

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Psicólogo Industrial

Tema:

**EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA
CARROCERA MANSER DEL CANTÓN AMBATO DE LA PROVINCIA DEL
TUNGURAHUA.**

Autor: Wilson Daniel Revelo Poveda

Tutor: Ing. Diego Carrillo Mg.

Ambato-Ecuador

2016

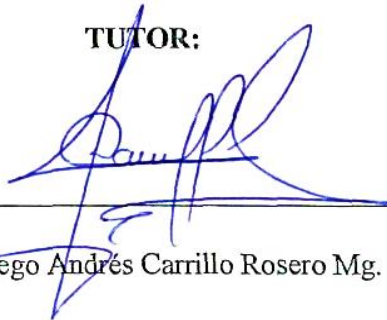
**APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O
TITULACIÓN**

CERTIFICA:

Yo Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg, con CI. 1803584232, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Investigación sobre el tema **“EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CARROCERA MANSER DEL CANTÓN AMBATO DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA.”** desarrollado por el Sr. **Wilson Daniel Revelo Poveda**, egresado de la carrera de Psicóloga Industrial, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios.

Por lo tanto, autorizo la presentación del mismo ante el organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por el H. Consejo Directivo.

TUTOR:



Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

C.C. 1803584232

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, **Wilson Daniel Revelo Poveda** con C.I. **1805096730**, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema: **“EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CARROCERA MANSER DEL CANTÓN AMBATO DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA.”** tales como: contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este proyecto de investigación .



Wilson Daniel Revelo Poveda

C.I. 1805096730

AUTOR

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en líneas patrimoniales del presente Proyecto Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CARROCERA MANSER DEL CANTÓN AMBATO DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA.”**. Autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



Wilson Daniel Revelo Poveda

C.I. 1805096730

AUTOR

**APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
Y DE LA EDUCACIÓN.**

La Comisión de estudio y calificación del Informe del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: **“EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CARROCERA MANSER DEL CANTÓN AMBATO DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA.”**. Presentado por la señor Wilson Daniel Revelo Poveda, egresado de la Carrera de Psicología Industrial promoción Septiembre 2011- Septiembre 2016, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto se autoriza la presentación ante los organismos pertinentes.

LA COMISIÓN


.....
Mg. María Gabriela Romero Rodriguez
MIEMBRO


.....
Mg. Irma Edith Ortiz Mora
MIEMBRO

DEDICATORIA

A Dios, por darme la oportunidad de vivir y por estar conmigo en cada paso que doy, por fortalecer mi corazón e iluminar mi mente; por haber puesto en mi camino a aquellas personas que me mostraron día a día que con humildad, paciencia y sabiduría todo es posible.

A mis padres por ser el pilar fundamental en todo lo que hoy soy como profesional y como persona; gracias por haber fomentado en mí el deseo de superación y el anhelo de triunfo en la vida.

AGRADECIMIENTO

Mi más profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a mi querida Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, a la carrera de Psicología Industrial, por haberme brindado una excelente formación, a la empresa carrocería Manser por la apertura y apoyo que me brindaron, a mi tutor el Ing. Diego Carrillo Rosero Mg, por su gran guía en este trabajo; y, a todos mis profesores, por sus conocimientos y amistad brindada en toda mi carrera estudiantil.

ÍNDICE

PORTADA	i
APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN	ii
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
Resumen Ejecutivo	xiii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	3
EL PROBLEMA	3
1.1. TEMA:.....	3
1.2. Planteamiento del problema.....	3
1.2.1. Contextualización	3
1.2.3 Prognosis.....	6
1.2.4 Formulación del problema	7
1.2.5 Interrogantes.....	7
1.2.6 Delimitación del objeto de investigación	7
1.3 Justificación	8
1.4. OBJETIVOS.....	9
1.4.1. Objetivo General	9
1.4.2. Objetivo Específicos	9
CAPÍTULO II	10
MARCO TEÓRICO	10
2.1 Antecedentes Investigativos	10
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA	11
2.4 Marco Conceptual	15
2.4.1 Variable Independiente.....	15
2.4.2 Variable Dependiente	29
2.5 Hipótesis.....	45
2.6 Señalamiento de variables	45

2.6.1 Variable independiente:.....	45
2.6.2 Variable dependiente:.....	45
CAPÍTULO III.....	46
3.1 Enfoque.....	46
3.2 Modalidad básica de la investigación.....	46
3.3 Nivel o tipo de investigación.....	47
3.4 Población y Muestra.....	47
3.5 Operacionalización de Variables: VI Desempeño Laboral.....	49
CAPITULO IV.....	52
ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS.....	52
4.1. Tabulación de datos.....	52
4.2. Verificación de la Hipótesis.....	74
4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis:.....	74
4.2.2. Descripción de la población.....	74
4.3. Modelo estadístico y cálculo de le “t”.....	74
4.3.1 Nivel de significancia de la T de student.....	75
4.3.2 Regla de decisión.....	81
4.3.3 Decisión final.....	81
CAPÍTULO V.....	82
CONCLUSIONES.....	82
RECOMENDACIONES.....	83
PORTADA	84
CAPÍTULO VI.....	85
<i>Artículo académico</i>	85
Introducción.....	87
Metodología.....	89
Discusión de resultados.....	91
Conclusiones.....	95
Bibliografía.....	96

