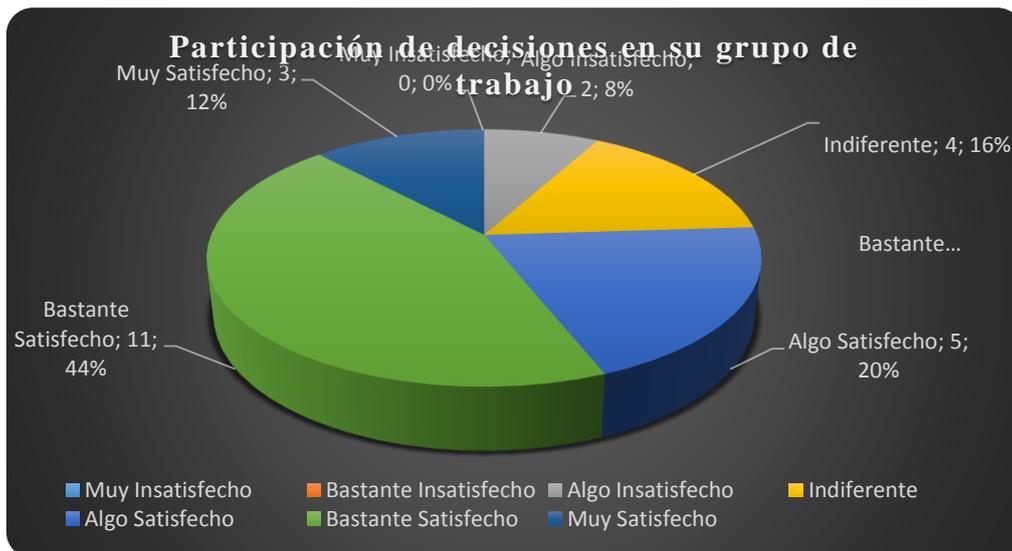


Gráfico 33-4: Participación de decisiones en su grupo de trabajo
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Dado el análisis, el 76% los trabajadores de Laboratorios Laturi manifiestan que se encuentra satisfechos por la participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa, los cuales ayudan a mejorar la calidad y productividad de la compañía, mientras que al 16% le es indiferente formar parte de las decisiones del grupo de trabajo, finalmente el 8% manifiesta que se encuentran insatisfechos ya que no son tomados en cuenta en la toma de decisiones.

34. El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.

Tabla 35-4: Cumplimiento de leyes laborales

Cumplimiento de leyes laborales	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	5	20%
Indiferente	1	4%
Algo Satisfecho	2	8%
Bastante Satisfecho	4	16%
Muy Satisfecho	13	52%
Total	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017
Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

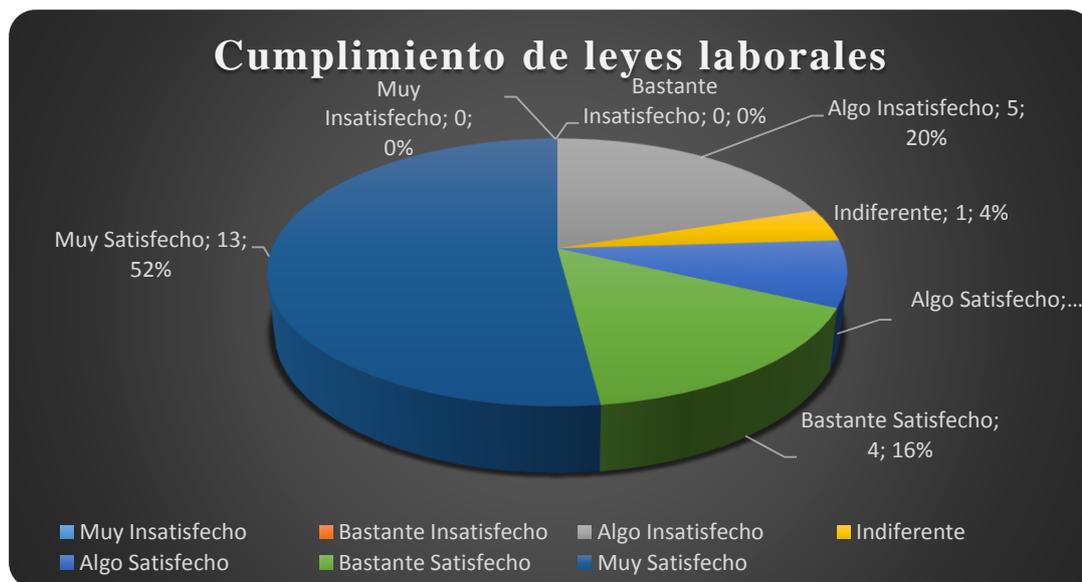


Gráfico 34-4: Cumplimiento de leyes laborales
 Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Dado el análisis, el 76% de los empleados manifiestan su satisfacción por el grado de cumplimiento que mantiene la compañía de acuerdo al convenio, las disposiciones y leyes laborales descritas en el código de trabajo y firma de contrato, mientras un 20% da a conocer su insatisfacción por la falta del cumplimiento de las autoridades con ellos, finalmente al 4% le es indiferente el cumplimiento de las leyes laborales.

35. La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.

Tabla 36-4: Negociación de aspectos laborales

Negociación de aspectos laborales	Frecuencia	Porcentaje
Muy Insatisfecho	0	0%
Bastante Insatisfecho	0	0%
Algo Insatisfecho	4	16%
Indiferente	1	4%
Algo Satisfecho	2	8%
Bastante Satisfecho	14	56%
Muy Satisfecho	4	16%
Total	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Fuente: Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989).

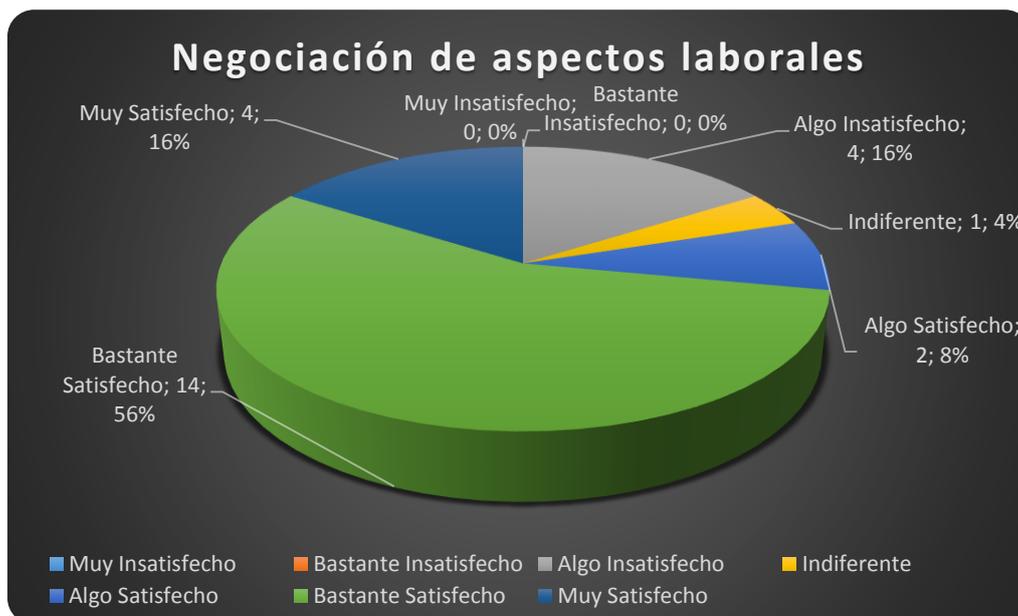


Gráfico 35-4: Negociación de aspectos laborales
 Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 80% de los trabajadores indican que la negociación en su empresa sobre aspectos laborales es satisfactoria, ya que tienen un sueldo digno y su reconocimiento por el trabajo realizado, mientras el 16% se encuentra insatisfecho por la negociación que tuvieron con la empresa ya que su sueldo es bajo con respecto a las actividades que estos realizan, finalmente al 4% le es indiferente la negociación que tuvo con la compañía.

ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

36. Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.

Tabla 37-4: Conocimientos laborales

Conocimientos laborales	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	10	40%
A veces	5	20%
Generalmente	3	12%
Siempre	7	28%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

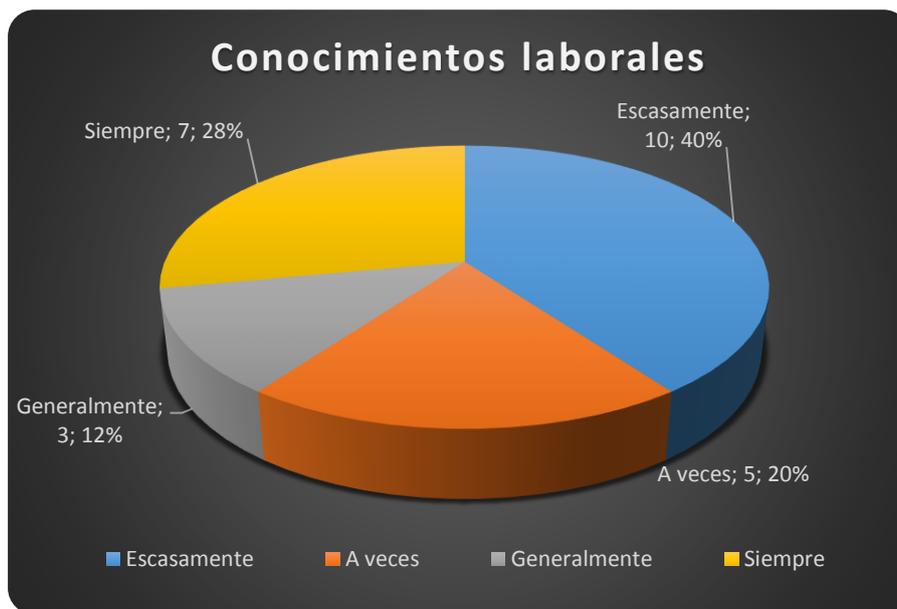


Gráfico 36-4: Conocimientos laborales
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 40% de los trabajadores manifiestan que escasamente comparten su conocimiento laboral en beneficio de sus compañeros, debido a la inseguridad, la desconfianza, y el temor a las consecuencias negativas que pueden generarse ya que con esto pueden poner en peligro su puesto de trabajo, mientras un 28% indican que siempre comparte su conocimiento en beneficio de sus compañeros y la compañía ayudando a mejorar la calidad del producto final, el otro 20% manifiesta que a veces brindan el conocimiento a sus compañeros, esto se debe a la falta de confianza y compañerismos, finalmente un 12% indica que generalmente comparten su conocimiento a las demás personas para ayudar en su buen desempeño.

37. Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo.

Tabla 38-4: Valores Institucionales

Valores Institucionales	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	8	32%
A veces	2	8%
Generalmente	6	24%
Siempre	9	36%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 37-4: Valores Institucionales
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 36% de los empleados indican que si aplican los valores institucionales en su trabajo diario demostrándolo con: lealtad, honestidad, responsabilidad, respeto, justicia y congruencia, para con las autoridades y miembros de la compañía, mientras el 32% de los trabajadores no lo aplican por falta de confianza o conocimiento, el 24% manifiesta que generalmente lo aplican en el lugar y tiempo indicado, finalmente el 8% restante de los trabajadores indican que a veces aplican los valores institucionales ya que la mayor parte de su tiempo lo dedican al trabajo.

38. Es leal con sus superiores

Tabla 39-4: Lealtad con sus superiores

Lealtad con sus superiores	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	9	36%
Generalmente	3	12%
Siempre	13	52%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 38-4: Lealtad con sus superiores
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Realizado el análisis se determina que 52% del personal de Laboratorios Laturi es leal a sus superiores, por la confianza y comprensión que reciben por parte de ellos, mientras el 36% de los trabajadores manifiestan que a veces son fieles con sus superiores en algunas actividades o fases de tiempo, el 12% restante indica que generalmente son leales con sus jefes inmediatos por el aprecio, ayuda y respeto que reciben por parte de ellos.

39. Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.

Tabla 40-4: Relaciones interpersonales

Relaciones interpersonales	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	1	4%
A veces	12	48%
Generalmente	7	28%
Siempre	5	20%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

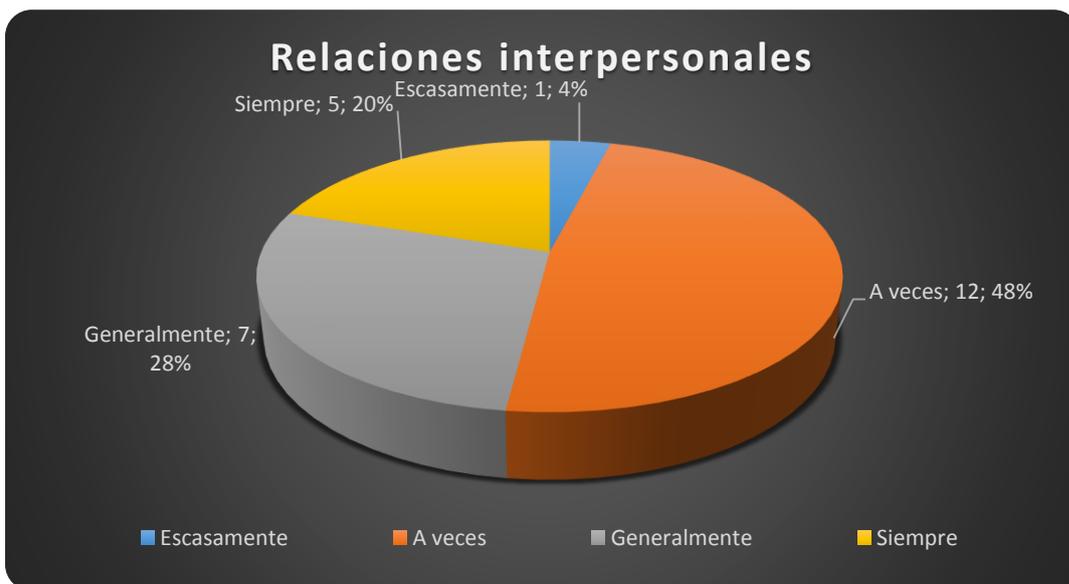


Gráfico 39-4: Relaciones interpersonales
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 48% del personal de Laboratorios Laturi a veces mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros, ya que existen una serie de factores que pueden influir para llevarlo de manera eficiente, el 28% siguiente generalmente mantiene las buenas relaciones con sus compañeros de trabajo, seguido de un 20% que siempre lo hace para mantener un buen ambiente de trabajo y sobre todo poder realizar los trabajos en conjunto sin discordias ni enojos, finalmente el 4% restante no lleva buenas relaciones personales con los demás trabajadores por la falta de confianza existente.

40. Le gusta participar en actividades en grupo.

Tabla 41-4: Actividades grupales

Actividades grupales	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	8	32%
A veces	4	16%
Generalmente	3	12%
Siempre	10	40%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 40-4: Actividades grupales
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Dado el análisis el 40% de los empleados de Laboratorios Laturi indica que siempre le gusta participar en actividades grupales para conocer las destrezas y habilidades que las otras personas lo tienen, el 32% manifiesta que escasamente le gusta participar en las actividades grupales, ya que en momentos de realizarlas existe conflictos de interés y no se las desarrollan de buena manera, el otro 16% de trabajadores indican que a veces les gusta participar en actividades grupales por la falta de compromiso que existe entre el personal, finalmente el 12% restante si le gusta participar en la mayor parte de actividades grupales porque de esta manera llegan a compartir nuevas experiencias.

41. Evita hacer murmuraciones de sus compañeros y superiores.

Tabla 42-4: Murmuraciones entre compañeros

Murmuraciones entre compañeros	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	10	40%
A veces	4	16%
Generalmente	7	28%
Siempre	4	16%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

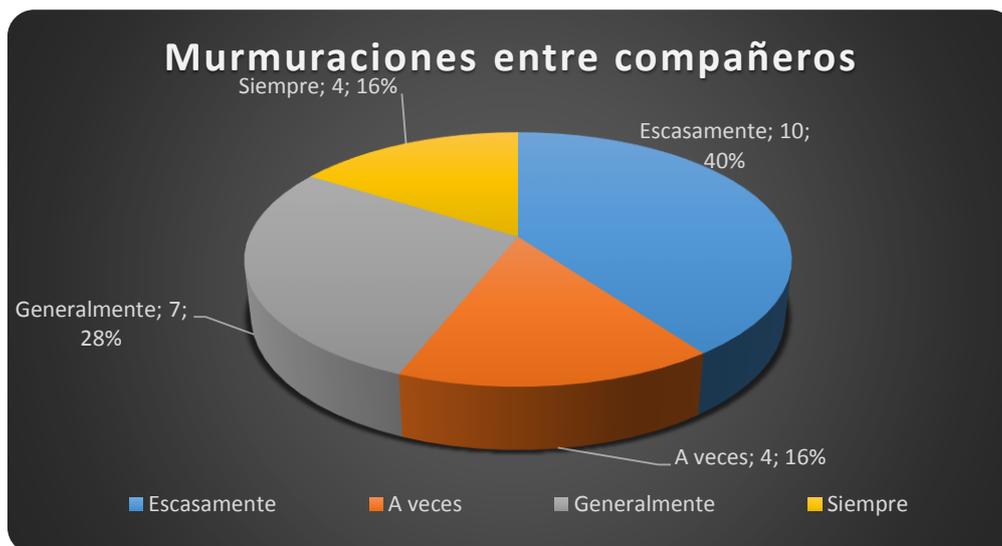


Gráfico 41-4: Murmuraciones entre compañeros
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Dado el análisis se determina que el 40% del personal escasamente evita hacer murmuraciones de sus compañeros y jefes, sin darse cuenta de los problemas que pueden ocasionarse, por las malas interpretaciones, por otro lado, el 28% siguiente generalmente evita realizar murmuraciones para no provocar problemas que dañen las relaciones personales entre ellos, el 16% siempre evita criticar a sus jefes y compañeros para llevar un buen ambiente de trabajo.

42. Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.