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N 2.1: Métodos de evaluación.....	20
Cuadro2.2 técnicas de evaluación.....	22
Cuadro 2.3“eficiencia y eficacia”	34
Cuadro 2.4. “Six sigma”.....	37
Cuadro 2.5. “Kanban ”	39
Cuadro 2.6. “Just in Time”.....	40
Cuadro 2.7. “Kayzen”	41
Cuadro 2.8. “Técnicas Lean”	44
Cuadro 3.9 Operalización de la variable independiente.....	49
Cuadro3.10 Operacionalización variable dependiente.....	50
Cuadro 4.11. Especificación de las preguntas.....	76

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 3.1 Distribución de población.....	48
Tabla 4.2 . Ambiente de trabajo.....	53
Tabla 4.3 Funciones	54
Tabla 4.4 Equipos necesarios.....	55
Tabla4.5 .Riesgos	56
Tabla 4.6 satisfacción laboral.....	58
Tabla 4.7. Auto concepto	59
Tabla 4.8 Cultura Organizacional	60
Tabla 4.9 competencias.....	61
Tabla 4.10. Habilidades.....	62
Tabla 4.11 Actitud.....	63
Tabla 4.12 Logros	64
Tabla 4.13 Factor	64

Tabla 4.14 Evaluación de desempeño.....	66
Tabla 4.15 Evaluación.....	66
Tabla 4.16 Retroalimentación	68
Tabla 4.17 Evaluación de 360.....	69
Tabla 4.18 Registros estadísticos	70
Tabla 4.19 Metodo de registros.....	70
Tabla 4.20. Metas.....	71
Tabla 4.21 Perdidas.....	72
Tabla 4.22. Producción	73
Tabla 4.23: Descripción de la muestra.....	74
Tabla 4.24.aplicación de la formula.....	78
Tabla 4.25 Cálculo de desviación estándar	79

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Grafico 1.1 Árbol de problemas.....	5
Grafico 2.2 Categorías Fundamentales	12
Grafico 2.4 Variable dependiente	14
Grafico 2.5: Capacitación desempeño.....	27
Grafico2.6. “Kanban’	38
Grafico 4.7 Satisfacción respecto al ambiente de trabajo	53
Grafico 4.8 .funciones.....	54
Grafico 4.9. Equipos necesarios.....	55
Grafico 4.10. Riesgos	56
Grafico4.11. Satisfacción laboral.....	58
Grafico 4.12 . Auto concepto	59
Grafico 4.13. Cultura Organizacional	60
Grafico 4.14. Competencias.....	61
Grafico 4.15. Habilidades	62

Grafico 4.16. Actitud.....	63
Grafico 4.17 Logros	64
Grafico4.14 Logros Factores.....	64
Grafico 4.18 Evaluación de desempeño.....	66
Grafico 4.19 . Evaluación.....	67
Grafico 4.20. Retroalimentación.....	68
Grafico 4.21. Evaluación de 360.....	69
Grafico4.19 métodos de registro	70
Grafico 4.23 .Metas.....	71
Grafico4.21. Perdidas.....	72
Grafico 4.25. Producción	73
Grafico N 4.27. T de student.....	80

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Encuesta.....	103
Anexo 2: Ficha de Observacion	107
Anexo 3: Fotografias.....	109

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

TEMA: EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CARROCERA MANSER DEL CANTÓN AMBATO DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA.

AUTOR: Wilson Daniel Revelo Poveda

TUTOR :Ing. Diego Andres Carrillo Rosero Mg.

Resumen Ejecutivo

La presente investigación se realizó con el objetivo de conocer la incidencia del desempeño laboral en la productividad de la empresa carrocería Manser del cantón Ambato; a su vez, pretende establecer como este factor (desempeño laboral) tiene consecuencias en el cumplimiento de objetivos organizacionales; La investigación procura analizar dos fundamentos teóricos: desempeño laboral y a su vez los indicadores de productividad; con el aporte de 35 libros sobre las temáticas relacionadas y más de 8 artículos científicos de los últimos años se operacionalizaron las variables en un cuestionario de 18 preguntas con dos opciones de respuesta que fueron aplicadas a un universo de 20 personas ; Posteriormente a la aplicación fueron tabuladas y sistematizadas para identificar el nivel de correlación entre las dos variables de estudio, verificándose mediante el método estadístico T de Student la hipótesis planteada ;concluyendo que medir el desempeño del talento humano debe ser un proceso de mejora continua orientado hacia la corrección de falencias, por ende es recomendable aplicar una evaluación de desempeño enfocada en competencias el que permita contribuir a la productividad global de la empresa.

Palabras claves: desempeño laboral, puesto de trabajo, competencias, cumplimiento de objetivos ,relación proporcional, producto, servicio ,recursos empleados, productividad

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

TOPIC:

JOB PERFORMANCE IN THE PRODUCTIVITY OF COMPANY CARROCERA MANSER AMBATO CANTON PROVINCE OF TUNGURAHUA.

AUTHOR: Wilson Daniel Revelo Poveda

DIRECTOR: Ing. Diego Andres Carrillo Rosero Mg.

Abstract

This research was conducted in order to determine the incidence of job performance in productivity company in Ambato; in turn, it seeks to establish how this factor (job performance) has consequences in meeting organizational objectives; research seeks to analyze two theoretical foundations: job performance and in turn productivity indicators; with the contribution of 35 books on topics related and more than 8 scientific papers in recent years was operationalize variables in a questionnaire of 18 questions with two answer choices that were applied to a universe of 20 people; After the application were tabulated and systematized to identify the level of correlation between the two variables of study, being verified by the statistical method Student T the hypothesis, concluding that measure the performance of human talent should be a process of continuous improvement-oriented correcting flaws, therefore it is advisable to apply a performance evaluation focused on the same skills that could contribute to the overall productivity of the company.

Keywords: job performance, job title, skills, achievement of objectives, proportional relationship, product, service, resources employed, productivity

INTRODUCCIÓN

La ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua por ser una zona carrocera industrial se encuentra la empresa Manser dedicada a la elaboración, ensamblaje y pintura de carrocerías nuevas y usadas.

Se ha observado que el método de evaluación de desempeño aplicado actualmente no contribuye a la productividad de la empresa, además de que no permite retroalimentar adecuadamente a los empleados respecto de sus brechas de desempeño, ni tampoco genera adecuados planes de capacitación y adoctrinamiento.

La presente investigación está estructurada de 6 capítulos:

CAPÍTULO I, se identifica y se plantea el problema, realizando un análisis de las causas y efectos que lo ocasionan; se delimita el campo de estudio, se formula los objetivos que se desean alcanzar con la investigación.

CAPÍTULO II, se establece el marco teórico que fundamenta las variables de estudio en él se detalla todos los antecedentes relacionados con el problema de investigación, además se fundamenta el problema desde la perspectiva legal y filosófica, este contenido nos ayudará a formular una respuesta tentativa al problema, para así poder establecer una relación entre las variables.

CAPÍTULO III, se identifica el enfoque, los niveles y tipos de investigación a desarrollarse así como métodos y técnicas a emplearse para la recolección de información, además se operacionalizan las variables: Desempeño laboral y Productividad en función de la investigación bibliografía utilizada en el capítulo dos.

CAPÍTULO IV, se realiza el análisis y la interpretación de los resultados, obtenidos en las encuestas, para luego realizar la verificación de la hipótesis a través del método estadístico de T de Studen, y de esta manera comprobar la correlación entre las dos variables.

CAPÍTULO V, Se formulan las conclusiones y recomendaciones alcanzadas en investigación.

CAPÍTULO VI En el artículo académico se discuten los hallazgos más relevantes de la investigación en el marco del paradigma bibliográfico que permitan la resolución adecuada del problema.

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA

1.1. TEMA:

EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA CARROCERA MANSER DEL CANTÓN AMBATO DE LA PROVINCIA DEL TUNGURAHUA.