Tabla 43-4: Control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres

Control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	8	32%
A veces	0	0%
Generalmente	10	40%
Siempre	7	28%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

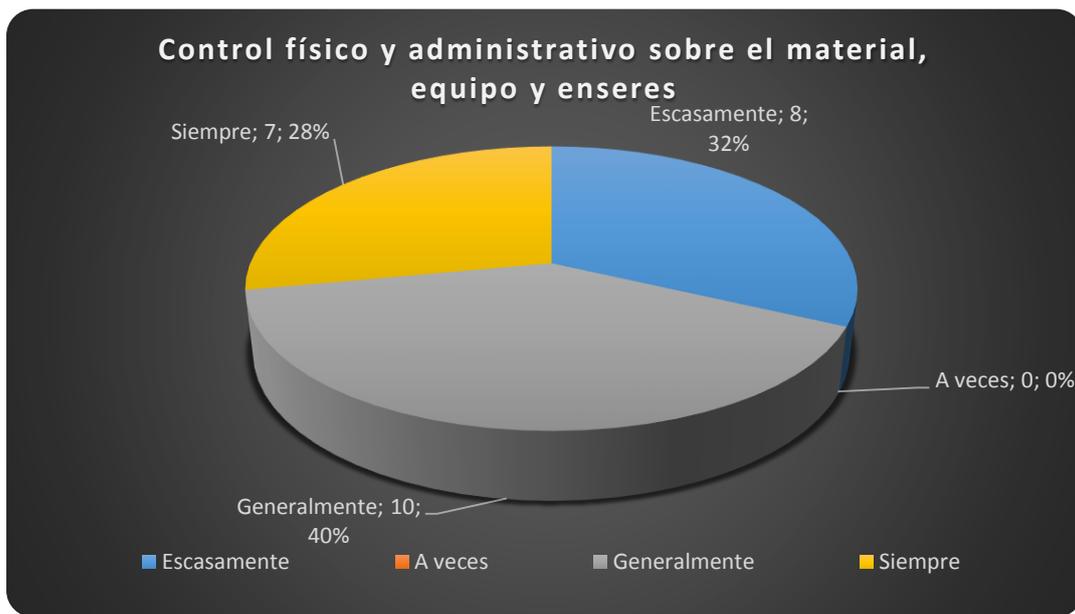


Gráfico 42-4: Control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 40% de los trabajadores generalmente mantienen el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres que se encuentran bajo su responsabilidad debido a la falta de tiempo por las actividades asignadas al trabajo diario, mientras un 32% escasamente lo realiza por la falta de conocimiento y costumbre, finalmente el 28% restante siempre lleva el control para poder agilizar su trabajo y evitar pérdidas a la compañía.

43. Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan.

Tabla 44-4: Puntualidad en los trabajos asignados

Puntualidad en los trabajos asignados	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	8	32%
Generalmente	10	40%
Siempre	7	28%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

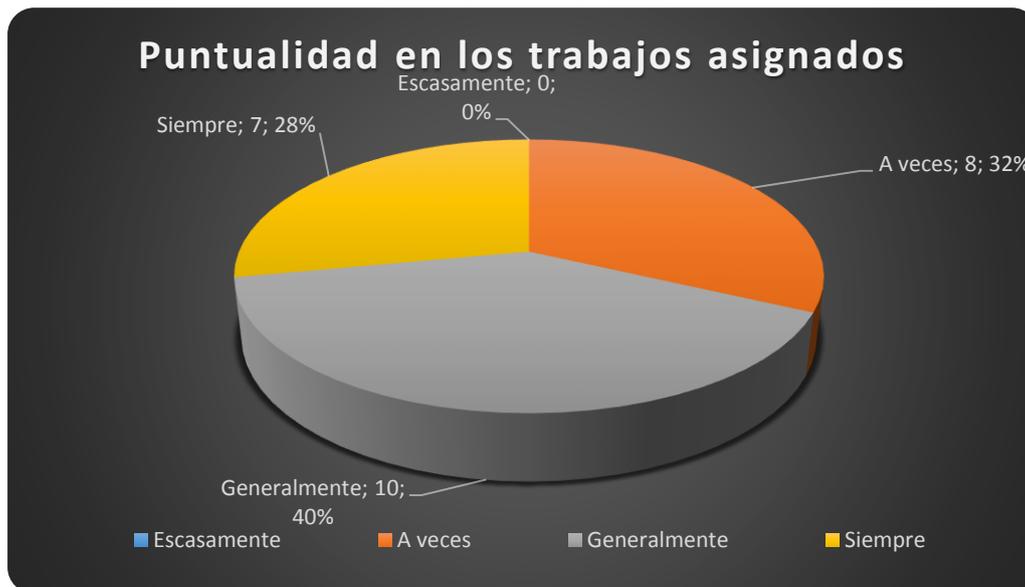


Gráfico 43-4: Puntualidad en los trabajos asignados
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 40% de los empleados generalmente son puntuales en la entrega de los trabajos asignados, ayudando al desarrollo de una productividad eficiente de la compañía, seguido de un 28% que siempre realiza con puntualidad su trabajo evitando reprocesos que puedan repercutir en la economía de la empresa, finalmente existe un grupo del 32% que a veces realiza sus actividades a tiempo ya sea por la falta de experiencia o pérdidas de tiempo innecesarias.

44. Mantiene una actitud positiva ante los cambios que generan en la organización.

Tabla 45-4: Actitud positiva a los cambios

Actitud positiva a los cambios	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	10	40%
Generalmente	7	28%
Siempre	8	32%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

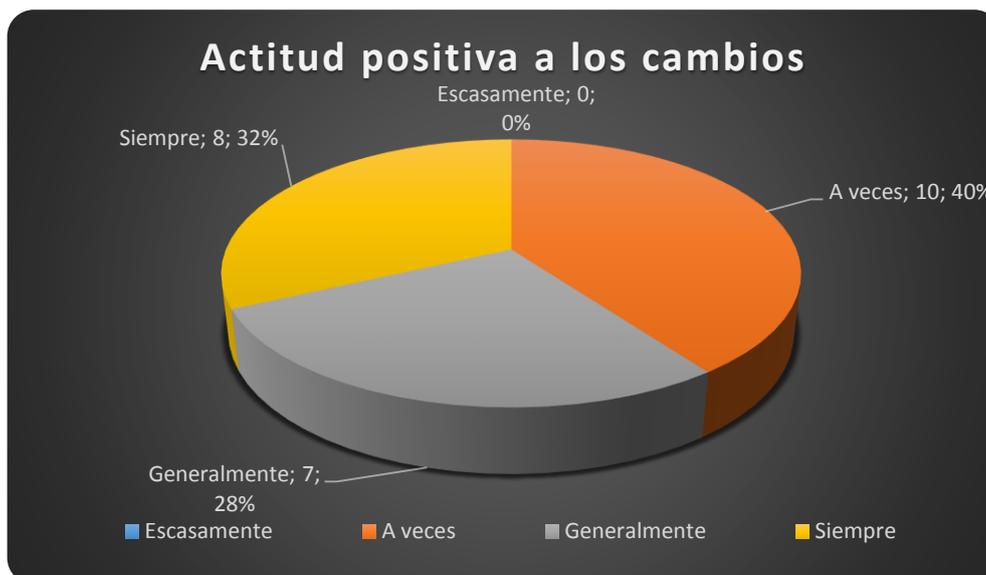


Gráfico 44-4: Actitud positiva a los cambios
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Los cambios generados por la compañía no son del agrado para un 40% de los trabajadores ya que su actitud al cambio es negativa y no lo aceptan por las repercusiones que estas puedan generar, por otro lado, el 32% de los empleados siempre están dispuestos aceptar los cambios que puedan existir por parte de la empresa en todos los ámbitos laborales, finalmente el 28% está dispuestos al cambio solo si es en beneficio del empleado y su satisfacción laboral.

45. En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad.

Tabla 46-4: Responsabilidad ante la ausencia de su jefe

Responsabilidad ante la ausencia de su jefe	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	4	16%
A veces	0	0%
Generalmente	13	52%
Siempre	8	32%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

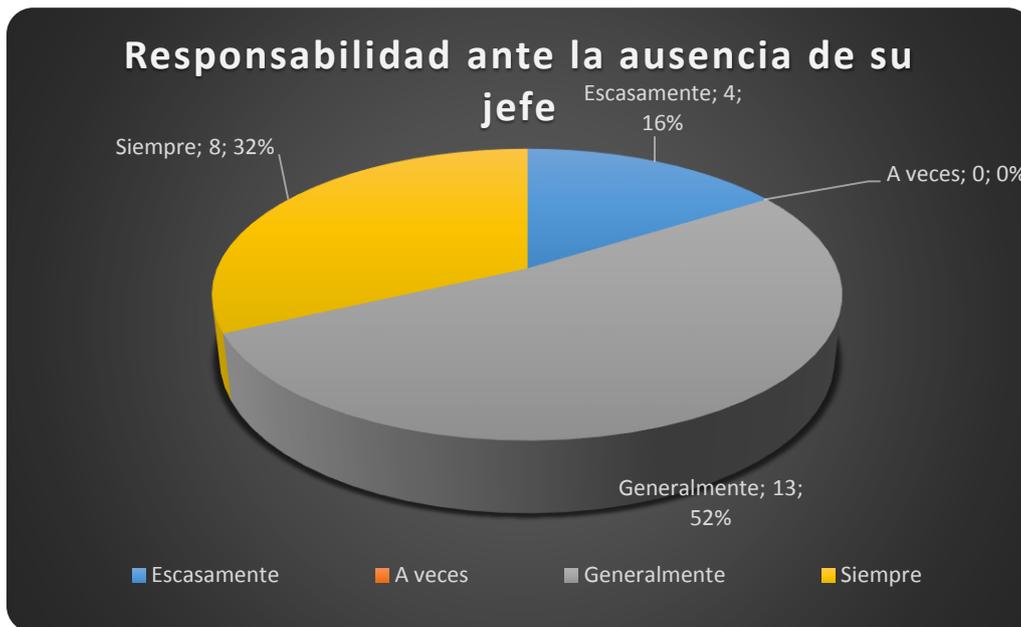


Gráfico 45-4: Responsabilidad ante la ausencia de su jefe
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Dado el análisis se determina que el 52% del personal generalmente si asume la responsabilidad en ausencia del jefe inmediato realizando los trabajos y actividades con eficiencia y calidad para de esta manera evitar el retraso en los trabajos diarios, por otro lado, un 32% siempre se responsabiliza de todas actividades de su superior demostrando que está capacitado para realizarlo, finalmente un 16% evita asumir funciones ajenas a puesto de trabajo por la falta de experiencia o por los errores que pueda llegar a cometer.

46. Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo.

Tabla 47-4: Sanciones por trabajos personales

Sanciones por trabajos personales	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	0	0%
Generalmente	0	0%
Siempre	25	100%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

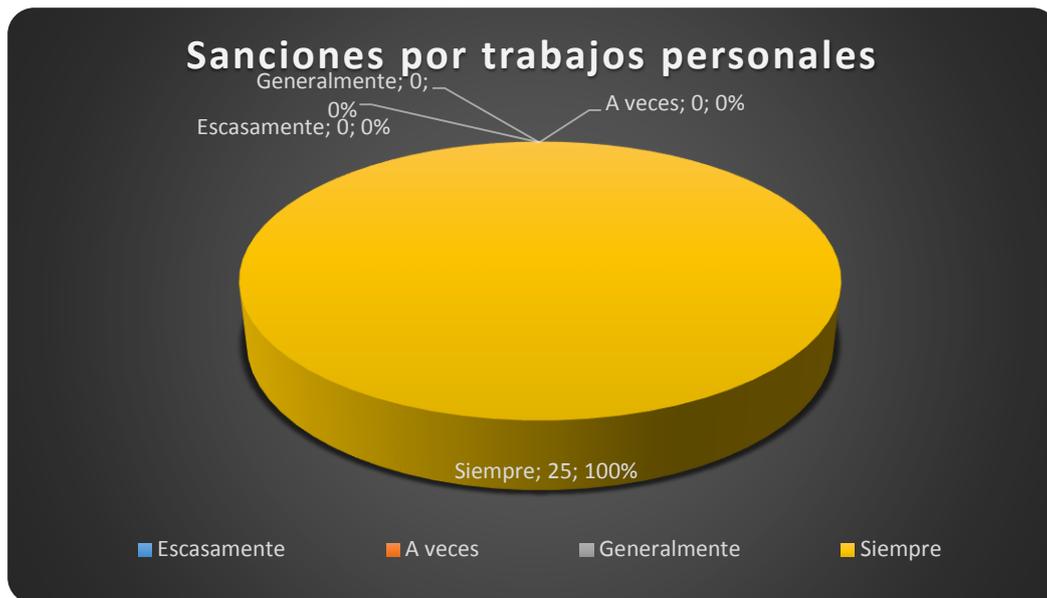


Gráfico 46-4: Sanciones por trabajos personales
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 100% de los empleados de Laboratorios Laturi evitan ser sancionados por realizar trabajos personales dentro del horario laboral de la compañía, ya que esto puede ser causa de la disminución salarial o pérdida de su puesto de trabajo.

47. Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.

Tabla 48-4: Superación de metas personales

Superación de metas personales	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	3	12%
Generalmente	3	12%
Siempre	19	76%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

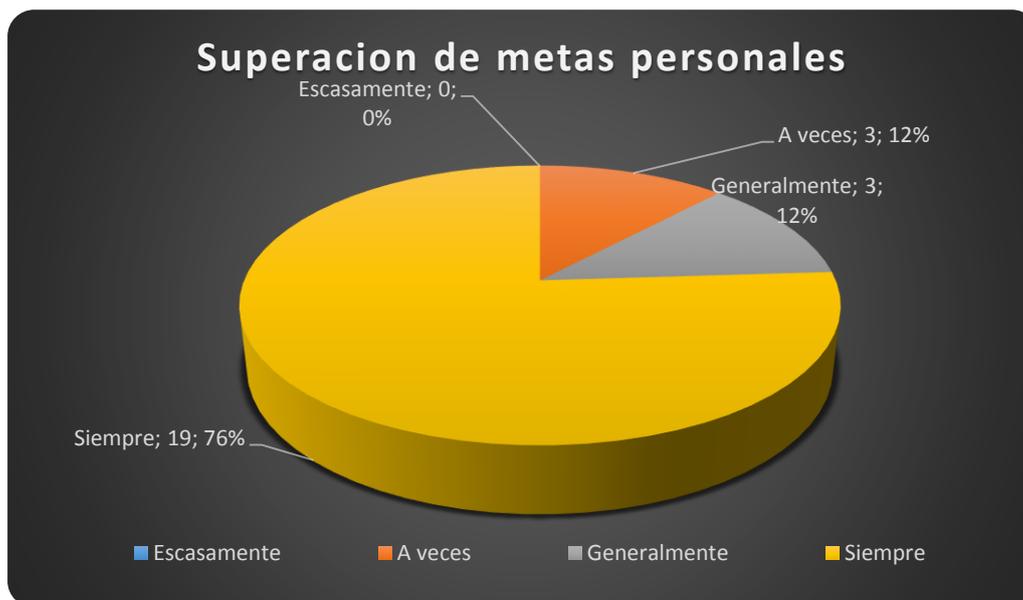


Gráfico 47-4: Superación de metas personales
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 100% de los empleados de Laboratorios Laturi evitan ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario laboral de la compañía, ya que esto puede ser causa de la disminución salarial o pérdida de su puesto de trabajo.

48. Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.

Tabla 49-4: Capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.

Capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	0	0%
Generalmente	14	56%
Siempre	11	44%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 48-4: Capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 56% del personal indica que generalmente están preparados atender asuntos laborales bajo presión, al igual el otro 44% quienes manifiestan que siempre están preparados a trabajar bajo presión, por cual se determina que el personal tiene la capacidad de gestionar el estrés y organizarse correctamente para cumplir con los objetivos planteados por la compañía, de igual manera esto ha permitido el incremento de la competitividad en el mercado laboral y con ello también el nivel de exigencia de las empresas para con sus trabajadores esto se da para sacar más trabajo, de calidad en menor tiempo.

49. Aunque no se solicite, brinda más tiempo del requerido.

Tabla 50-4: Tiempo adicional para cumplir los trabajos

Tiempo adicional para cumplir los trabajos	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	1	4%
A veces	2	8%
Generalmente	3	12%
Siempre	19	76%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

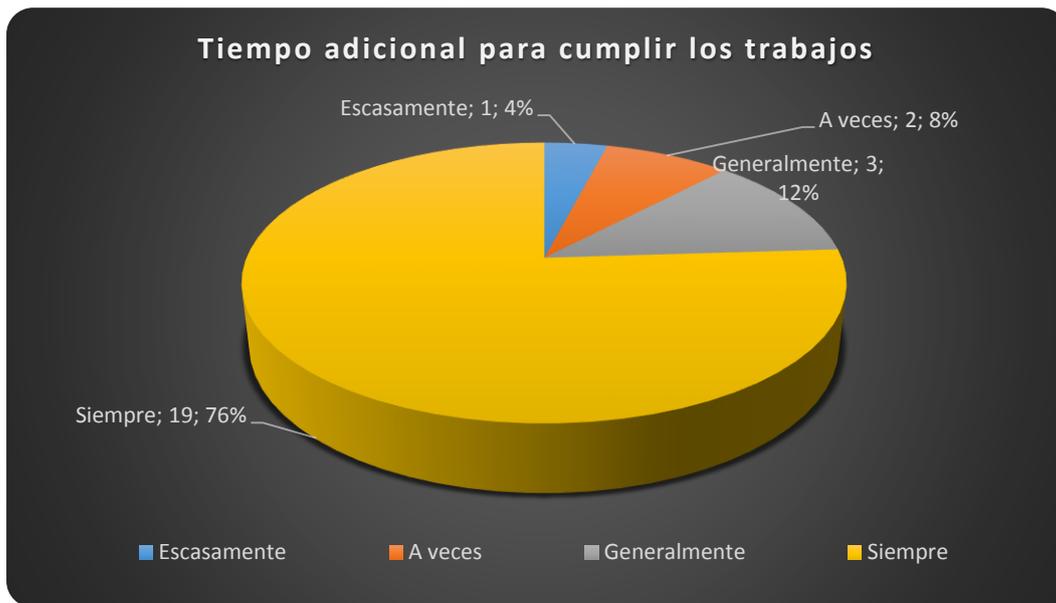


Gráfico 49-4: Tiempo adicional para cumplir los trabajos
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Dado el análisis se determina que el 76% del personal siempre brinda más tiempo de lo requerido aunque no se lo soliciten, ya que se encuentran comprometidos con la compañía para brindar un servicio de calidad, mientras el 12% siguiente generalmente extiende su tiempo para cumplir con las actividades diarias encomendadas y de esta manera no retrasar los procesos de producción de la compañía, el otro 8% de los trabajadores manifiesta que a veces trabajan un tiempo extra, al igual que el otro 4% restante, los cuales indican que solo laboran ocho horas diarias por los asuntos personales que deben atender.

50. Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en el laboratorio.

Tabla 51-4: Cumplimiento de procedimientos administrativos

Cumplimiento de procedimientos administrativos	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	0	0%
Generalmente	10	40%
Siempre	15	60%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

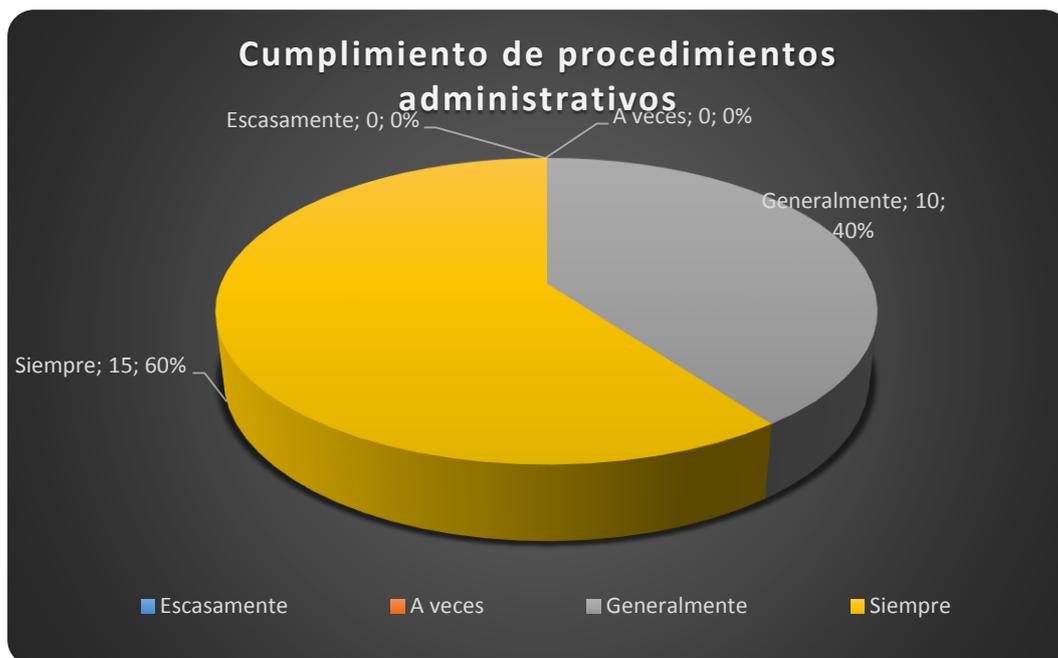


Gráfico 50-4: Cumplimiento de procedimientos administrativos
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 60% de los trabajadores de Laboratorio Laturi indican que siempre cumplen con los procedimientos administrativos establecidos, ya que son planes los cuales ayudan a establecer un método para un manejo adecuado de las actividades emprendidas por la compañía, por otro lado, el 40% de los empleados generalmente no cumplen con los procedimientos por falta de socialización de alguno de ellos por parte de las autoridades.

51. **Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.**

Tabla 52-4: Conocimientos adecuados para su desempeño

Conocimientos adecuados para su desempeño	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	2	8%
A veces	1	4%
Generalmente	9	36%
Siempre	13	52%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

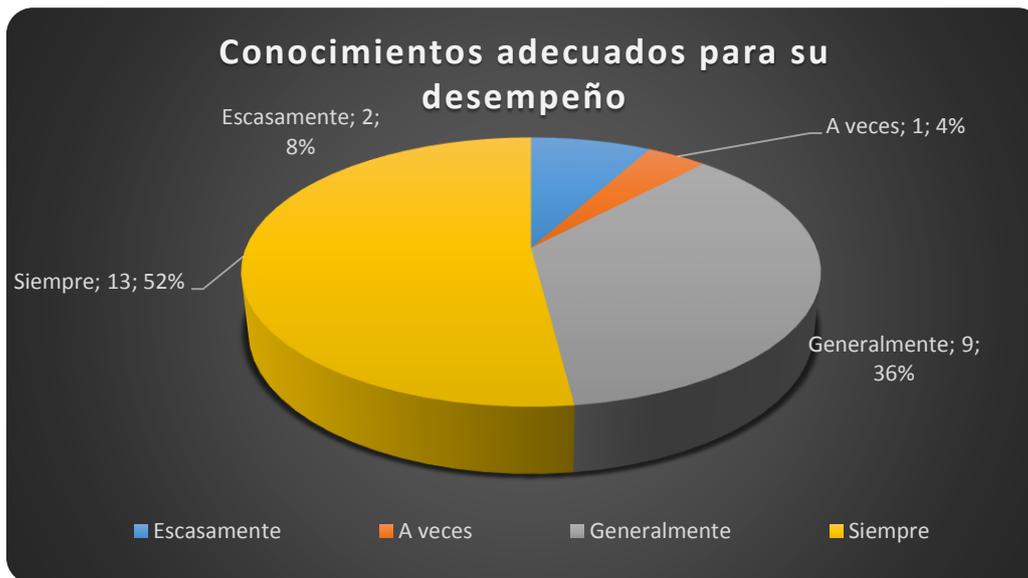


Gráfico 51-4: Conocimientos adecuados para su desempeño
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 52% de los trabajadores de Laboratorio Laturi indican que, si poseen los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa, ya que con ello pueden trabajar manera eficiente disminuyendo los errores en la cadena productiva, mientras el 36% de los empleados dan a conocer que generalmente tienen los conocimientos para el trabajo diario, pero existe momentos en que les falta más conocimiento por la falta de capacitación, de igual manera lo dan a conocer el 12% restante los cuales indican que en la mayor parte del tiempo no se encuentran capacitados para el sitio de trabajo donde se desempeñan

52. Se preocupa por superarse académicamente, asistiendo a cursos de capacitación.

Tabla 53-4: Superación académica

Superación académica	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	13	52%
Generalmente	5	20%
Siempre	7	28%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 52-4: Superación académica
 Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 52% del personal a veces se preocupa por superarse académicamente, esto se debe a la falta del factor económico y el apoyo que no tienen por parte de las autoridades, por otro lado, el 28% de los trabajadores siempre están capacitándose para adquirir nuevos conocimientos de acuerdo a los avances tecnológicos y de esta manera aportar en la compañía de manera eficiente, el 20% restante generalmente se capacita, ya que no siente la necesidad, pues los conocimientos adquiridos los ayudan a desempeñarse de buena manera en sus trabajo.

53. Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.

Tabla 54-4: Conocimientos de los compañeros de trabajo

Conocimientos de los compañeros de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	3	12%
A veces	1	4%
Generalmente	11	44%
Siempre	10	40%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

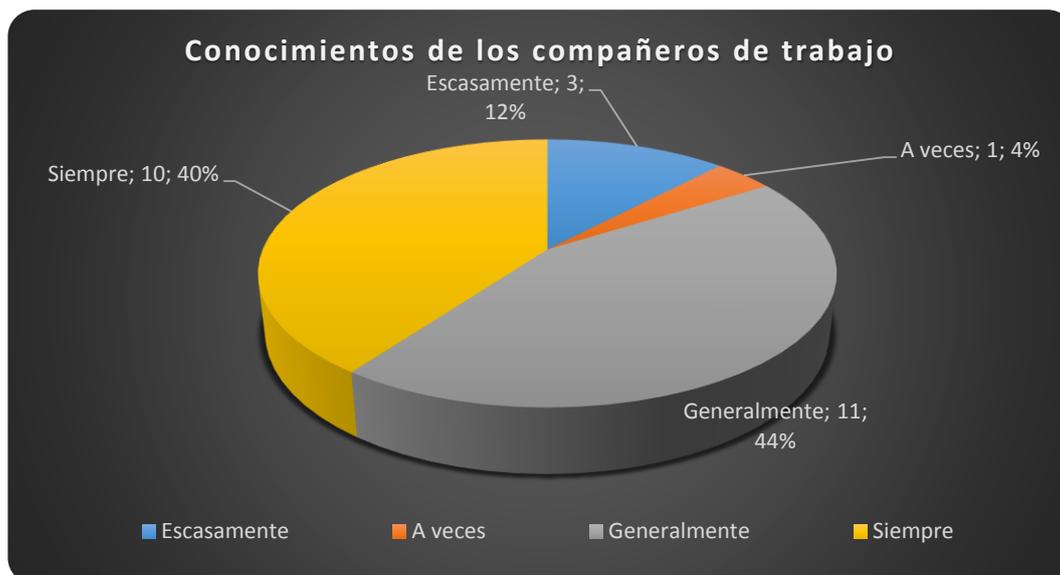


Gráfico 53-4: Conocimientos de los compañeros de trabajo
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 44% del personal generalmente aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo, enseñándolos para que pueden desarrollar sus actividades de mejor manera, el 40% siguiente siempre brinda sus conocimientos en apoyo a sus compañeros demostrándoles que existe trabajo en equipo y confianza, mientras el 12% de los trabajadores escasamente brinda su apoyo a los compañeros de trabajo por el miedo de que puedan suplantarlos en su puesto de trabajo al igual que el otro 4% final quienes en algunas etapas los ayudan y en otras no.

54. Participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones programadas.

Tabla 55-4: Participación y atención a capacitaciones

Participación y atención a capacitaciones	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	2	8%
Generalmente	8	32%
Siempre	15	60%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 54-4: Participación y atención a capacitaciones
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

Dado el análisis se determina que el 60% de los trabajadores siempre participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones programadas por las autoridades para que puedan tener una alta competitividad y un desempeño eficiente que les ayude a mejorar en su trabajo, ya que la capacitación es un factor estratégico para que todas las empresas puedan ser competitivas, por otro lado el 32% de los empleados generalmente participan con entusiasmo en las capacitaciones que sean referentes a su área de trabajo, finalmente el 8% de personal restante a veces les gusta asistir a las capacitaciones ya que manifiestan que es una pérdida de tiempo porque retrasan su trabajo.

55. Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo.

Tabla 56-4: Participación y atención a reuniones de trabajo

Participación y atención a reuniones de trabajo	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	1	4%
Generalmente	9	36%
Siempre	15	60%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 55-4: Participación y atención a reuniones de trabajo
 Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 60% de los trabajadores siempre participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo ya que les permite integrarse y comunicarse con las demás autoridades de la compañía y sobre todo ser parte en la toma de decisiones, mientras el 36% del personal generalmente participa con entusiasmo en las reuniones en las que se traten temas que les beneficien, finalmente al 4% no le gusta asistir a las reuniones ya que es un pasatiempo que no les beneficia en nada.

56. Falta a sus labores, cuando es una verdadera emergencia.

Tabla 57-4: Faltas en casos de emergencia

Faltas en casos de emergencia	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	3	12%
A veces	2	8%
Generalmente	3	12%
Siempre	17	68%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017



Gráfico 56-4: Faltas en casos de emergencia
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 68% de los trabajadores indican que siempre faltan a sus labores, cuando es verdaderamente una emergencia, evitando problemas los cuales pueden ser causales de su retiro de la compañía, mientras el 12% manifiesta que generalmente faltan a laborar por casos de emergencia y tratan de presentarse en su puesto de trabajo lo más pronto posible, por otro lado, el 12% siguiente escasamente faltan a laborar por casos de emergencia, pues les da miedo de quedarse sin trabajo al igual que el 4% restante.

57. Hace buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.

Tabla 58-4: Buen uso del equipo e instrumentos de trabajo

Buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	0	0%
A veces	0	0%
Generalmente	9	36%
Siempre	16	64%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

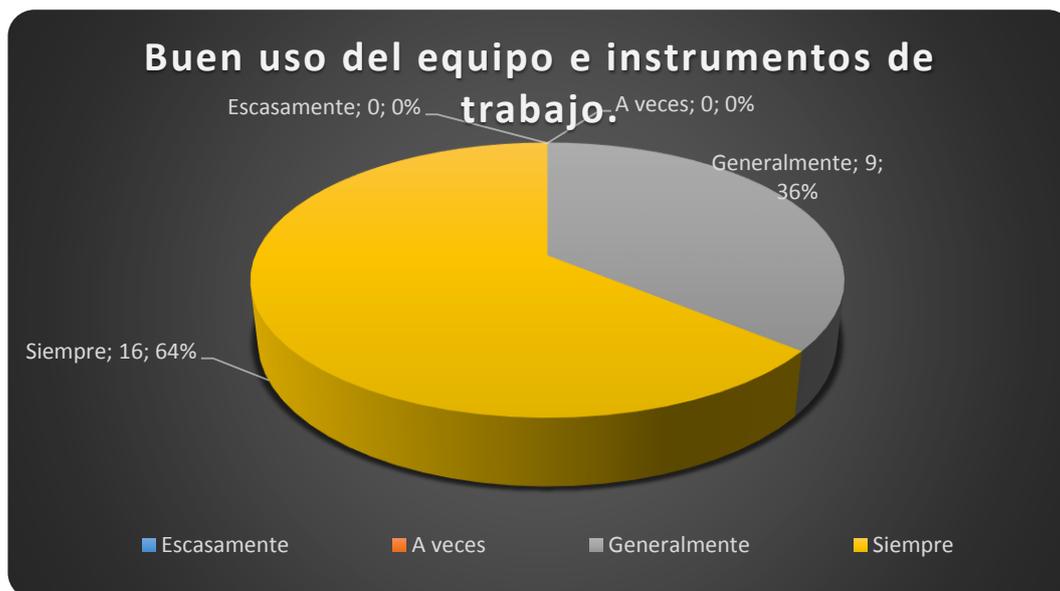


Gráfico 57-4: Buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 64% de los trabajadores indican que siempre hacen un buen uso de los equipos e instrumentos de trabajo, para evitar daños que provoquen paros en la producción y por ende pérdidas económicas a la compañía, por otro lado, el 36% generalmente hacen buen uso de los equipos e instrumentos, pero dan a conocer que deben instruir al personal en el manejo y mantenimiento de los mismos para evitar daños.

58. Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo

Tabla 59-4: Aplicación de nuevos conocimientos

Aplicación de nuevos conocimientos	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	3	12%
A veces	11	44%
Generalmente	2	8%
Siempre	9	36%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

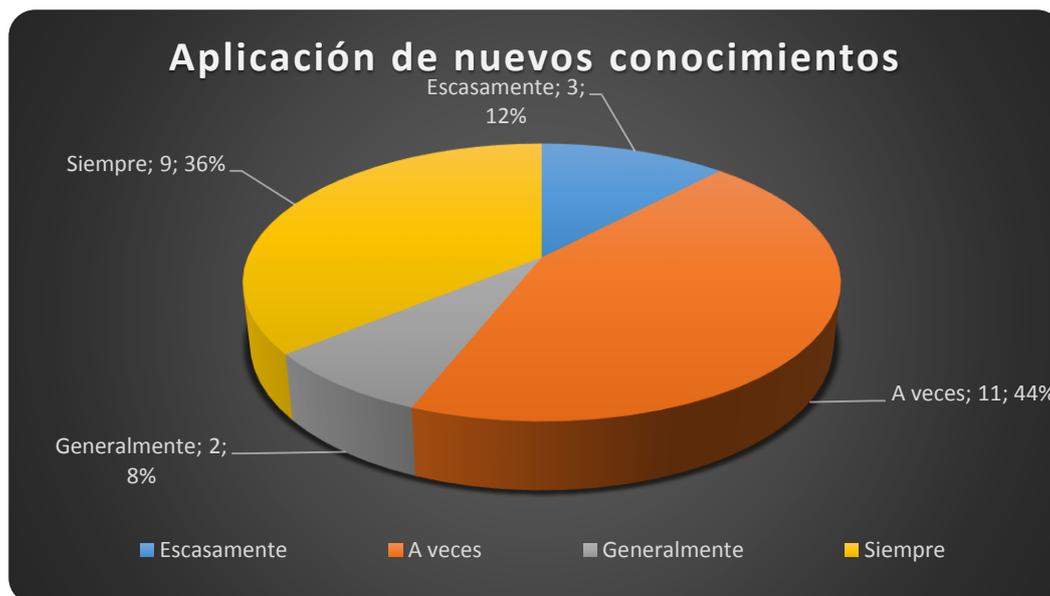


Gráfico 58-4: Aplicación de nuevos conocimientos
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 44% de los trabajadores a veces aplica los nuevos conocimientos adquiridos en su lugar de trabajo, ya que en momentos no existe la necesidad pues se han desarrollado estándares que deben ser respetados, por otro lado, el 36% siempre aplican los nuevos conocimientos desarrollando mejoras continuas y nuevos aportes a la compañía, mientras el 12% escasamente aplican sus nuevos conocimientos en beneficio de la compañía, pues solo se limitan aplicar los conocimientos básicos para ejecutar su trabajo, finalmente existe un 8% que generalmente tratan de aplicar los nuevos conocimientos adquiridos para mejorar su rendimiento en su área de trabajo.

59. Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a su unidad de trabajo.

Tabla 60-4: Aportes académicos y técnicos

Aportes académicos y técnicos	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	11	44%
A veces	2	8%
Generalmente	8	32%
Siempre	4	16%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

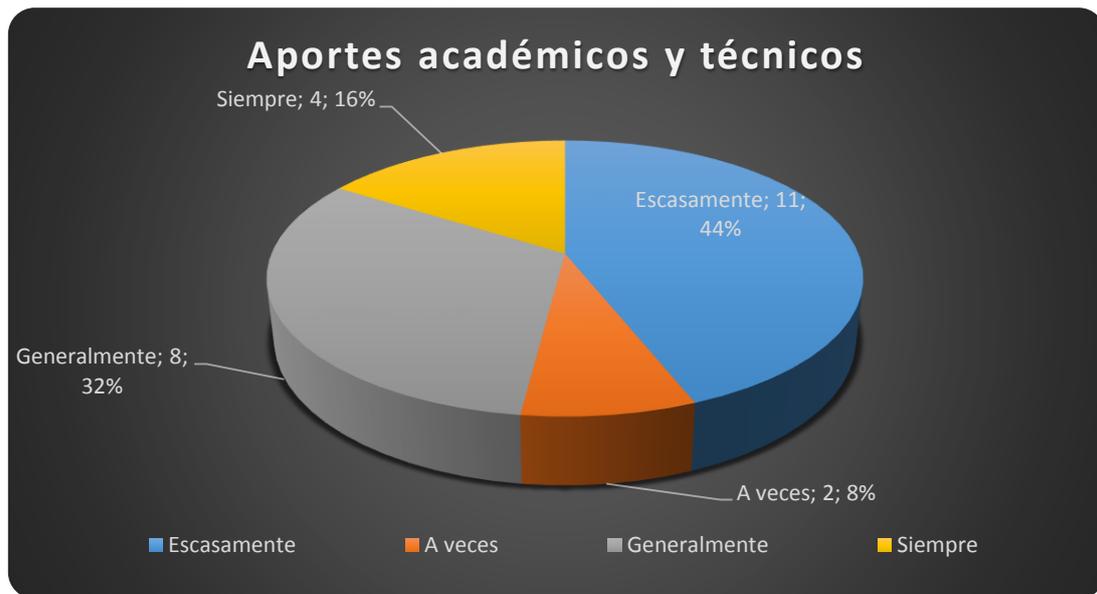


Gráfico 59-4: Aportes académicos y técnicos
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 44% de los trabajadores escasamente efectúan aportes académicos y técnicos que sean de beneficio para la compañía, este grupo solo se limita a cumplir su trabajo, mientras el 32% siguiente generalmente realiza aportes técnicos en beneficio de las unidades de trabajo, los cuales ayudan a mejorar el rendimiento del grupo, de igual manera el 16% de los empleados siempre están aportando académicamente y técnicamente al grupo de trabajo para ser eficientes con las tareas encomendadas y sobre todo mejorar la producción de la compañía, finalmente el 8% se limita a realizar aportes académicos y técnicos por la falta de conocimiento y capacitación que existe.

60. Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.

Tabla 61-4: Investigación de manuales técnicos

Investigación de manuales técnicos	Frecuencia	Porcentaje
Escasamente	12	48%
A veces	3	12%
Generalmente	6	24%
Siempre	4	16%
TOTAL	25	100%

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

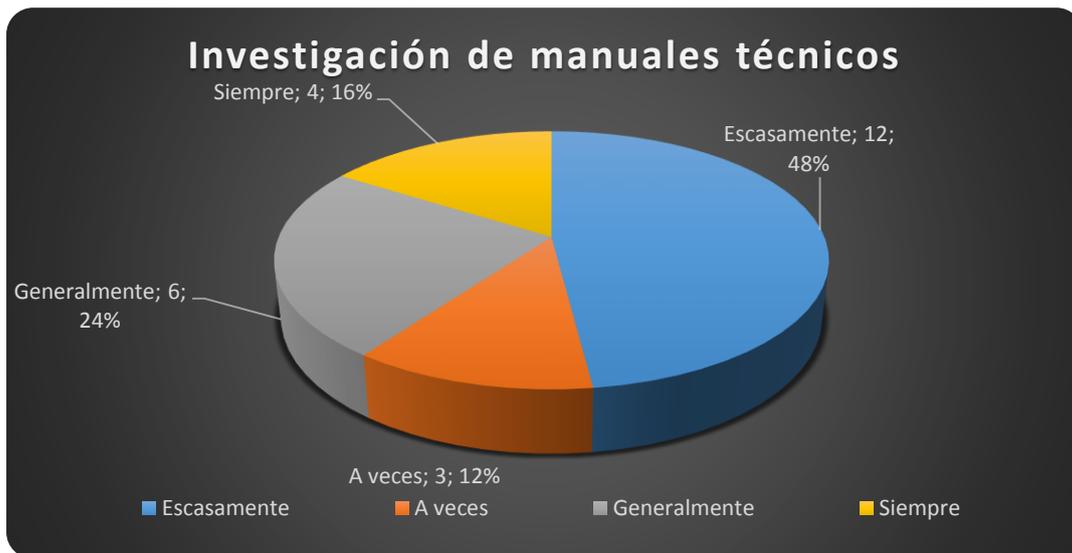


Gráfico 60-4: Investigación de manuales técnicos
Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Análisis e interpretación

El 60% del personal de laboratorios Laturi no consulta e investiga manuales que tengan relación con el trabajo, por la falta de entendimiento que existen en estos documentos, mientras el 40% restante generalmente consulta catálogos técnicos que les ayuden a realizar el mantenimiento de los equipos e instrumentos de trabajo, evitando que estos entre en paro, provocando pérdidas a la compañía.

4.2. Comprobación de Hipótesis

Para la comprobación de la hipótesis general planteada al inicio de la investigación se aplicó la estadística inferencial a partir de un estudio de muestras, donde se confirma o rechaza las suposiciones planteadas mediante pruebas estadísticas o test que permiten contrastar la veracidad o falsedad de la hipótesis enunciada. De igual manera se desarrollaron hipótesis específicas de acuerdo a la satisfacción laboral de los empleados de Laboratorios Laturi Cía. Ltda., donde se determinó una hipótesis nula (H_0), la cual representa la afirmación de que no existe asociación entre las dos variables estudiadas y una hipótesis alternativa (H_a) la cual afirma que hay algún grado de relación o asociación entre las dos variables. Dicha decisión puede ser afirmada con una seguridad que se decide previamente a través del nivel de significación.

4.2.1. Prueba de hipótesis Satisfacción Laboral

Hipótesis nula (H_0): La satisfacción laboral de los trabajadores no incide directamente en la productividad de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Hipótesis alternativa (H_1): La satisfacción laboral de los trabajadores incide directamente en la productividad de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Región Crítica: Para calcular la región crítica se realiza de las 23 preguntas sobre la satisfacción laboral, obteniendo lo siguientes:

SATISFACCIÓN DEL TRABAJO	Muy Insatisfecho	Bastante Insatisfecho	Algo Insatisfecho	Indiferente	Algo Satisfecho	Bastante Satisfecho	Muy Satisfecho	Total
La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.	2	3	0	0	10	6	4	25
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	1	1	1	8	3	9	2	25
Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	2	1	2	3	6	9	2	25
El salario que usted recibe.	2	0	3	3	8	9	0	25
Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	1	8	1	3	7	3	2	25
La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	3	0	1	2	2	8	9	25
El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	1	0	2	2	9	7	4	25
La iluminación de su lugar de trabajo	0	2	1	2	5	9	6	25
La ventilación de su lugar de trabajo	2	0	0	3	8	11	1	25
La temperatura de su local de trabajo	0	1	1	4	9	10	0	25
Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.	0	0	3	2	6	7	7	25
Las oportunidades de promoción que tiene.	0	0	3	7	7	6	2	25
Las relaciones personales con sus superiores.	1	2	1	6	3	8	4	25
La supervisión que ejerce sobre usted.	0	2	0	0	4	15	4	25
La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	0	0	0	1	1	12	11	25
La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	0	0	2	1	4	14	4	25
La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa.	1	0	4	5	2	8	5	25
El apoyo que recibe de sus superiores.	0	2	2	5	4	9	3	25
La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	0	1	1	3	1	16	3	25
Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	0	1	3	2	1	15	3	25
Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	0	0	2	4	5	11	3	25
El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	0	0	5	1	2	4	13	25
La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.	0	0	4	1	2	14	4	25
Total	16	24	42	68	109	220	96	575

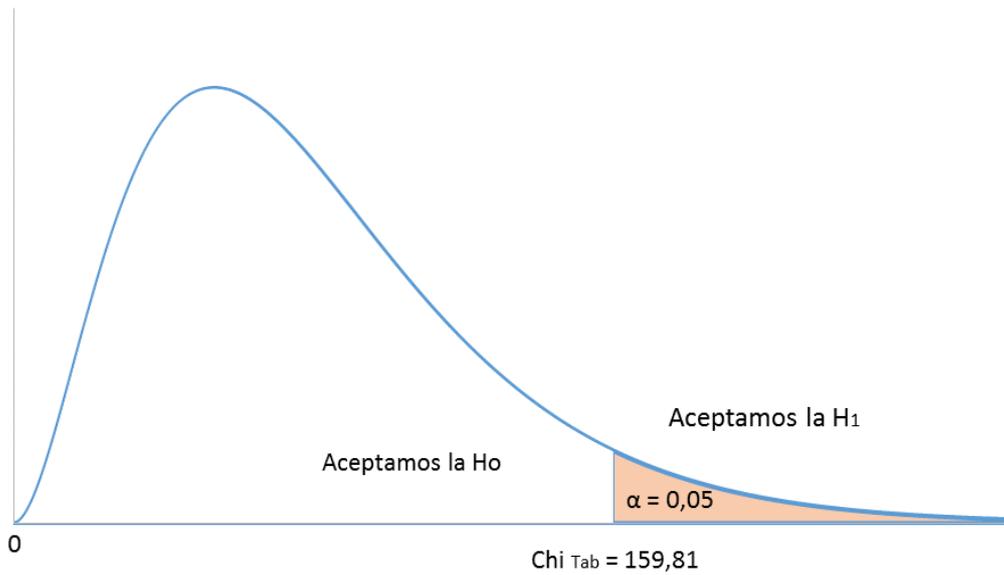
Calculamos el grado de libertad con la fórmula:

$$\text{Grados de libertad (gl): } (nf-1)*(nc-1) = (23-1)*(7-1) = 22 *6 = 132$$

Donde nf = número de filas de la matriz y nc = número de columnas de la matriz.

Calculando el chi cuadrado (X^2) tabulado es: 159,81

Distribución de Probabilidades Chi cuadrado (X^2)



Cálculos

Con la matriz original calculadnos la matriz esperada con la siguiente formula:

$$f_e = \frac{\text{suma(fila)} * \text{suma(columna)}}{\text{(total)}}$$

	1	2	3	4	5	6	7
1	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
2	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
3	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
4	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
5	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
6	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
7	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
8	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
9	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
10	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
11	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
12	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
13	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
14	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
15	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
16	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17

17	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
18	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
19	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
20	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
21	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
22	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17
23	0,70	1,04	1,83	2,96	4,74	9,57	4,17

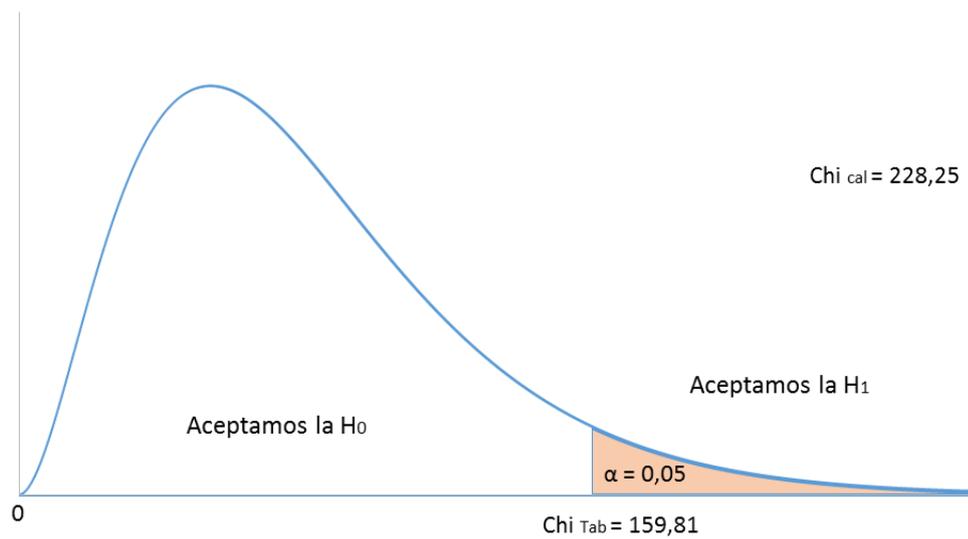
Posteriormente la matriz de la chi cuadrada con la siguiente formula

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

	1	2	3	4	5	6	7
1	2,4457	3,6685			5,8400	1,3289	0,0072
2	0,1332	0,0018	0,3737	8,6036	0,6382	0,0334	1,1322
3	2,4457	0,0018	0,0166	0,0006	0,3355	0,0334	1,1322
4	2,4457		0,7547	0,0006	2,2437	0,0334	
5	0,1332	46,3768	0,3737	0,0006	1,0786	4,5061	1,1322
6	7,6332		0,3737	0,3095	1,5832	0,2561	5,5802
7	0,1332		0,0166	0,3095	3,8309	0,6879	0,0072
8		0,8768	0,3737	0,3095	0,0144	0,0334	0,7989
9	2,4457			0,0006	2,2437	0,2152	2,4135
10		0,0018	0,3737	0,3683	3,8309	0,0198	
11			0,7547	0,3095	0,3355	0,6879	1,9135
12			0,7547	5,5301	1,0786	1,3289	1,1322
13	0,1332	0,8768	0,3737	3,1330	0,6382	0,2561	0,0072
14		0,8768			0,1153	3,0879	0,0072
15				1,2948	2,9501	0,6198	11,1635
16			0,0166	1,2948	0,1153	2,0561	0,0072
17	0,1332		2,5880	1,4124	1,5832	0,2561	0,1635
18		0,8768	0,0166	1,4124	0,1153	0,0334	0,3302
19		0,0018	0,3737	0,0006	2,9501	4,3289	0,3302
20		0,0018	0,7547	0,3095	2,9501	3,0879	0,3302
21			0,0166	0,3683	0,0144	0,2152	0,3302
22			5,5166	1,2948	1,5832	3,2379	18,6635
23			2,5880	1,2948	1,5832	2,0561	0,0072

Obteniendo el chi cuadrado (X^2) calculado que es igual a 228,25 y p-valor = 0,000.

Distribución de Probabilidades Chi cuadrado (X^2)



Decisión: Se rechaza la hipótesis nula por cuanto el chi cuadrado calculado es mayor que el chi cuadrado tabulado, es decir la satisfacción laboral de los trabajadores incide directamente en la productividad de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

4.2.2. Prueba de hipótesis Productividad.

Hipótesis nula (Ho): La productividad de la empresa no incide en el rendimiento de la producción de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Hipótesis alternativa (H1): La productividad de la empresa incide en el rendimiento de la producción de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

Región Crítica: Para calcular la región crítica se realiza de las 25 preguntas sobre la satisfacción laboral, obteniendo lo siguientes:

Conocimientos laborales	Escasamente	A veces	Generalmente	Siempre
Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.	10	5	3	7
Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo.	8	2	6	9
Es Leal con sus superiores	0	9	3	13
Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.	1	12	7	5
Le gusta participar en actividades en grupo.	8	4	3	10
Evita hacer murmuraciones de sus compañeros y superiores.	10	4	7	4
Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.	8	0	10	7
Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan.	0	8	10	7
Mantiene una actitud positiva ante los cambios que generan en la organización.	0	10	7	8
En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad.	4	0	13	8
Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo.	0	0	0	25
Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.	0	3	3	19
Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.	0	0	14	11
Aunque no se solicite, brinda más tiempo del requerido.	1	2	3	19
Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en el laboratorio.	0	0	10	15
Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.	2	1	9	13
Se preocupa por superarse académicamente, asistiendo a cursos de capacitación.	0	13	5	7
Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.	3	1	11	10
Participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones programadas.	0	2	8	15
Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo.	0	1	9	15
Falta a sus labores, cuando es una verdadera emergencia.	3	2	3	17

Hace buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.	0	0	9	16
Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo	3	11	2	9
Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a su unidad.	11	2	8	4
Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.	12	3	6	4

Calculamos el grado de libertad con la fórmula:

$$\text{Grados de libertad (gl): } (nf-1)*(nc-1) = (25-1)*(4-1) = 24 * 3 = 72$$

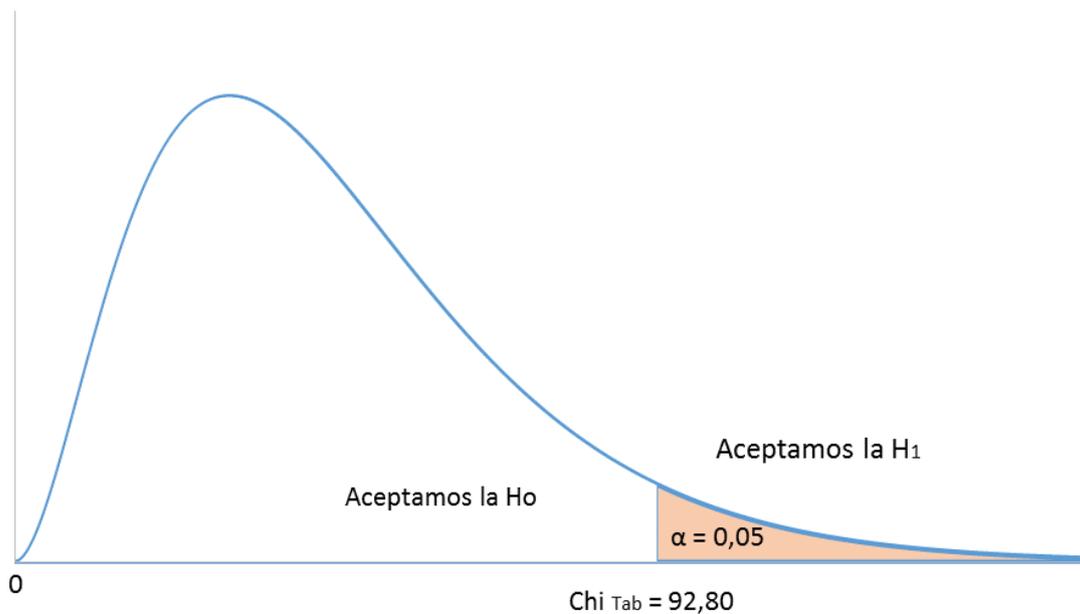
Donde:

nf = número de filas de la matriz y

nc = número de columnas de la matriz.

Calculando el chi cuadrado (X^2) tabulado es: 92,80

Distribución de Probabilidades Chi cuadrado (X^2)



Cálculos

Con la matriz original calculadnos la matriz esperada con la siguiente formula:

$$f_e = \frac{\text{suma}(fila) * \text{suma}(columna)}{(total)}$$

	1	2	3	4
1	3,36	3,80	6,76	11,08
2	3,36	3,80	6,76	11,08
3	3,36	3,80	6,76	11,08
4	3,36	3,80	6,76	11,08
5	3,36	3,80	6,76	11,08
6	3,36	3,80	6,76	11,08
7	3,36	3,80	6,76	11,08
8	3,36	3,80	6,76	11,08
9	3,36	3,80	6,76	11,08
10	3,36	3,80	6,76	11,08
11	3,36	3,80	6,76	11,08
12	3,36	3,80	6,76	11,08
13	3,36	3,80	6,76	11,08
14	3,36	3,80	6,76	11,08
15	3,36	3,80	6,76	11,08
16	3,36	3,80	6,76	11,08
17	3,36	3,80	6,76	11,08
18	3,36	3,80	6,76	11,08
19	3,36	3,80	6,76	11,08
20	3,36	3,80	6,76	11,08
21	3,36	3,80	6,76	11,08
22	3,36	3,80	6,76	11,08
23	3,36	3,80	6,76	11,08
24	3,36	3,80	6,76	11,08
25	3,36	3,80	6,76	11,08

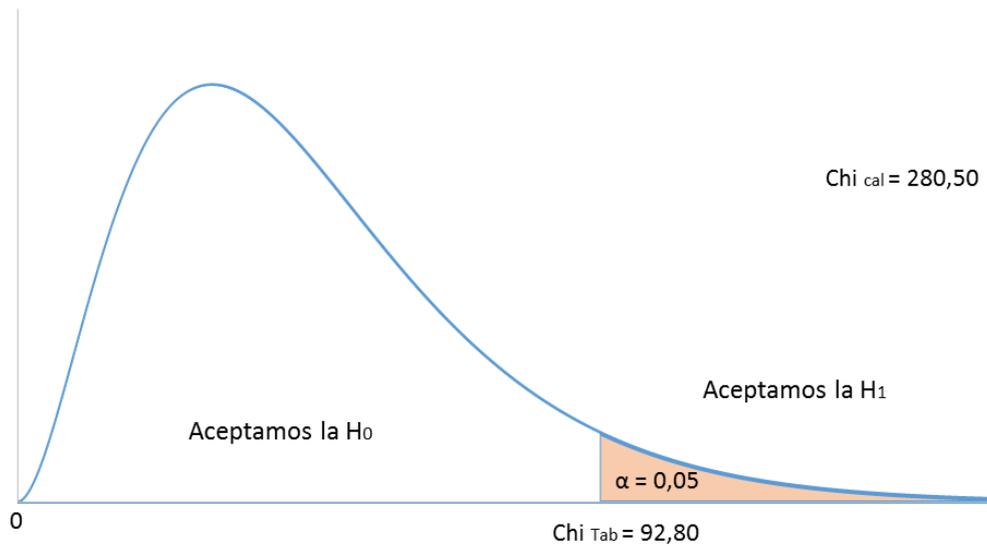
Posteriormente la matriz de la chi cuadaada con la siguiente formula

$$\chi^2_{calc} = \sum \frac{(f_0 - f_e)^2}{f_e}$$

	1	2	3	4
1	13,12	0,38	2,09	1,50
2	6,41	0,85	0,09	0,39
3		7,12	2,09	0,33
4	1,66	17,69	0,01	3,34
5	6,41	0,01	2,09	0,11
6	13,12	0,01	0,01	4,52
7	6,41		1,55	1,50
8		4,64	1,55	1,50
9		10,12	0,01	0,86
10	0,12		5,76	0,86
11				17,49
12		0,17	2,09	5,66
13			7,75	0,00
14	1,66	0,85	2,09	5,66
15			1,55	1,39
16	0,55	2,06	0,74	0,33
17		22,27	0,46	1,50
18	0,04	2,06	2,66	0,11
19		0,85	0,23	1,39
20		2,06	0,74	1,39
21	0,04	0,85	2,09	3,16
22			0,74	2,18
23	0,04	13,64	3,35	0,39
24	17,37	0,85	0,23	4,52
25	22,22	0,17	0,09	4,52

Obteniendo el chi cuadrado (X^2) calculado que es igual a 280,50 y p-valor = 0,000.