1.2. Planteamiento del problema

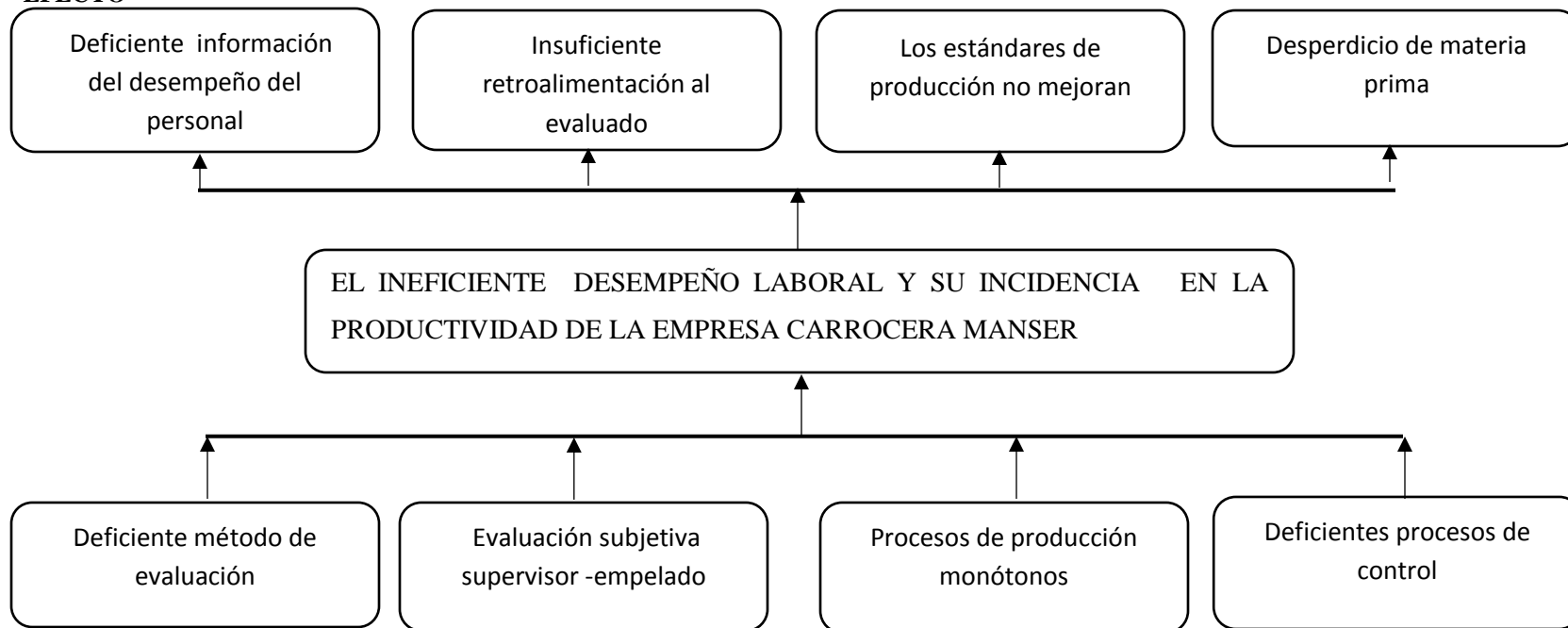
1.2.1. Contextualización

A nivel mundial la producción de bienes es la principal función de las industrias, por lo que contar con un control en los procesos de producción es fundamental; las industrias son parte primordial de la productividad de un país. Según un estudio realizado por Carlos Redondo (2013) “España experimentó el mayor incremento en la productividad del trabajo en los sectores competitivos, casi un 2,5% anual. De hecho fue el único país de la muestra en el que creció la productividad en el trabajo. El incremento en España vino fundamentalmente del sector de la construcción y fabricación de vehículos”,

Según un estudio realizado por Ramírez Isabel (2013) acerca de la evaluación de desempeño en Latinoamérica menciona que “la evaluación se convierte en un instrumento que estimula en el empleado, en las áreas organizacionales y en la empresa y genera una mejora continua.”; en Ecuador, el éxito de la pequeña y media industria depende de que sus trabajadores realicen sus labores de acuerdo con las normas establecidas.

En Tungurahua, según la Agenda territorial de la Provincia (2011) se encuentran “26 empresas carroceras que generan 522 puestos de empleo”. En la ciudad de Ambato, por ser una zona industrial carrocera importante, se encuentra la empresa Manser dedicada a buscar beneficios en sus obreros y mejorar la calidad de sus productos con el objetivo de afianzarse a nivel nacional velando el bienestar de sus cliente; sin embargo se ha observado que existe ciertos problemas en lo referente a la evaluación de desempeño ya que esta no cumple su propósito de retroalimentar adecuadamente al colaborador y será una oportunidad para mejorar los procesos productivos.

Grafico 1.1 Árbol de problemas
EFEECTO



CAUSA

FUENTE: Investigador

ELABORADO POR: Revelo Poveda Wilson Daniel

1.2.2 Análisis crítico

Actualmente ,la evaluación en la empresa carrocera Manser se realiza de una forma que no contempla técnicas adecuadas ,lo que provoca que el desempeño del personal no se refleje adecuadamente en estándares técnicos, entre otras causas este problema se genera ya que los procesos de evaluación son subjetivos y basados en una evaluación de 90 grados en la cual el supervisor es el único evaluador, sin que el evaluado este consiente de los parámetros que será medido ,además la metodología que se utiliza y la periodicidad de la evaluación; que redundan en una insuficiente retroalimentación al evaluado ,ya que él mismo ni siquiera es registrado.

A la problemática citada se suma el hecho de que en la empresa se evidencian procesos de producción monótonos que producen que las tareas lleguen al punto de saturar a los trabajadores; y al generar este estado en el personal, los estándares de producción más bien tienden a reducirse, desperdiciándose recursos y corriéndose el riesgo de eventuales accidentes.

El nivel de productividad además se ve afectado debido a que algunas capacitaciones no son bien direccionadas ocasionando que los empleados no administren bien los recursos y no utilizan bien las maquinarias, produciendo desperdicios que además redundan en errores terminados en el producto.

1.2.3 Prognosis

De mantenerse la situación de la deficiente evaluación de desempeño al personal, los colaborados no contarán con una metodología objetiva que les permita identificar brechas que luego puedan ser subsanadas con capacitaciones, lo que ocasionaría que la empresa no logre el estándar preciado y además, la evaluación

de desempeño no cumpla su propósito de retroalimentar al empleado sobre sus falencias.