Distribución de Probabilidades Chi cuadrado (X^2)



Decisión: Se rechaza la hipótesis nula por cuanto el chi cuadrado calculado es mayor que el chi cuadrado tabulado, es decir la productividad de la empresa incide directamente en el rendimiento de la productividad de la empresa Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

4.3. Principales factores que inciden en la Satisfacción Laboral de los empleados de en la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Los factores principales que inciden en la satisfacción laboral de los empleados de Laboratorios Laturi Cía. Ltda., se determinaron de acuerdo al levantamiento, análisis e interpretación de datos obtenidos en proceso de investigación realizado en las instalaciones de la compañía.

Dada la investigación se determina que los factores principales que inciden en la satisfacción laboral de los empleados son los siguientes:

- Salario percibido
- Entorno físico y espacio en su lugar de trabajo
- Oportunidades de formación en la compañía
- Oportunidades de promoción de ascenso

- Relaciones personales con sus superiores
- Igualdad y justicia de trato al personal
- Participación en la toma de decisiones
- Cumplimiento del contrato de oferta laboral

Realizado el análisis e interpretación de los datos obtenidos se determinó, el porcentaje de incidencia que tienen los factores principales en la satisfacción laboral de los trabajadores de la compañía, obteniendo resultados que identifica las debilidades y fortalezas con las que cuenta la empresa para mejorar la calidad de vida y eficiencia de cada una de los empleados.

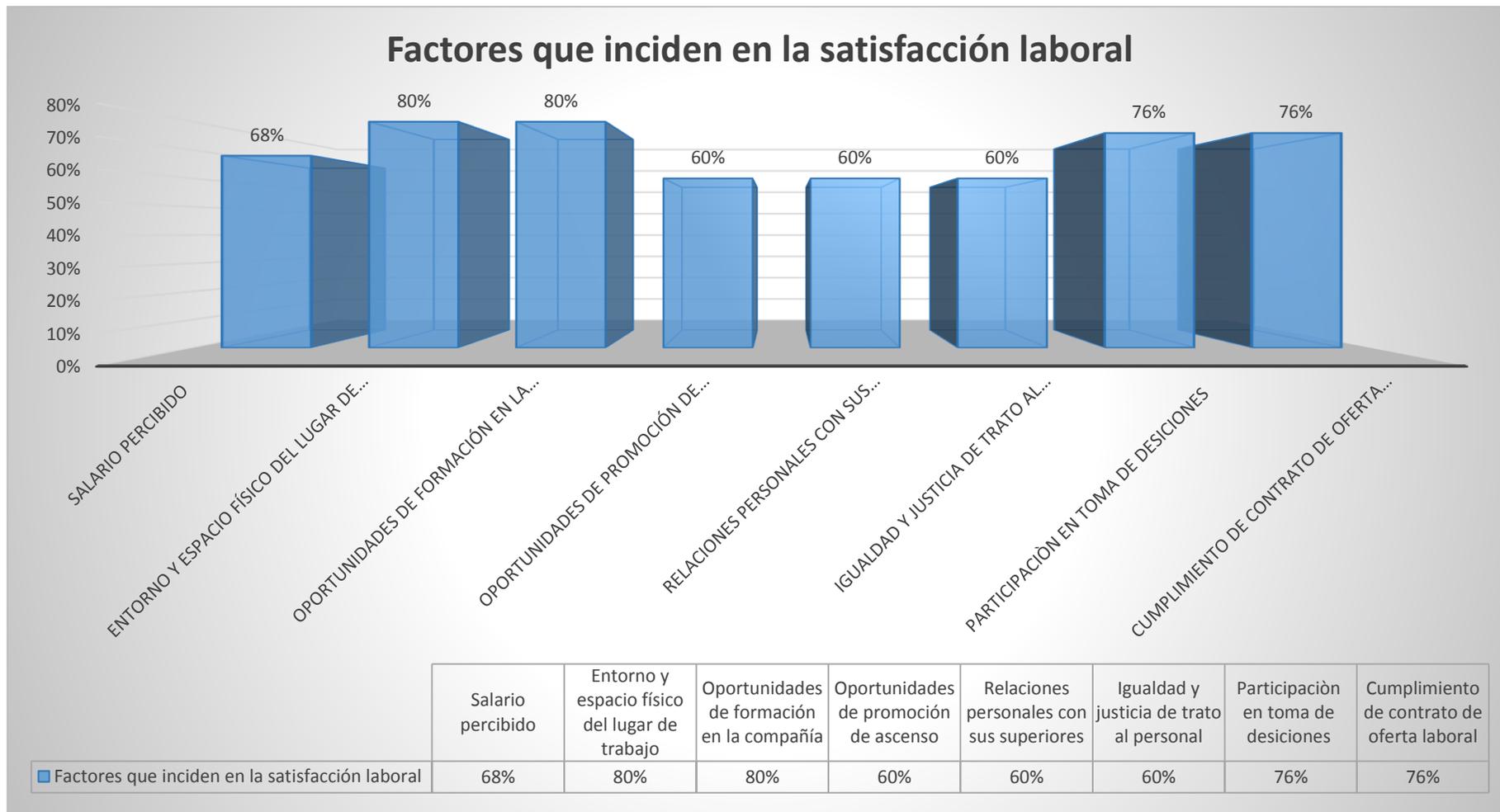


Gráfico 61-4: Factores que inciden en la satisfacción laboral

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Se determinó que los trabajadores de la compañía en un 68% se encuentran satisfechos y conformes con el salario percibido, ya que pueden aportar económicamente al sustento de su hogar, de igual manera se determinó que el 80% del personal se encuentran satisfechos con el entorno y espacio físico que la empresa les ofrece en sus sitios de trabajo permitiéndoles desarrollar su trabajo de manera eficiente y sin ningún contratiempo.

Por otro lado, el 80% de los trabajadores se encuentran satisfechos con las oportunidades de formación que reciben por parte de la compañía ya que les ayudan a desarrollar sus capacidades y aptitudes profesionales.

De igual manera se determinó que el 60% de los trabajadores se encuentran satisfechos con las oportunidades de ascenso que reciben por parte de la compañía ya que con esto pueden percibir un incremento salarial que mejoren su calidad de vida.

En cuanto a las relaciones personales con sus superiores el 60% del personal se encuentra satisfecho, pues reciben un trato cordial por parte de las autoridades, lo cual les brinda mucha confianza. En otro punto se determinó que existe igualdad y justicia en el trato al personal por parte de las autoridades en 60%, lo que significa que cada uno recibe lo que le corresponde o lo que merece sin considerar tratos especiales.

Finalmente se determina que el 76% de los empleados se encuentran satisfechos por el cumplimiento del contrato laboral por parte de la compañía y sobre todo por ser tomados en cuenta en la toma de decisiones por parte de las autoridades, quienes consideran a sus empleados como parte de su familia.

4.4. Principales factores que inciden en la Productividad de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Los factores principales que inciden en la Productividad de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda., se determinaron de acuerdo al levantamiento, análisis e interpretación de datos obtenidos en proceso de investigación realizado en las instalaciones de la compañía.

Dada la investigación se determina que los factores principales que inciden en la productividad de la compañía son los siguientes:

- Relaciones interpersonales con sus compañeros
- Control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo de su responsabilidad.
- Puntualidad en la entrega de trabajos que se le asignan.
- Superación de metas establecidas.
- Capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.
- Cumplimiento de los procedimientos administrativos establecidos en el laboratorio
- Conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.
- Buen uso del equipo e instrumentos de trabajo

Dado el análisis e interpretación de los datos obtenidos se determinó, el porcentaje de incidencia que tienen los factores en la productividad de la compañía, obteniendo resultados que a continuación son detallados.

Factores que inciden en la productividad

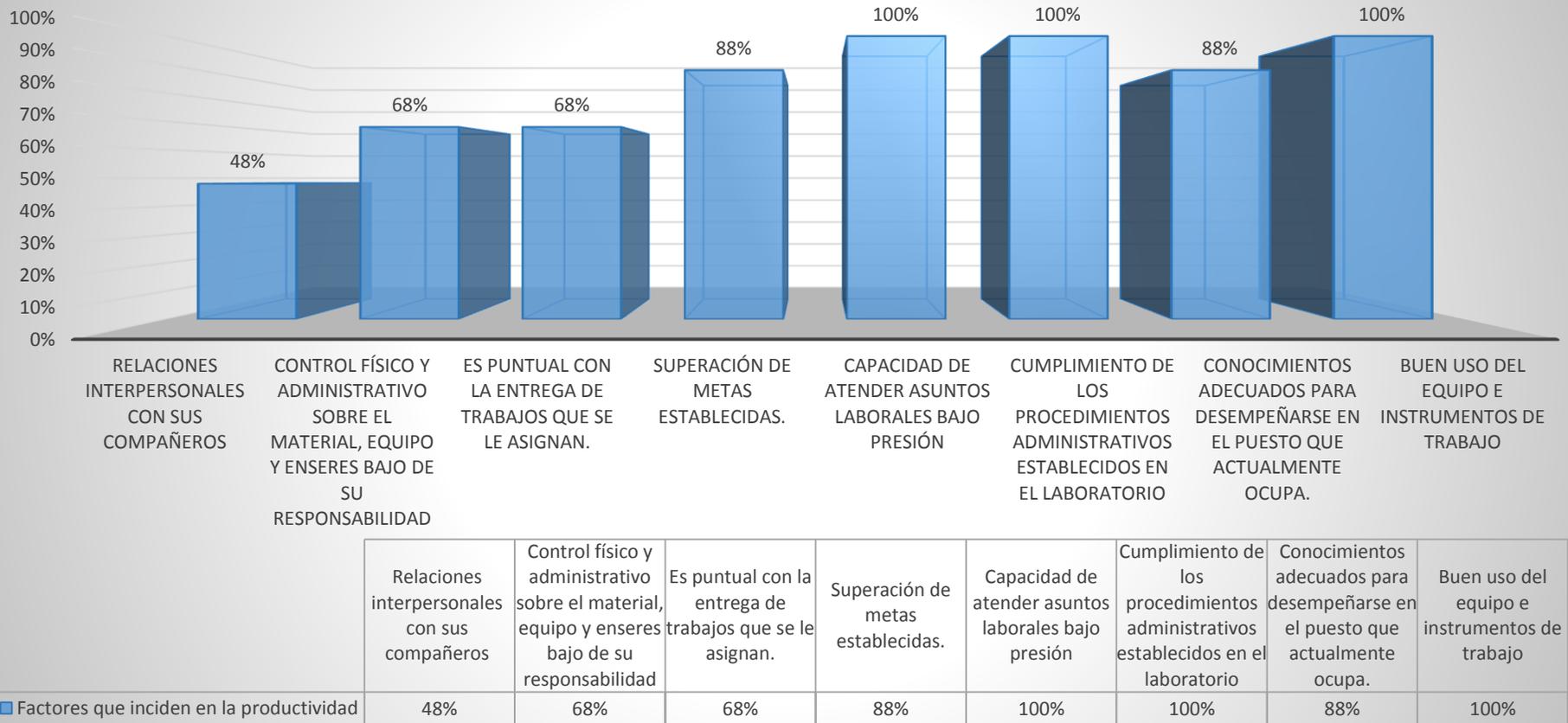


Gráfico 62-4: Factores que inciden en la productividad

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

Se determinó que el 48% de los trabajadores tienen una buena relación interpersonal con sus compañeros, esto evidencia que existe un déficit de compañerismos entre el personal y por ende no existe un buen trabajo en equipo en la ejecución de las actividades encomendadas.

En cuanto al control físico y administrativo sobre los materiales, equipos y enseres que se encuentran bajo la responsabilidad de cada uno de los empleados se determinó que en un 68% lo controlan de una buena manera, ya que son partes fundamentales de su trabajo y ayudan a un mejor desenvolvimiento en la ejecución de las tareas.

De igual manera el 68% de los empleados cumplen con puntualidad en la entrega de los trabajos asignados, para mantener un proceso continuo en la producción y evitar retrasos que provoquen pérdidas económicas a la compañía. También se determinó que el 88% del personal superan las metas establecidas por la compañía, desarrollando un trabajo de manera eficiente.

Por otro lado, se determinó que el 100% del personal tiene la capacidad para realizar sus trabajos bajo presión ante las condiciones adversas que puedan existir, como es el corto tiempo de entrega de la producción o la sobrecarga de tareas lo cual no les permiten cometer errores sino incrementar su eficiencia.

También se pudo determinar que el 100% del personal cumple con los procedimientos administrativos implementados por la compañía, para de esta manera evitar daños en la producción que provoquen reprocesos afectando la productividad de laboratorios Laturi.

Bajo este análisis se logró determinar que el 88% del personal tiene los conocimientos adecuados para desempeñarse de manera eficiente en su lugar de trabajo, permitiendo que exista una competencia sana, y un incremento de eficiencia en la productividad de la compañía.

Finalmente se determinó que el 100% del personal hace un buen uso de los equipos e instrumentos de trabajo, evitando daños que puedan provocar paros de emergencia en la producción de la compañía.

4.5. Estrategias de mejoramiento para garantizar la Satisfacción Laboral del personal de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Identificado los principales factores que influyen en la satisfacción laboral del personal donde se determinaron los puntos altos y bajos que permiten el buen desempeño de los trabajadores, se proponen nuevas estrategias que mejoren el ámbito laboral existen en la compañía con beneficios hacia los trabajadores y empleadores.

Las estrategias propuestas son expuestas en una matriz de planificación donde se plantearon nuevas actividades que ayudaran a mejorar el ámbito laboral de Laboratorios Laturi y por ende garantizar la satisfacción laboral de sus trabajadores.

1. Fortalecimiento en las relaciones personales con los superiores.
2. Fortalecimiento en la igualdad y justicia del trato al personal
3. Ampliación de oportunidades de ascenso para el personal

Tabla 62-4: Matriz de planificación

MATRIZ DE PLANIFICACIÓN			
OBJETIVO DEL PROYECTO	Mejorar la satisfacción laboral del personal de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.		
DESTINATARIOS	Trabajadores de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.		
ÁMBITO	Satisfacción Laboral		
ESTRATEGIAS	Fortalecimiento en las relaciones personales con los superiores	Fortalecimiento en la igualdad y justicia del trato al personal	Ampliación de oportunidades de ascenso para el personal
ACTIVIDADES	Realizar dinámicas de grupo de conocimiento y cooperación con las autoridades y empleados	Talleres de cultura y respeto al personal	Crear un programada de carrera dentro de la compañía
	Talleres manejo de emociones	Realizar reconocimientos al personal que desempeñe de manera eficiente	Capacitaciones continuas a todo el personal en de acuerdo a las áreas de trabajo
	Crear proyectos que no estén relacionados con el trabajo y puedan realizarse en grupo	Realizar actividades en grupo ajenas al trabajo donde no se distinga cargos	Incentivos económicos para fortalecimiento de conocimientos del personal
	Realizar actividades fuera de la oficina en las que participen autoridades y empleados		

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

4.6. Estrategias de mejoramiento para garantizar la Satisfacción Laboral del personal de la empresa farmacéutica, Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Identificado los principales factores que influyen en la satisfacción laboral del personal donde se determinaron los puntos altos y bajos que permiten el buen desempeño de los trabajadores, se proponen nuevas estrategias que mejoren el ámbito laboral existen en la compañía con beneficios hacia los trabajadores y empleadores.

Las estrategias propuestas son expuestas en una matriz de planificación donde se plantearon nuevas actividades que ayudaran a mejorar el ámbito laboral de Laboratorios Laturi y por ende garantizar la satisfacción laboral de sus trabajadores.

1. Fortalecimiento en las relaciones personales con los superiores.
2. Fortalecimiento en la igualdad y justicia del trato al personal
3. Ampliación de oportunidades de ascenso para el personal

CAPÍTULO V

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. Conclusiones

- La investigación de satisfacción laboral y productividad realizada en la compañía Laboratorios Laturi ha permitido demostrar que el principal elemento de estudio para que se desarrolle un buen ambiente laboral y una eficiente producción es el capital humano.
- Los factores que inciden en la satisfacción laboral de los empleados de Laboratorios Laturi son el salario que reciben por parte de la compañía, el entorno físico de su lugar de trabajo, las oportunidades de formación y ascenso que perciben por parte de la empresa, las relaciones personales con sus superiores, la justicia e igual de trato, la toma de decisiones y el cumplimiento del contrato de oferta laboral.
- Los factores que inciden en la productividad de la compañía depende de las relaciones interpersonales que tiene el personal con sus compañeros, el control físico y administrativo de los materiales, equipos, enseres que se encuentran bajo su responsabilidad, la puntualidad de entrega de los trabajos asignados, la superación de metas establecidas, la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión, cumpliendo los procedimientos administrativos establecidos por la compañía y sobre todo los conocimientos adecuados para desempeñarse en su lugar de trabajo.
- Se establecieron tres estrategias básicas para garantizar la satisfacción laboral, en medida de las necesidades de los empleados como fortaleciendo las relaciones personales con los superiores, mejorando el trato al personal por parte de las

autoridades, y fortaleciendo las oportunidades de ascenso como muestra de incentivo al personal que demuestra superación de conocimientos.

- Comprobada la hipótesis, se determinó que la satisfacción laboral de los trabajadores si incide directamente en la productividad de la compañía ya que se aceptan las hipótesis alternativas con un alto nivel de significancia dada la relación de la prueba chi-cuadrado tabulada y calculada.

5.2. Recomendaciones

- Implementar momentos didácticos que permitan relacionarse entre compañeros para mejorar la comunicación entre todos los empleados de la compañía y de esta manera lograr que exista trabajo en equipo.
- Implementar nuevas políticas y técnicas que ayuden a incrementar el conocimiento de los empleados para un mejor desempeño en sus lugares de trabajo evitando reprocesos y pérdidas económicas a la compañía.
- Ejecutar las estrategias establecidas en el proceso de investigación para de cierta forma garantizar la satisfacción laboral de los empleados lo cual permita que se desarrolle un proceso de producción eficaz y eficiente con el aporte de conocimientos, habilidades y destrezas de los trabajadores de Laboratorios Laturi.
- Dar seguimiento a las actividades implementadas para la satisfacción laboral y productividad de la compañía, para mejorar el ambiente laboral e incrementar la producción de la compañía.

CAPÍTULO VI

6. PROPUESTA

Tema: “Plan de capacitaciones en la Satisfacción Laboral y medición continua del rendimiento de la productividad de la compañía Laboratorios Laturi Cía. Ltda.”

6.1. Datos informativos

Entidad: Compañía Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Provincia: Pichincha

Ciudad: Quito

Dirección: Sector Sur Industrial Av. Teniente Ortiz s/n y Balzar en la ciudad de Quito provincia de Pichincha.

Beneficiarios:

- Empleados de la compañía Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

Equipo responsable:

- Investigador (Paulina Fernanda Cruz Ati),
- Autoridades de la compañía
- Departamento de Recursos Humanos
- Tutor de la investigación

Tiempo estimado:

La aplicación de la propuesta debe realizarse a partir de la aprobación de parte de las autoridades de la compañía con una duración de seis meses.

6.2. Antecedentes de la propuesta

En la compañía Limitada Laboratorios Laturi, se identificó que existen factores deficientes como la falta de compañerismos, el trabajo en equipo, promociones de ascenso de puesto, igualdad de trato por parte de las áreas administrativas los cuales son factores que influyen directamente en la satisfacción laboral de sus empleados y por ende en la productividad de la compañía, lo cual se ha comprobado mediante la recopilación, análisis e interpretación de datos obtenidos en las instalaciones de la compañía.

Laboratorios Laturi Cía. Ltda., desde el inicio de sus actividades no cuenta con un modelo de motivación para sus empleados lo cual hace que exista casos que no se encuentren satisfechos dentro de sus área de trabajo y no cumplan al cien por ciento con las actividades encomendadas, retrasando y disminuyendo la productividad de la compañía.

Bajo esta premisa es muy importante realizar cambios drásticos en cada uno de los puestos de trabajo para que con el tiempo Laboratorios Laturi Cía. Ltda., no cierre sus puertas y deje sin trabajo a su personal los cuales depende económicamente de la compañía, sino más bien se constituya como una compañía pionera y referente de productos farmacéuticos y cosméticos en el mercado nacional.

6.3. Justificación

La propuesta de realizar un plan de capacitaciones y una medición continua del rendimiento de la productividad, es una opción que toman en cuenta las autoridades de

Laboratorios Laturi como una oportunidad para seguir de cerca a sus empleados y de esta manera conocer su desempeño laboral en la compañía.

El plan de capacitaciones y la medición continua de la productividad es necesario implementarlo puesto que la satisfacción laboral es una variable que está incidiendo y afectando directamente sobre la productividad de la compañía, disminuyendo la aceptabilidad de clientes potenciales por la falta de cumplimiento en la entrega del producto terminado y por ende pérdidas económicas que causen el cierre.

Lo cual se considera una investigación de importancia ya que será beneficiosa para los directivos y empleados de Laboratorios Laturi Cía. Ltda., de la ciudad de Quito, el mismo que obtendrán un mejor ámbito laboral y se sentirán satisfechos por su rendimiento.

La facilidad de ejecución de la propuesta es alta ya que se cuenta con el apoyo de las autoridades y empleados de la compañía, los mismos que obtendrán beneficios a su favor, incrementando su conocimiento y por ende incrementado el rendimiento de la compañía bajo un buen ambiente laboral.

Dentro de las actividades para mejorar la satisfacción laboral se considera la participan de los directos de la compañía para que compartan conocimientos con sus empleados y de esta manera exista una interacción mutua que permita desarrollar confianza entre todos sin distinción de cargos.

6.4. Objetivos

6.4.1. Objetivo General

Diseñar un plan de capacitaciones en Satisfacción Laboral y medición continua del rendimiento de la productividad de Laboratorios Laturi Cía. Ltda., con el fin de mejorar el ámbito laboral e incrementar el rendimiento de la compañía.

6.4.2. Objetivos Específicos

- Desarrollar un plan de capacitaciones que permitan mejorar el conocimiento y rendimiento de los empleados de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.
- Implementar el plan de capacitaciones y control de rendimiento que permitan medir la productividad de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.
- Evaluar y medir el nivel de satisfacción laboral y rendimiento de productividad tras la implementación de la nueva propuesta mediante una encuesta.

6.5. Análisis de Factibilidad.

La factibilidad de la propuesta se presenta de la siguiente forma:

Organizacional

Se tiene la autorización de las autoridades de la compañía, y el compromiso y predisposición de todos los empleados.

Ambiental

La propuesta realizada no compromete de ninguna forma el medio ambiente, puesto que en su ejecución no es necesario la realización de ningún proceso que lo afecte.

6.6. Fundamentación teórica de la propuesta.

6.6.1. Capacitación

La capacitación es una de las funciones clave de la administración y desarrollo del capital humano en cada una de las instituciones privadas y públicas, por consiguiente, debe entenderse que la capacitación interactúa para mejorar el desempeño de las personas y el rendimiento de las empresas o compañías. (Hidalgo J, 2014)

Concretamente la capacitación busca perfeccionar al trabajador u empleado en su puesto de trabajo, en función de las necesidades de la compañía en un proceso estructurado con metas bien definidas.

La capacitación surge por la diferencia de conocimiento que existe entre cada uno de los empleados de la empresa ya que no pueden desempeñarse de una manera eficiente en las tareas encomendadas. Estas diferencias de conocimiento suelen ser descubiertas al realizar una evaluación de desempeño, o descripciones del perfil de puesto de trabajo.

6.6.2. Plan de capacitación

Los planes de capacitación de los trabajadores son el recurso más valioso de toda la actividad del departamento de recursos humanos; ya que proporciona capacidades, mejora el conocimiento y las habilidades del personal que labora en la compañía.

De igual manera la capacitación favorece a la organización en la relación costo – beneficio, ya que los trabajadores serán más competentes, y hábiles para el desarrollo de sus actividades permitiendo que la compañía se vuelva más fuerte, productiva y rentable

Por otro un plan de capacitación es la traducción de las expectativas y necesidades de una organización para y en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a las expectativas que se quieren satisfacer, efectivamente, en un determinado plazo, por lo

cual está vinculado al recurso humano, al recurso físico o material disponible, y a las disponibilidades de la empresa.

El plan de capacitación es una acción planificada cuyo propósito general es preparar e integrar al recurso humano en el proceso productivo, mediante la entrega de conocimientos, desarrollo de habilidades y actitudes necesarias para el mejor desempeño en el trabajo. La capacitación en la empresa debe brindarse en la medida necesaria haciendo énfasis en los aspectos específicos y necesarios para que el empleado pueda desempeñarse eficazmente en su puesto.

6.6.3. Estructura de un plan de capacitación

Un plan de capacitación debe ser preciso y estructurado, que atiendan las necesidades de formación y entrenamiento de los empleados, alineadas a las exigencias de la compañía, teniendo en claro que el desarrollo de las personas y lo que las empresas esperan de ellas son dos aspectos que se pueden evidenciar al saber cuáles son los objetivos que se esperan.

6.6.4. Importancia de la capacitación

En las empresas en factor de motivación es la capacitación donde los receptores son los empleados de la compañía quienes mejoran su rendimiento en beneficio de la productividad.

La capacitación es fomentar e incrementar los conocimientos y habilidades necesarias para desempeñar una mejor labor, mediante un proceso de enseñanza- aprendizaje bien planificado. Se imparte a empleados, ejecutivos y funcionarios en general cuyo trabajo tiene un aspecto intelectual, preparándolos para desempeñarse eficientemente; En pocas palabras podemos afirmar que toda empresa o institución debe orientar la “capacitación para la calidad y la productividad”.

6.6.5. Ventajas de la capacitación

Para la Empresa: El trabajar más organizados internamente nos lleva a maximizar los resultados y fortalece su administración a mayores niveles de rentabilidad como en la productividad.

Para el Colaborador: Los colaboradores se sienten cómodos y dan mayor seguridad, al nuevo trabajador, evitando accidentes y proporcionando mayores habilidades y destrezas para el desempeño aboral.

El capacitar a los colaboradores trae muchos beneficios en forma general, tanto a nivel institucional o personal, y se puede sintetizar de la siguiente manera:

- Consolidación en la integración de los miembros de la organización.
- Mayor identificación con la cultura organizacional.
- Entrega total de esfuerzo por llegar a cumplir con las tareas y actividades.
- Alta productividad, creatividad, innovación y disposición para el trabajo.
- Mejora el desempeño de los trabajadores.
- Desarrollo de una mejor comunicación entre los miembros de una organización.
- Reducción de costos.
- Mayor armonía, el trabajo en equipo y por ende la cooperación y coordinación.
- La realización del trabajo de una manera rápida y eficaz.
- Una mayor calidad y la productividad para la organización.

6.6.6. Las herramientas básicas para la gestión de la capacitación

Las herramientas básicas que son utilizadas en la administración, el desarrollo del personal y la gestión de la capacitación; las principales son las siguientes:

Las descripciones y especificaciones de los cargos

Las especificaciones de los itinerarios de carrera interna;

Los manuales de organización, procedimientos y métodos de trabajo;

El sistema de evaluación del desempeño; y,

Los expedientes del personal.

6.6.7. Etapas de aplicación de la capacitación

Las etapas de aplicación de la capacitación son numerosas, pero en general entran en una de las siguientes cuatro etapas siguientes:

- **Inducción**

Es la etapa donde se da a conocer al empleado que recién ingresa, la información necesaria acerca de la empresa y puesto de trabajo, generalmente lo hacen los superiores o jefes de área de trabajo. El departamento de recursos humanos establece por escrito las pautas, de modo que la acción sea uniforme y planificada.

- **Entrenamiento**

Se aplica al personal operativo, en su lugar de trabajo, cuando existen contratiempos que afecten las tareas o funciones encomendadas o cuando existe la implementación de una nueva tecnología la cual necesita de un mayor nivel de conocimiento.

- **Formación Básica**

Se desarrolla en instituciones de alta envergadura, donde su personal necesita ser capacitado o recibir una instrucción completa sobre la empresa para luego asumir cargos de mayor complejidad.

- **Desarrollo de jefes**

Suele ser la etapa más complicada, porque se trata de desarrollar las actitudes, conocimientos y habilidades del personal que va ser promovido de puesto de trabajo a una jefatura o gerencia

6.6.8. Conocimiento

El conocimiento es la sumatoria de las representaciones abstractas que se poseen sobre un aspecto de la realidad. En este sentido, el conocimiento es una suerte de mapa conceptual que se distingue del territorio o realidad.

6.7. Modelo Operativo

Tabla 63-6: Modelo Operativo

FASES	METAS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLES	TIEMPO	PRESUPUESTO	RESULTADOS ESPERADOS
Socialización	Garantizar que los colaboradores de la compañía tengan pleno conocimiento del plan de capacitaciones de satisfacción laboral y el rendimiento de la productividad, logrando que se facilite el proceso	Lograr el compromiso de los involucrados Presentar el plan de capacitaciones a los involucrados Establecer un equipo de trabajo para llevar a cabo el desarrollo del plan de capacitaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Humanos • Técnicos • Económicos 	Departamento de Recurso Humanos y Capacitador	2 semanas	200,0 USD	Colaboración asertiva por parte de los empleados para obtener óptimos resultados.
Planificación	Programar las actividades de la capacitación con los colaboradores y adquirir los materiales y herramientas utilizarse de manera que se desarrolle de forma eficiente y se obtenga resultados que satisfagan a los directivos.	Realizar un cronograma de actividades asignando los recursos a utilizarse. Desarrollar el material de apoyo para las capacitaciones. Obtener los recursos necesarios para el desarrollo de las capacitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> • Humanos • Técnicos • Económicos 	Departamento de Recurso Humanos y Capacitador	2 semanas	750,0 USD	Participación del personal admirativo y operativo de la compañía.
Ejecución	Obtener los resultados planteados para que de esta manera influya positivamente en el buen desempeño de los trabajadores de la compañía.	Realizar las capacitaciones con el personal operativo y administrativo acerca satisfacción laboral y el rendimiento de la productividad.	<ul style="list-style-type: none"> • Humanos • Técnicos • Económicos 	Departamento de Recurso Humanos y Capacitador	3 semanas	1500,0 USD	Personal 100% capacitado en temas de satisfacción laboral y rendimiento de la productividad
Evaluación	Verificar y medir los niveles de Satisfacción Laboral y rendimiento de la productividad en los trabajadores de la empresa.	Desarrollar la encuesta de Satisfacción Laboral y productividad Implementar la encuesta de Satisfacción Laboral y productividad Determinar y analizar los resultados obtenidos	<ul style="list-style-type: none"> • Humanos • Técnicos • Económicos 	Departamento de Recurso Humanos y Capacitador	2 semanas	500,0 USD	Incremento en el rendimiento de la productividad de la compañía con personal satisfecho laboralmente

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

6.8. Administración

INDICADORES A MEJORAR	SITUACIÓN ACTUAL	RESULTADOS ESPERADOS	ACTIVIDADES	RESPONSABLE
Manual de procedimientos de capacitaciones para satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> No existe procedimientos establecidos 	<ul style="list-style-type: none"> Lograr que el plan de acción de capacitación para mejorar la satisfacción laboral de los empleados no sea temporal sino permanente 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar procedimientos de capacitaciones que puedan ser establecidas y cumplirse 	Capital Humano de Área Administrativo y operativa
Buzón de sugerencias y recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> No existe sugerencias por parte del personal a la autoridades por falta de comunicación y confianza 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar la situación actual del ámbito laboral del empleado de acuerdo a las sugerencias y recomendaciones dadas 	<ul style="list-style-type: none"> Instalar un buzón de sugerencias y recomendaciones en la planta de la compañía Utilizar las redes sociales para crear un grupo de sugerencias 	
Reconocimiento o incentivos a los empleados de mejor rendimiento productivo	<ul style="list-style-type: none"> No existe reconocimiento o incentivos por el esfuerzo brindado 	<ul style="list-style-type: none"> Incrementar el rendimiento laboral de los empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Entregar presentes o incentivos adicionales a su sueldo por haber cumplido y superado las tareas encomendadas Reconocimiento y felicitaciones frente al personal de toda la compañía 	
Plan de carrera ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> No existe plan de carrera establecido 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación de plan de carrera profesional 	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un plan de carrera para promoción de ascensos 	
Espacios físicos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Falta de mantenimiento de lugares d trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> Oficinas y espacios físicos de trabajo acorde a las necesidades de los empleados 	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un cronograma de actividades para el mantenimiento de los espacios de trabajo Realizar mantenimiento en las áreas de mayor importancia Establecer la reubicación de sitios de trabajo 	
Comunicación entre personal administrativo y operativo	<ul style="list-style-type: none"> Deficiente comunicación de personal 	<ul style="list-style-type: none"> Mantener una buena comunicación entre el personal administrativo y operativo 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un programa de integración donde exista participación del personal administrativo y operativo 	
Procedimiento de control de rendimiento de productividad de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> No existe un procedimiento de control de rendimiento de productividad 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el rendimiento actual de la productividad de la compañía 	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un formato para toma de datos de los trabajos realizados en la empresa Analizar y obtener resultados de los datos obtenidos 	

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

6.9. Modelo Económico

Tabla 64-6: Modelo Económico

INDICADORES A MEJORAR	ACTIVIDADES	COSTO MATERIALES	COSTO PERSONAL	COSTOS IMPREVISTOS	COSTO TOTAL POR ACTIVIDAD	COSTO TOTAL DE INVERSIÓN
Manual de procedimientos de capacitaciones para satisfacción laboral	<ul style="list-style-type: none"> Realizar procedimientos de capacitaciones que puedan ser establecidas y cumplirse 	\$150,00	\$550,00	\$ 35,00	\$ 735	\$ 13.135,00
Buzón de sugerencias y recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> Instalar un buzón de sugerencias y recomendaciones en la planta de la compañía Utilizar las redes sociales para crear un grupo de sugerencias 	\$250,00	\$150,00	\$ 25,00	\$ 425	
Reconocimiento o incentivos a los empleados de mejor rendimiento productivo	<ul style="list-style-type: none"> Entregar presentes o incentivos adicionales a su sueldo por haber cumplido y superado las tareas encomendadas Reconocimiento y felicitaciones frente al personal de toda la compañía 	\$1500,00	\$750,00	\$ 150,00	\$ 2400	
Plan de carrera ocupacional	<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar un plan de carrera para promoción de ascensos 	\$350,00	\$1000,00	\$ 150,00	\$ 1500	
Espacios físicos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> Establecer un cronograma de actividades para el mantenimiento de los espacios de trabajo Realizar mantenimiento en las áreas de mayor importancia Establecer la reubicación de sitios de trabajo 	\$2500,00	\$1800,00	\$ 500,00	\$ 4800	
Comunicación entre personal administrativo y operativo	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un programa de integración donde exista participación del personal administrativo y operativo 	\$1500	\$550,00	\$ 250	\$ 2300	
Procedimiento de control de rendimiento de productividad de la compañía	<ul style="list-style-type: none"> Realizar un formato para toma de datos de los trabajos realizados en la empresa Analizar y obtener resultados de los datos obtenidos 	\$250,00	\$650,00	\$ 75,00	\$ 975	

Realizado por: Paulina Cruz A; 2017

**PLAN DE CAPACITACIONES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL Y
MEDICIÓN CONTINÚA DEL RENDIMIENTO DE LA
PRODUCTIVIDAD DE LA COMPAÑÍA LABORATORIOS LATURI
CÍA. LTDA.**



INSTITUCIÓN EJECUTORA: Laboratorios Laturi Cía. Ltda., de la ciudad de Quito.