Si la empresa Manser no resuelve el problema de la evaluación en el desempeño laboral para mejorar su productividad, ocasionará que los errores que se presentan en los productos terminados en un futuro provoquen que los clientes dejen de preferir la marca , lo que eventualmente provocará que esta pierda competitividad en el mercado carroceros y; al reducirse las ventas , no habrá suficiente dinero para poder innovar los productos ni para poder retener al personal ;lo que consecuentemente provocará eventuales despidos y eventualmente el quiebre de la empresa.

1.2.4 Formulación del problema

¿De qué manera influye el desempeño laboral en la productividad de la empresa carrocera Manser?

1.2.5 Interrogantes

- ¿Qué factores inciden en el desempeño laboral del talento humano?
- ¿Cuál es la situación actual de la productividad de la empresa?
- ¿Cuáles son las novedades que se registran en la investigación de campo y que contribuyen para generar conclusiones y recomendaciones para las autoridades de la empresa con el fin de que solventen el problema?

1.2.6 Delimitación del objeto de investigación

Límite de contenido

- **Campo:** Administrativo
- **Área:** Talento Humano

- **Aspecto:** Productividad
- **Delimitación espacial:** Carrocerías Manser de la ciudad de Ambato
- **Delimitación Temporal:** Abril- Septiembre 2016

1.3 Justificación

La investigación a realizarse es de gran **importancia** ya que permite recabar información para que la empresa pueda conocer los factores que limitan el desempeño de los trabajadores y fortalecer con medidas futuras la productividad de la organización.

Es **trascendente** ya que si se identifica los factores que inciden en el desempeño de la empresa carrocera, se puede plantear soluciones que permitan a futuro tener una empresa carrocera competitiva y generar fuentes de empleo en la provincia.

Es **novedoso** ya que anteriormente no se ha investigado este problema en la organización; por ende se podrían estar tomando decisiones equivocadas respecto a cómo evaluar el desempeño y cómo utilizar esta información para mejorar la productividad.

La investigación es **factible**, ya que se cuenta con la autorización de las autoridades para llevar a cabo la investigación de campo y los recursos humanos y logísticos para poderla desarrollar.

1.4. OBJETIVOS

1.4.1. Objetivo General

Investigar la incidencia del desempeño laboral en la productividad de la empresa carrocera Manser.

1.4.2. Objetivo Específicos

- Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral de talento humano de la empresa Manser.
- Analizar la situación actual de la productividad de la empresa.
- Discutir los principales hallazgos de la investigación de campo en un artículo científico.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes Investigativos

Con el fin de contextualizar el estado actual de la investigación relacionada con los variables de estudio, se identificaron temas similares en repositorios de revistas científicas, encontrándose entre los más relevantes:

En la revista Medigraphic un estudio de Pérez, Leyva, Bajuelo, & Pérez, publicado en el año 2015 sobre “La evaluación del desempeño individual, una herramienta para la toma de decisiones”, concluye que “resulta de vital importancia el uso de la evaluación del desempeño según las nuevas tendencias internacionales, con enfoque sistémico y de mejora, en las cuales se valore las competencias declaradas para el personal”; Infiriéndose que el uso de los procesos evaluativos dentro de una organización permite identificar los factores que impiden el rendimiento óptimo de una persona para el cumplimiento de objetivos dentro de su puesto de trabajo.

Además en la revista Dialnet un estudio de Martínez Rosario (2010) “Evaluación de desempeño “concluye que “Los test de desempeño hoy forman parte del repertorio de las técnicas de evaluación y su uso es creciente. Han generado muchas expectativas por su validez aparente y sus potenciales ventajas: mayor autenticidad mediante la emulación de situaciones reales, posibilidad de medir habilidades y competencias difíciles de evaluar con otros formatos, medición de los procesos además de los productos, su valor educativo y formativo y la detección de los progresos de aprendizaje”.

Se puede que concluir que existen diferentes maneras de evaluar el desempeño de los trabajadores, un ejemplo son los test de desempeño que aportan aspectos

que no se pueden evaluar con otras técnicas.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

La investigación se sitúa en el paradigma crítico propositivo, porque se analiza la realidad de la evaluación del desempeño laboral, y es de carácter propositivo ya que busca plantear una solución al problema identificado, teniendo en cuenta varios aspectos como:

Dentro de la fundamentación ontológica; el ámbito en el que toda empresa se desenvuelve es dinámico y cambiante, aquello nos permite implementar un sin número de acciones y estrategias que se adapten a la realidad y a las necesidades de la organización, sin dejar de lado el papel importante que juega el recurso humano y su evaluación continua.

Dentro de la fundamentación axiológica; en el transcurso de la investigación se aplicarán valores como la responsabilidad, tolerancia, respeto, ética y honestidad cada uno de los mencionados contribuirán en este proceso aportando transparencia en los resultados que se obtengan en el estudio.

.2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL

De acuerdo con el PLAN NACIONAL DEL BUEN VIVIR (2013 – 2017), Anexo 12.1 “Matriz de Políticas y Lineamientos Estratégicos”, el objetivo 9: detalla que “Garantizar el trabajo digno en todas sus formas”, y señala que se debe: “Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral”.