ELABORADO POR: Paulina Fernanda Cruz Ati

Quito, 2017

PRESENTACIÓN

Cumpliendo con la responsabilidad como estudiante y futuro profesional de cuarto nivel de la carrera de MAESTRIA EN GERENCIA DE INSTITUCIÓN DE SALUD II COHORTE, se considera importante la realización de la presente propuesta a manera de un Plan de Capacitación para los empleados de Laboratorios Laturi Cía. Ltda., de la ciudad de Quito y se la pone a consideración de las autoridades, estudiosos del tema y la sociedad en general como solución a los problemas presentados en casos de Insatisfacción Laboral y rendimiento de la productividad

Esperando que el Plan presentado cumpla con las necesidades empresariales y sea capaz de ser una herramienta de intervención, se la considera como un sustento adecuado puesto que contiene y pone en práctica los conocimientos adquiridos durante el transcurso de la carrera de post grado.

Los resultados esperados del mismo son la mejoría en la Satisfacción Laboral y el incremento del rendimiento de la productividad de la compañía para servir de mejor manera a nuestros clientes.

FASE I

PREPARACIÓN

OBJETIVOS:

Determinar el lugar para la realización del proceso de capacitación, recursos humanos y físicos

REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES

Determinación del lugar a emplearse para la realización de la capacitación

El lugar en donde se realizan las actividades es la sala de capacitaciones que tiene en la compañía en su planta.

Determinación de Recursos Materiales y Humanos para la actividad Humanos:

- Paulina Cruz (Investigador)
- Gerente Laboratorios Laturi Cía. Ltda.
- Empleados Laboratorios Laturi Cía. Ltda.
- Tutor de la investigación

Materiales:

- Sala de Capacitación
- Material Bibliográfico
- Equipos de Cómputo
- Proyector
- Pantallas de Proyección
- Esferos
- Cuadernos de Apuntes

- Materiales específicos de cada tema de capacitación

Determinación del tiempo estimado para la realización de la FASE I

El tiempo que se estima para la realización de la primera fase de la propuesta es de dos semanas a partir de la firma de la autorización del gerente de Laboratorios Laturi Cía. Ltda., para la participación de todos los empleados.

FASE II
PRESENTACIÓN DE LAS ACTIVIDADES A REALIZARSE

Establecer las metas que se desea lograr con los trabajadores de laboratorios Laturi Cía. Ltda. De la ciudad de Quito.

Actividad	Detalle	Recursos	Tiempo	Responsable
Bienvenida	Presentación de la Jornada de Capacitaciones y bienvenida a los empleados de la compañía	Sala de capacitaciones	10 minutos	Gerente de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.
Caldeamiento	Parámetros bajo los cuales se aplicara el régimen de capacitaciones	Sala de capacitaciones	20 minutos	Investigador Paulina Cruz
Capacitación	Establecer las metas y motivaciones necesarias para mantener la Satisfacción laboral y rendimiento de la productividad de la compañía.	Sala de capacitaciones	50 minutos	Investigador Paulina Cruz
Evaluación	Análisis y expectativas de lo expuesto	Sala de capacitaciones	20 minutos	Investigador Paulina Cruz
Cierre	Plenaria y Exposición de ideas generales.	Sala de capacitaciones	15 minutos	Investigador Paulina Cruz

Desarrollo de la dinámica:

Nombre de la Dinámica: “Bingo de presentación”

Objetivo:

Conocer el nombre de cada uno de los empleados

Instrucciones:

El animador entrega a cada participante una ficha y les pide que anoten su nombre y la devuelven al animador. Luego se entrega un cartón en blanco en donde el animador invita a los presentes a anotar el nombre de sus compañeros, a medida que el animador los va leyendo, de las fichas entregadas por el grupo. Cada uno los anota en el espacio que desee. Cuando todos tienen listo su cartón, el animador explica cómo se juega: a medida que se vayan diciendo los nombres de los participantes hacen una marca en el cartón, donde aparece ese nombre. La persona que complete primero una fila, recibe diez puntos y será el ganador.

Retroalimentación:

Al final se les preguntara que opinan de la Dinámica

Recursos:

- Empleados de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.
- Sala de Capacitaciones
- Capacitador
- Una pequeña ficha para que cada uno anote su nombre.
- Fichas más grandes (con renglones) para hacer los cartones del bingo.

Desarrollo de la Dinámica

Nombre de la Dinámica: “LEVANTARSE AGARRADOS”

OBJETIVOS:

Fomentar la cooperación de cada uno de los empleados

PROCEDIMIENTO:

Pediremos que se formen parejas en el grupo, cada una de ellas se pondrán espalda contra espalda y con los brazos entrelazados. Posteriormente se pedirá que se sienten en el suelo, deberán levantarse del mismo ayudándose solo con las piernas y la espalda. Una vez terminada la actividad, podemos intentarlo con dos parejas, tres parejas, así sucesivamente

Retroalimentación:

Colaboración de los participantes entre ellos, si les ha resultado muy difícil, la estrategias que han seguido para levantarse del suelo.

Recursos:

Empleados de la compañía.

Desarrollo de la Dinámica

Nombre de la Dinámica:

“SOCIODRAMA DE LA COTIDIANIDAD LABORAL”:

OBJETIVOS:

Diagnosticar las situaciones presentadas dentro del entorno laboral de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

PROCEDIMIENTO:

- Se crean grupos que dramaticen la situación laboral actual
- Se debe dar un tiempo máximo de 10 minutos para que se planifique el sociodrama y la forma de presentarlo
- Presentación del sociodrama
- Pedir a un miembro del grupo que exponga la realidad dentro del entorno laboral
- Realizar el mismo sociodrama pero con cambio de personajes
- Elaborar un diagnóstico de la comunicación de cada grupo de trabajo

Retroalimentación:

Determinación de las actuaciones de cada uno de los miembros de los grupos como entes activos de las situaciones presentadas en los sociodramas y la forma en la que los demás los perciben.

Recursos:

Empleados de la compañía.

Desarrollo de la Dinámica

Nombre de la Dinámica:

“DESARROLLO DE HABILIDADES DESCONOCIDAS”

OBJETIVOS:

Desarrollar las habilidades o talentos desconocidos de los trabajadores de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

PROCEDIMIENTO:

- Se pide a los trabajadores que tengan un talento especial que preparen una presentación
- Se debe dar un tiempo máximo de 10 minutos para que se planifique la presentación
- Presentación de sus talentos
- Pedir a miembros del grupo que den sus críticas positivas a cerca del talento o habilidad del compañero

Retroalimentación:

Determinación de conclusiones en cuanto al trabajo realizado y lo mucho que les ha servido para mejorar las relaciones y comunicación entre ellos

Recursos:

- Empleados de la compañía.

Desarrollo de la Dinámica

Nombre de la Dinámica:

“DINÁMICA DE PRESENTACIÓN FAMILIAR”

OBJETIVOS:

Fomentar el conocimiento entre las familias de los trabajadores con el fin de crear ambientes de confianza y comprensión mutua

PROCEDIMIENTO:

Pediremos a los empleados que traigan a sus familias

Posteriormente deberán presentarlas y realizar juegos de motivación con ellos y las demás familias

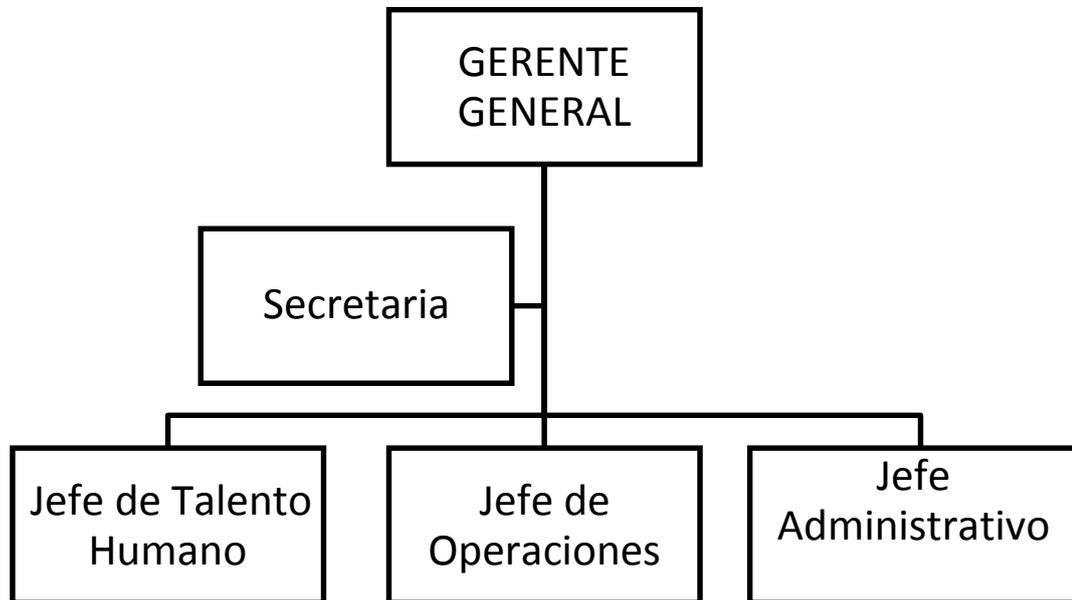
Retroalimentación:

Colaboración de los participantes entre ellos, si les ha resultado muy difícil el conocimiento entre familias.

Recursos:

- Empleados de la compañía.

ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA



6.10. Indicadores

Mediante el plan de capacitación la compañía Laboratorios Laturi se podrá medir la satisfacción laboral de los empleados y el rendimiento de la productividad de a través de los siguientes indicadores:

6.10.1. Índice de Satisfacción del empleado

El índice de satisfacción del empleado se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de Satisfacción del empleado} = \frac{\text{Número de empleados satisfechos}}{\text{Número de empleados}} * 100\%$$

$$\text{Índice de Satisfacción del empleado} = \frac{19}{25} * 100\% = 76\%$$

Mediante la aplicación de este índice podemos medir el nivel de satisfacción laboral que poseen los trabajadores dentro de la compañía, es decir que el 76% de los empleados se encuentran satisfechos laboralmente, mientras que un 24% se encuentran insatisfechos.

6.10.2. Índice de capacitación a los empleado

El índice de capacitación a los empleados se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de capacitación a los empleados} = \frac{\text{Número de empleados capacitados}}{\text{Total de empleados}} * 100\%$$

$$\text{Índice de Satisfacción del empleado} = \frac{25}{25} * 100\% = 100\%$$

Mediante la aplicación de este índice podemos medir el porcentaje de empleados que reciben capacitación en la compañía, esto nos indica que el 100% del personal fueron capacitados.

6.10.3. Índice de aplicabilidad

El índice de aplicabilidad se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de aplicabilidad} = \frac{\text{Número de capacitados que aplican conocimientos}}{\text{Total de empleados capacitados}} * 100\%$$

$$\text{Índice de Satisfacción del empleado} = \frac{20}{25} * 100\% = 80\%$$

Mide el nivel de conocimiento adquirido por parte de los empleados, los cuales son aplicados en actividades encomendadas, dándonos a conocer que solo el 80% del personal capacitado, aplican los conocimientos adquiridos.

6.10.4. Índice de sugerencias y recomendaciones

El índice de sugerencias y recomendaciones se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de sugerencias y recomendaciones} = \frac{\text{Número de sugerencias y recomendaciones resueltas}}{\text{Total de sugerencias y recomendaciones}} * 100\%$$

$$\text{Índice de sugerencias y recomendaciones} = \frac{45}{65} * 100\% = 69\%$$

Este índice nos permite resolver los errores cometidos por la empresa hacia los trabajadores en post de mejorar el ámbito laboral, por la cual se demuestra que el 69% de los empleados se encuentran satisfechos con las acciones implementadas por parte de las autoridades.

6.10.5. Índice de mantenimiento de espacios físicos

El índice de mantenimiento de espacios físicos se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de mantenimiento de espacios físicos} = \frac{\text{Número de espacios físicos realizado mantenimiento}}{\text{Total de espacios físicos deteriorados}} * 100\%$$

$$\text{Índice de mantenimiento de espacios físicos} = \frac{16}{25} * 100\% = 64\%$$

Este índice nos permite verificar el porcentaje de espacios físicos que fueron realizados mantenimiento, dando como resultado que el 64% de los lugares de trabajo fueron dados mantenimiento, a excepción de un 26% por la falta de presupuesto que tiene la compañía.

6.10.6. Índice de promoción de ascensos laborales

El índice de promoción de ascenso laboral se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de promoción de ascenso laboral} = \frac{\text{Número de personas ascendidas}}{\text{Total de personal ascender}} * 100\%$$

$$\text{Índice de promoción de ascenso laboral} = \frac{3}{5} * 100\% = 60\%$$

El índice de ascenso laboral nos ayuda a determinar cuáles son las personas indicadas para ocupar puesto de mayor responsabilidad, dando a conocer que el 60% del personal está en la capacidad de obtener un ascenso.

6.10.7. Índice de promoción de ascensos laborales

El índice de promoción de ascenso laboral se calcula de la siguiente manera:

$$\text{Índice de promoción de ascenso laboral} = \frac{\text{Número de personas ascendidas}}{\text{Total de personal ascender}} * 100\%$$

$$\text{Índice de promoción de ascenso laboral} = \frac{3}{5} * 100\% = 60\%$$

El índice de ascenso laboral nos ayuda a determinar cuáles son las personas indicadas para ocupar puesto de mayor responsabilidad, dando a conocer que el 60% del personal está en la capacidad de obtener un ascenso.

6.10.8. Índice de productividad de la mano de obra de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.

El índice de productividad se calcula de la siguiente manera:

$$Productividad = \frac{Unidades\ Producidas}{Tiempo\ util * número\ de\ operarios}$$

$$Productividad = \frac{10300\ litros}{205\ h * 4} = 12,56 \frac{litros}{h}$$

De acuerdo a datos estadísticos obtenidos en la compañía se determina que la producción promedio es de 15 litros / hora, dado esto podemos determinar el rendimiento de la productividad que tiene el personal.

$$Índice\ de\ Productividad = \frac{Unidades\ Producidas}{Unidades\ promedio} * 100\%$$

$$Índice\ de\ Productividad = \frac{12,56\ litros/h}{15\ litros/h} * 100\% = 84\%$$

El índice de productividad nos da a conocer el rendimiento del personal es del 84%.

6.11. Previsión de la evaluación

Preguntas básicas	Explicación
¿Quién solicita evaluar?	La Gerencia General y la Administración
¿Por qué evaluar?	Se requiere para conocer lo acertado o no que fue el proyecto
¿Para qué evaluar?	Para verificar que la inversión de recursos Económica, tiempo y los colaboradores este encaminado al objetivo general.
¿Qué evaluar?	Satisfacción Laboral y Productividad de Laboratorios Laturi
¿Quién evalúa?	Capital Humano
¿Cuándo evaluar?	Enero 2018 – Junio 2018
¿Cómo evaluar?	Cuestionario
¿Con que evaluar?	Test Satisfacción laboral y productividad en base a la escala de Licket

BIBLIOGRAFÍA

- Abrajan Castro, M. G., Contreras Padilla, J. M., & Montoya Ramírez, S. (2009).** Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e investigación en Psicología*, 14(1).
- Aguilar Quevedo, V. H., Cruz Quevedo, V. H., & Jiménez Rodríguez, D. C. (2012).** Bienestar social laboral desde la perspectiva de calidad de vida a partir de la producción escrita y la percepción de docentes especialistas: periodo 1995 2005 en Bogotá DC Estado del Arte.
- Alarcón, R., & Dennise, K. (2015).** Satisfacción laboral y compromiso organizacional en colaboradores de una empresa Retail, Lima, 2014.
- Alonso Martín, P. (2008).** Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24(1), 25-40
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231316494002>
- Alva Zapata, J., & Juarez Morales, J. (2015).** Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimu agropecuaria SA del distrito de Trujillo-2014.
- Ambriz, G. S. (2009).** El desarrollo organizacional: una estrategia de cambio para las instituciones documentales. In *Anales de documentación* (Vol. 12, pp. 235-254)-
- Arias Gallegos, W. L., & Justo Velarde, O. (2013).** Satisfacción laboral en trabajadores de dos tiendas por departamento: un estudio comparativo. *Ciencia & trabajo*, 15(47), 41-46.
- Atalaya, M. (1999).** Satisfacción laboral y productividad. *Revista de psicología*, 3(5), 46-76.

- Avila, I. Y. C., Llanos, N. T., Gomez, A. A., Tapia, K. C., & Castro, S. L. (2014).** Estrés laboral en enfermería y factores asociados. Cartagena (Colombia). *Salud Uninorte*, 30(1).
- Báez, F., & Santos, M. (2015).** Gestión de los recursos humanos.
- Blanco Rueda, N. E. (2015).** Factores de incidencia en la satisfacción laboral de los individuos en las organizaciones (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Bowles, S., & Gintis, H. (2014).** El problema de la teoría del capital humano: una crítica marxista. *Revista de Economía Crítica*, 18, 220-228.
- Cárdenas, M. C. P., Díaz, M. G. D., & Puente, A. C. (2015).** relación del clima organizacional y la satisfacción laboral en una pequeña empresa familiar/relationship of organizational climate and job satisfaction in a small family business. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 8(1), 37.
- Castel, A. G. (2010).** Percepciones de los socios y no socios cooperativistas sobre la satisfacción laboral. *REVESCO: Revista de estudios cooperativos*, (103), 33-58.
- Delgado Pardo, J. P. (2015).** Motivación organizacional y bienestar laboral (Bachelor's thesis, Universidad Militar Nueva Granada).
- Díaz de Reyes, N. M., & Rodríguez de Escoto, R. A. (2011).** Satisfacción laboral en los empleados de la Unidad Médica, Instituto Salvadoreño del Seguro Social San Miguel junio–agosto 2011 (Doctoral dissertation, Universidad de El Salvador).
- Erazo Parra Yudit Milagros. (2012, marzo 26).** *Administración de personal, definición, objetivos y estructura*. Recuperado de

<https://www.gestiopolis.com/administracion-de-personal-definicion-objetivos-y-estructura/>.

García, R. F. (2013). *La dimensión económica del desarrollo sostenible*. Editorial Club Universitario.

García, R. F. (2013). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Editorial Club Universitario.

Gómez Rojas, P., Hernández Guerrero, J., & Méndez Campos, M. D. (2014). Factores de riesgo psicosocial y satisfacción laboral en una empresa chilena del área de la minería. *Ciencia & trabajo*, 16(49), 9-16.

Gualavisi, M., & Oliveri, M. L. (2016). Antigüedad en el empleo y rotación laboral en América Latina. Inter-American Development Bank.

<http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/UNAP/3810>

Ibarra Bohórquez, S. X. (2016). Relación entre la cultura y clima organizacional con el desempeño de los trabajadores. Caso de estudio: Registro de la Propiedad del Distrito Metropolitano de Quito (Master's thesis, Quito, 2016.).

Laboral, P. (2012). América Latina y el Caribe. Lima: OIT/Oficina Regional para América Latina y el Caribe.

Manosalvas Vaca, C. A., Manosalvas Vaca, L. O., & Nieves Quintero, J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación. *AD-minister*, (26), 5-15.

http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1692-02792015000100001

Margarita, M., & Felipe, O. H. J. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres I 2. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39-60.

<http://www.scielo.org.mx/pdf/cya/v58n2/v58n2a3.pdf>

Margarita, M., & Felipe, O. H. J. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres I 2. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39-60.

Márquez Pérez, M. (2001). Satisfacción laboral. Recuperado enero, 2, 2003.

Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23. *Psicologemas*, 5(2), 59-74.

http://www.uv.es/melija/Research/Art_Satisf/ArtS20_23.PDF

Navarro, S. (2012). “Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango).

<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

Ortiz Serrano, P., & Cruz García, L. (2008). Estudio sobre clima y satisfacción laboral en una empresa comercializadora. *Psicología para América Latina*, (13), 0-0.

http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-350X2008000200017

Pardo, K., Andia, M., Rodríguez, A., Pérez, W., & Moscoso, B. (2011). Remuneraciones, beneficios e incentivos laborales percibidos por trabajadores del sector salud en el Perú: análisis comparativo entre el Ministerio de Salud y la Seguridad Social, 2009. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 28(2), 342-351.

Pérez, J., & Fidalgo, M. (1995). NTP 394: Satisfacción laboral: escala general de satisfacción. Madrid: Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.

Quezada, F. Q., Castro, A. S., & Cabezas, F. S. (2015). Diagnóstico de la Calidad de Vida Laboral percibida por los trabajadores de cuatro servicios clínicos del complejo asistencial “Dr. Víctor Ríos Ruiz” de Los Ángeles (CAVRR). *Horizontes Empresariales*, 9(1), 55-68.

Quezada, F. Q., Castro, A. S., & Cabezas, F. S. (2015). Diagnóstico de la Calidad de Vida Laboral percibida por los trabajadores de cuatro servicios clínicos del complejo asistencial “Dr. Víctor Ríos Ruiz” de Los Ángeles (CAVRR). *Horizontes Empresariales*, 9(1), 55-68.

Robles-García, M., Dierssen-Sotos, T., Martínez-Ochoa, E., Herrera-Carral, P., Díaz-Mendi, A. R., & Llorca-Díaz, J. (2005). Variables relacionadas con la satisfacción laboral: un estudio transversal a partir del modelo EFQM. *Gaceta sanitaria*, 19(2), 127-134.

Salas Perea, R. S., Díaz Hernández, L., & Pérez Hoz, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Educación Médica Superior*, 26(4), 604-617.

Salazar Estrada, J. G., Guerrero Pupo, J. C., Machado Rodríguez, Y. B., & Cañedo Andalia, R. (2009). Clima y cultura organizacional: dos componentes esenciales en la productividad laboral. *Acimed*, 20(4), 67-75.

Salgado, J. F., Remeseiro Rioboo, C., & Iglesias, M. (1996). Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. *Psicothema*, 8 (2).

Sánchez-Sellero, M. C., Sánchez-Sellero, P., Cruz-González, M. M., & Sánchez-Sellero, F. J. (2014). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *RAE-Revista de Administración de Empresas*, 54(5).

Sánchez-Sellero, M. C., Sánchez-Sellero, P., Cruz-González, M. M., & Sánchez-Sellero, F. J. (2014). Características organizacionales de la satisfacción laboral en España. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 54(5).

Tenazoa, P., Oswaldo, N., & Rivera Cardozo, P. L. (2015). Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, periodo 2013.

Tipán, G., & Graciela, D. (2016). Estudio de productividad laboral en la empresa INGELCOM SA (Bachelor's thesis, Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE. Carrera de Tecnología en Administración Microempresarial.).

Trapero, F. G. A., Sánchez, L. M. V., & De la Garza García, J. (2013). Políticas de diversidad y flexibilidad laboral en el marco de la responsabilidad social empresarial. Un análisis desde la perspectiva de género. *Estudios Gerenciales*, 29(127), 161-166.

Vargas Téllez, J. A. (2012). Organización del trabajo y satisfacción laboral: un estudio de caso en la industria del calzado. *Nova scientia*, 4(7), 172-204.

Vega, M. M. C., & Martínez, K. A. K. (2015). Estudio empírico de calidad de vida laboral, cuatro indicadores: satisfacción laboral, condiciones y medioambiente del trabajo, organización e indicador global, sectores privado y público. Desarrollo, aplicación y validación del instrumento. *Horizontes empresariales*, 8(1), 23-50.

<http://revistas.ubiobio.cl/index.php/HHEE/article/view/2039>

Vega, M. M. C., Partido, A. N., & Rivera, P. C. H. (2015). Efecto del clima organizacional en la autoeficacia de los docentes de instituciones de educación superior. *Horizontes empresariales*, 4(1), 61-74.

<http://www.repotur.gov.ar/bitstream/handle/123456789/5666/Gesti%F3n%20RRHH%20Hotel%20R%EDo%20Grande.pdf?sequence=1>

Zubiri Sáenz, F. (2013, August). Satisfacción y motivación profesional. In Anales del sistema sanitario de Navarra (Vol. 36, No. 2, pp. 193-196). Gobierno de Navarra. Departamento de Salud.

ANEXOS

Anexo A: Encuesta de Satisfacción Laboral y Productividad dirigida a empleados de Laboratorios Laturi Cía. Ltda.



**LABORATORIOS LATURI CIA LTDA.
UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
DIRECCIÓN DE POSGRADO**



EVALUACIÓN SOCIODEMOGRÁFICA Y PSICOLÓGICA

- A. Ficha sociodemográfica.
- B. Cuestionario de satisfacción laboral S20/23
- C. Cuestionario de Productividad (Autor: Silvia Fuentes Navarro)

INSTRUCCIONES

- Estos cuestionarios investigan algunos datos sociodemográficos, educativos y personales, así como de bienestar y felicidad.
- Lea cuidadosamente cada pregunta o enunciado y conteste con la verdad.
- Marque con un X la respuesta correcta o complete la información solicitada.
- No hay respuestas buenas o malas, por tanto, no te preocupes por calificaciones.
- No deje ninguna pregunta sin responder, si tienes alguna duda, con toda confianza pregunte y con mucho gusto te orientaré.
- La información que proporciones será confidencial.

Agradecemos tu participación.

A. FICHA SOCIODEMOGRÁFICA

DATOS GENERALES

1. Género

Masculino Femenino

2. Edad

19-26 años 35-42 años
27-34 años 43-50 años
Mayor a 51 años

3. Lugar de nacimiento

Ciudad.....
Provincia.....

4. Nivel de instrucción

Primaria
Secundaria
Universidad
Ninguna

5. Cargas familiares

Cantidad.....

6. Puesto de trabajo

Administración
Producción
Calidad

Despachos

Muy buena
Buena
Regular
Mala

7. Estado Civil

Soltero/a
Unión libre
Casado/a
Separado/a
Divorciado/a
Viudo/a

10. Aspiración Salarial

300-500 USD
501-700 USD
701-900 USD
901-1100 USD
1101-1300 USD
MAYOR 1300 USD

8. Discapacidades

Si
No

11. Nivel de satisfacción salarial

Muy alto
Alto
Mediano
Bajo

ECONOMÍA Y TRABAJO

9. Situación económica familiar

Muy Bajo

12. Seleccione las actividades que practica siempre o casi siempre en su tiempo libre

DESCRIPCIÓN	SI	NO	DESCRIPCIÓN	SI	NO	DESCRIPCIÓN	SI	NO
Pasear, caminar						Ocio digital		
Ir de excursión			Pasear, caminar			Dormir		
Hacer deporte			Ir de excursión			No hacer nada especial		
Viajar			Hacer deporte			Fumar		
Talleres de habilidades			Viajar			Beber alcohol		
Voluntariado			Talleres de habilidades			Otros		
Ir de compras			Voluntariado					
Ir al cine, teatro o danza			Ir de compras					

B. CUESTIONARIO SOBRE SATISFACCIÓN LABORAL S20/23

Indicaciones: Habitualmente nuestro trabajo y los distintos aspectos del mismo, nos producen satisfacción o insatisfacción en algún grado. Califique de acuerdo con las siguientes alternativas el grado de satisfacción o insatisfacción que le producen los distintos aspectos de su trabajo.

Insatisfecho			Indiferente	Satisfecho		
Muy	Bastante	Algo	4	Algo	Bastante	Muy
1	2	3		5	6	7

ITEM	CUESTIONARIO	1	2	3	4	5	6	7
13	La satisfacción que le produce su trabajo por sí mismo.	1	2	3	4	5	6	7
14	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de realizar las cosas en que usted destaca.	1	2	3	4	5	6	7
15	Las oportunidades que le ofrece su trabajo de hacer las cosas que le gustan.	1	2	3	4	5	6	7
16	El salario que usted recibe.	1	2	3	4	5	6	7
17	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.	1	2	3	4	5	6	7
18	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
19	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
20	La iluminación de su lugar de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
21	La ventilación de su lugar de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
22	La temperatura de su local de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
23	Las oportunidades de formación que le ofrece la empresa.	1	2	3	4	5	6	7
24	Las oportunidades de promoción que tiene.	1	2	3	4	5	6	7
25	Las relaciones personales con sus superiores.	1	2	3	4	5	6	7
26	La supervisión que ejerce sobre usted.	1	2	3	4	5	6	7
27	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.	1	2	3	4	5	6	7
28	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.	1	2	3	4	5	6	7
29	La igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa.	1	2	3	4	5	6	7
30	El apoyo que recibe de sus superiores.	1	2	3	4	5	6	7
31	La capacidad para decidir autónomamente aspectos relativos a su trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
32	Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	1	2	3	4	5	6	7
33	Su participación en las decisiones de su grupo de trabajo relativas a la empresa.	1	2	3	4	5	6	7
34	El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.	1	2	3	4	5	6	7
35	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.	1	2	3	4	5	6	7

C. ENCUESTA DE PRODUCTIVIDAD

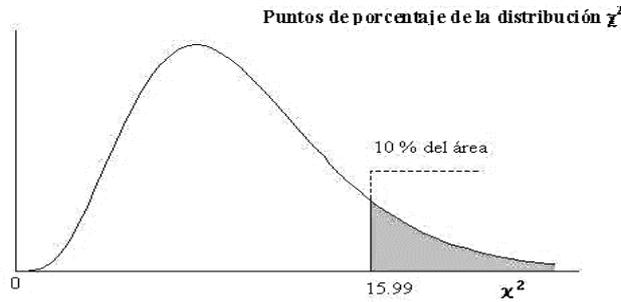
Instrucciones: La presente tiene la finalidad de medir la productividad de sus colaboradores, por lo que a continuación encontrará una serie de preguntas las cuales deberá leer y asignarle un grado de acuerdo a la siguiente escala de calificación.

GRADO	CALIFICACIÓN	PUNTAJE
A	Escasamente	1
B	A veces	2
C	Generalmente	3
D	Siempre	4

Deberá marcar con una **X** el grado que mejor describa o más adecue al rendimiento del colaborador, únicamente puede marcar una opción por respuesta. Las respuestas serán de uso confidencial y no le comprometen a su desempeño laboral.

ITEM	CUESTIONARIO	A	B	C	D
36	Comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros.				
37	Aplica los valores institucionales en su puesto de trabajo.				
38	Es Leal con sus superiores				
39	Mantiene buenas relaciones interpersonales con sus compañeros.				
40	Le gusta participar en actividades en grupo.				
41	Evita hacer murmuraciones de sus compañeros y superiores.				
42	Mantiene el control físico y administrativo sobre el material, equipo y enseres bajo su responsabilidad.				
43	Es puntual con la entrega de trabajos que se le asignan.				
44	Mantiene una actitud positiva ante los cambios que generan en la organización.				
45	En ausencia de su inmediato superior asume responsabilidad.				
46	Evita ser sancionado por realizar trabajos personales dentro del horario de trabajo.				
47	Acepta la ayuda de otros para superar las metas establecidas.				
48	Posee la capacidad de atender asuntos laborales bajo presión.				
49	Aunque no se solicite, brinda más tiempo del requerido.				
50	Cumple con los procedimientos administrativos establecidos en el laboratorio.				
51	Posee los conocimientos adecuados para desempeñarse en el puesto que actualmente ocupa.				
52	Se preocupa por superarse académicamente, asistiendo a cursos de capacitación.				
53	Aplica sus conocimientos en beneficio de otros compañeros de trabajo en la realización de sus tareas.				
54	Participa con entusiasmo y atención a las capacitaciones programadas.				
55	Participa con entusiasmo y atención a las reuniones de trabajo.				
56	Falta a sus labores, cuando es una verdadera emergencia.				
57	Hace buen uso del equipo e instrumentos de trabajo.				
58	Aplica nuevos conocimientos en su lugar de trabajo				
59	Efectúa aportes de carácter académico o técnico que sea de beneficio a su unidad.				
60	Consulta e investiga manuales que tengan relación con su trabajo.				

Anexo B: Tabla de chi-cuadrado



Ejemplo:
Para $\phi = 10$ grados de libertad

$$P[\chi^2 > 15.99] = 0.10$$

π / ϕ	0.995	0.99	0.975	0.95	0.9	0.75	0.5	0.25	0.1	0.05	0.025	0.01	0.005	π / ϕ
1	3.93E-05	1.57E-04	9.62E-04	3.93E-03	1.58E-02	0.102	0.455	1.323	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88	1
2	1.00E-02	2.01E-02	5.06E-02	0.103	0.211	0.575	1.386	2.77	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60	2
3	7.17E-02	0.115	0.216	0.352	0.584	1.213	2.37	4.11	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84	3
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	1.923	3.36	5.39	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86	4
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.610	2.67	4.35	6.63	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75	5
6	0.676	0.872	1.237	1.635	2.20	3.45	5.35	7.84	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55	6
7	0.989	1.239	1.690	2.17	2.83	4.25	6.35	9.04	12.02	14.07	16.01	18.48	20.3	7
8	1.344	1.647	2.18	2.73	3.49	5.07	7.34	10.22	13.36	15.51	17.53	20.1	22.0	8
9	1.735	2.09	2.70	3.33	4.17	5.90	8.34	11.39	14.68	16.92	19.02	21.7	23.6	9
10	2.18	2.56	3.25	3.94	4.87	6.74	9.34	12.55	15.99	18.31	20.5	23.2	25.2	10
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	7.58	10.34	13.70	17.28	19.68	21.9	24.7	26.8	11
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	8.44	11.34	14.85	18.55	21.0	23.3	26.2	28.3	12
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	9.30	12.34	15.98	19.81	22.4	24.7	27.7	29.8	13
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	10.17	13.34	17.12	21.1	23.7	26.1	29.1	31.3	14
15	4.60	5.23	6.26	7.26	8.55	11.04	14.34	18.25	22.3	25.0	27.5	30.6	32.8	15
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	11.91	15.34	19.37	23.5	26.3	28.8	32.0	34.3	16
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	12.79	16.34	20.5	24.8	27.6	30.2	33.4	35.7	17
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	13.68	17.34	21.6	26.0	28.9	31.5	34.8	37.2	18
19	6.84	7.63	8.91	10.12	11.65	14.56	18.34	22.7	27.2	30.1	32.9	36.2	38.6	19
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	15.45	19.34	23.8	28.4	31.4	34.2	37.6	40.0	20
21	8.03	8.90	10.28	11.59	13.24	16.34	20.3	24.9	29.6	32.7	35.5	38.9	41.4	21
22	8.64	9.54	10.98	12.34	14.04	17.24	21.3	26.0	30.8	33.9	36.8	40.3	42.8	22
23	9.26	10.20	11.69	13.09	14.85	18.14	22.3	27.1	32.0	35.2	38.1	41.6	44.2	23
24	9.89	10.86	12.40	13.85	15.66	19.04	23.3	28.2	33.2	36.4	39.4	43.0	45.6	24
25	10.52	11.52	13.12	14.61	16.47	19.94	24.3	29.3	34.4	37.7	40.6	44.3	46.9	25
26	11.16	12.20	13.84	15.38	17.29	20.8	25.3	30.4	35.6	38.9	41.9	45.6	48.3	26
27	11.81	12.88	14.57	16.15	18.11	21.7	26.3	31.5	36.7	40.1	43.2	47.0	49.6	27
28	12.46	13.56	15.31	16.93	18.94	22.7	27.3	32.6	37.9	41.3	44.5	48.3	51.0	28
29	13.12	14.26	16.05	17.71	19.77	23.6	28.3	33.7	39.1	42.6	45.7	49.6	52.3	29
30	13.79	14.95	16.79	18.49	20.6	24.5	29.3	34.8	40.3	43.8	47.0	50.9	53.7	30
40	20.7	22.2	24.4	26.5	29.1	33.7	39.3	45.6	51.8	55.8	59.3	63.7	66.8	40
50	28.0	29.7	32.4	34.8	37.7	42.9	49.3	56.3	63.2	67.5	71.4	76.2	79.5	50
60	35.5	37.5	40.5	43.2	46.5	52.3	59.3	67.0	74.4	79.1	83.3	88.4	92.0	60
70	43.3	45.4	48.8	51.7	55.3	61.7	69.3	77.6	85.5	90.5	95.0	100.4	104.2	70
80	51.2	53.5	57.2	60.4	64.3	71.1	79.3	88.1	96.6	101.9	106.6	112.3	116.3	80
90	59.2	61.8	65.6	69.1	73.3	80.6	89.3	98.6	107.6	113.1	118.1	124.1	128.3	90
100	67.3	70.1	74.2	77.9	82.4	90.1	99.3	109.1	118.5	124.3	129.6	135.8	140.2	100
Z_α	-2.58	-2.33	-1.96	-1.64	-1.28	-0.674	0.000	0.674	1.282	1.645	1.96	2.33	2.58	Z_α

Para $\phi > 100$ tómesse $\chi^2 = \frac{1}{2} \left(Z_\alpha + \sqrt{2\phi - 1} \right)^2$. Z_α es la desviación normal estandarizada correspondiente al nivel de significancia y se muestra en la parte superior de la tabla.

Anexo C: Fotografías



Fotografía 1: Capacitación personal Laboratorios Latuti Cía. Ltda.



Fotografía 2: Capacitación personal Laboratorios Latuti Cía. Ltda.