Adjuntamente el siguiente literal:

“C) Fomentar la capacitación tanto de trabajadores y trabajadoras, como de personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trabajo y su realización personal.

Grafico 2.2 Categorías Fundamentales

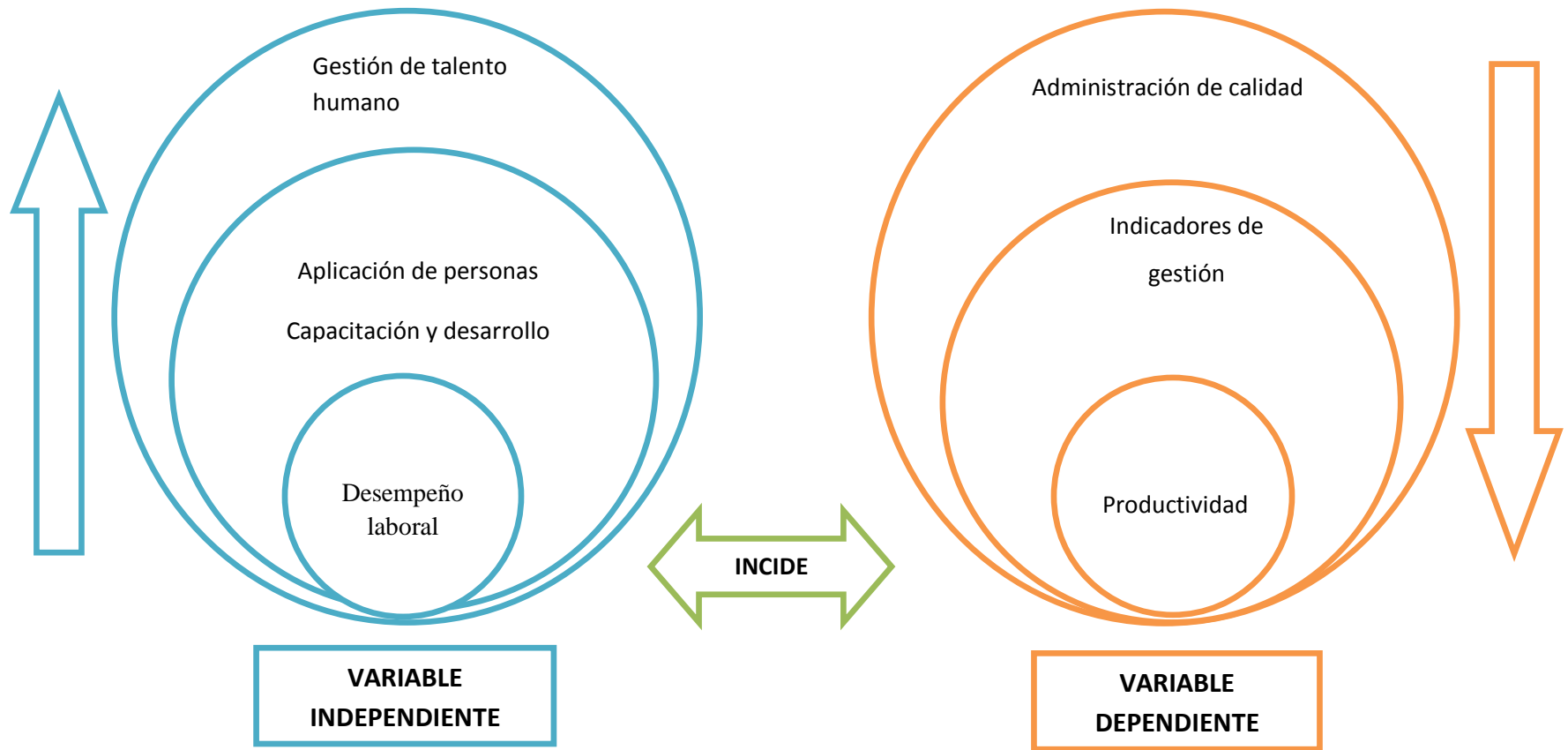


Grafico 2.3: Variable independiente: Desempeño laboral

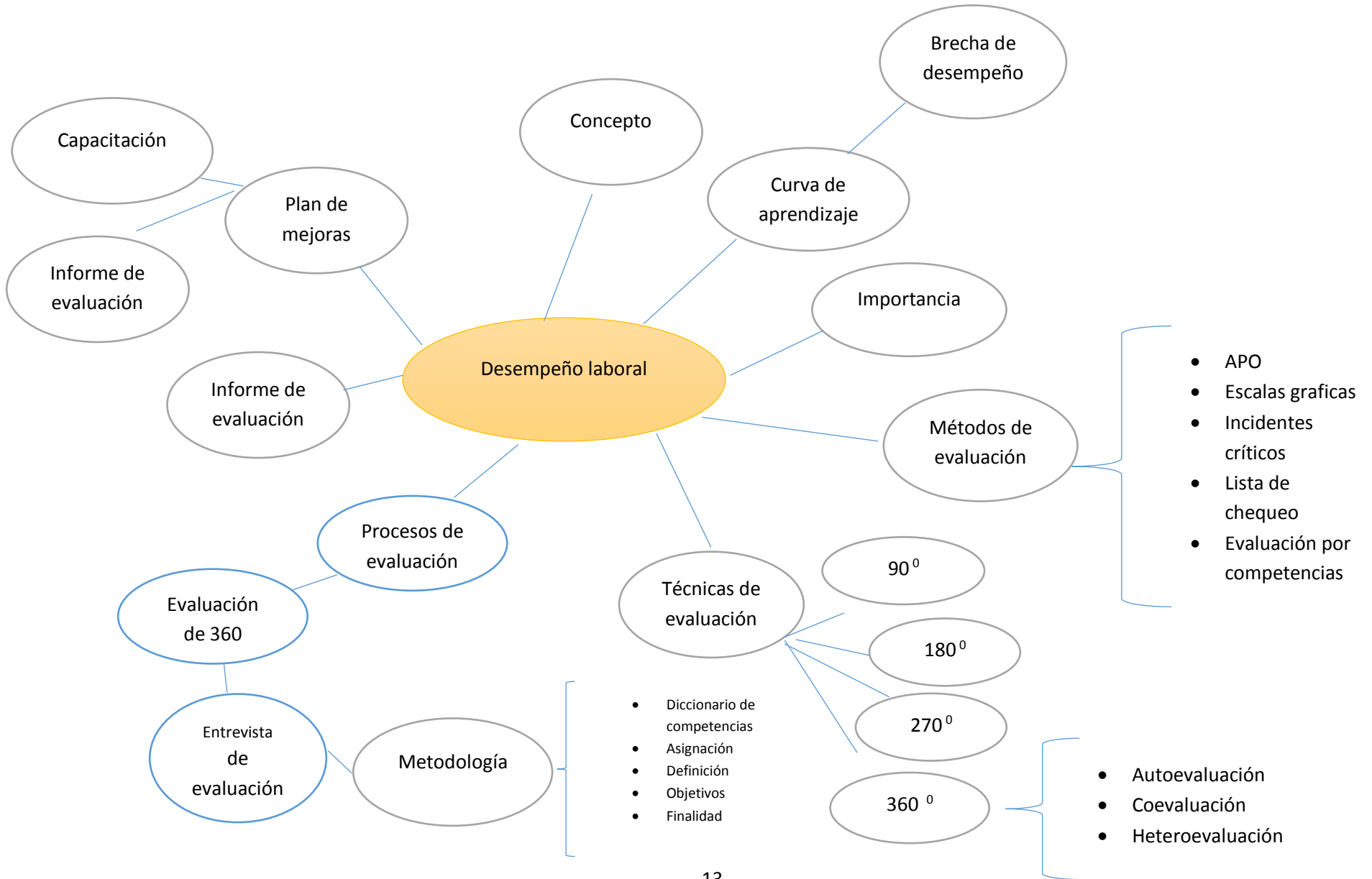
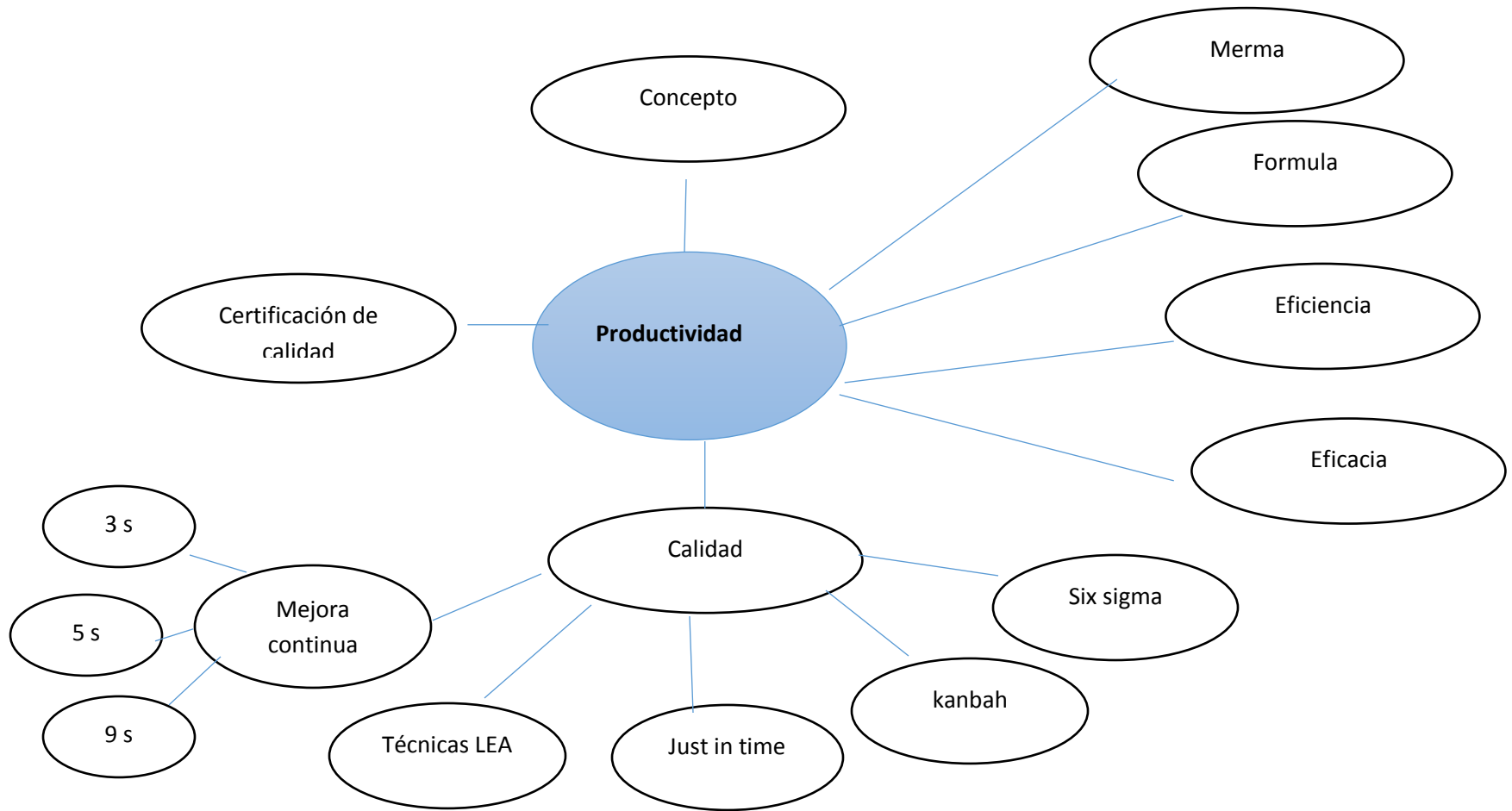


Grafico 2.4 Variable dependiente



2.4 Marco Conceptual

2.4.1 Variable Independiente

Desempeño laboral

Chiavenato, I. (2011), manifiesta que, “El desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde funciona el individuo con una gran labor y satisfacción laboral,” (p.64).

El desempeño laboral es el rendimiento que presenta un trabajador al realizar una tarea, este rendimiento se basa en el conocimiento, el las aptitudes y actitudes que se observan en el puesto de trabajo; Bittel, L (2010) plantea que “el desempeño laboral es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. (p.18); en consecuencia se puede decir que las expectativas de un trabajador están ligadas al reto que están expuestos en la organización, tareas con grados de dificultad las cuales se deben desarrollar con el esfuerzo; y, el esmero que se pone en práctica para cumplir.

El desempeño laboral es un estándar de eficacia que mide la organización respecto a su personal observando sus actitudes, y aptitudes en un puesto de trabajo, para realizar una tarea o el cumplimiento de un objetivo.

Importancia

El desempeño laboral es importante especialmente considerando que dentro de la organización hace referencia a la eficacia que tiene un trabajador en sus funciones, el desempeño óptimo genera avances para la institución, consecución de objetivos y bienestar laboral.

Según el Instituto Aragonés de empleo “Los logros son todos aquellos resultados concretos, puntuales, positivos y que signifiquen una ganancia o éxito para la empresa

u organización donde desempeñamos el puesto de trabajo o la colaboración”.

Curva de aprendizaje

Para Peter J. (2011) “es una herramienta de gestión aceptada para determinar los requerimientos de mano de obra necesario” (p.46).

Mientras Paul G. (2010) resalta que “La curva de aprendizaje es una línea que muestra la relación entre el costo de la mano de obra y las utilidades adicionales de producción”. (p, 356).

En efecto ambos autores mencionan que la curva de aprendizaje es el grado de conocimiento que tienen las personas para realizar su trabajo en esto está implicado los esfuerzos que pone en práctica, los recursos materiales; y el tiempo que utiliza para la producción.

Brecha de desempeño

Según Delgado, V. (2010) es “entendida como la diferencia establecida en el proceso de formulación de objetivos y resultados que es de esperar se obtenga en caso de continuarse la estrategia en curso”

Para Fernández, E. (2007) “Es la diferencia entre el desempeño actual y el planificado”

En tanto que Chiavenato, I (2011) manifiesta que “ocurre debido a los procedimientos actuales que no están adecuados a las nuevas existencias, la organización debe estar atenta a los problemas y oportunidades,” (p.323)

La brecha de desempeño es el déficit entre lo ideal a lo esperado, en cuestión a producción, estas brechas laborales son las falencias que se debería cubrir a través de capacitaciones, para poder mejorar la productividad de una empresa.

Métodos de evaluación

Según Chiavenato, I. (2011)” Existen varios métodos para evaluar el desempeño

humano. Dado que no es tarea fácil evaluar el desempeño, utilizando criterios de equidad y justicia, al mismo tiempo estimulándolas; varias organizaciones crean sus propios sistemas de evaluación.

Los métodos tradicionales de evaluación de desempeño son

- Escalas gráficas,
- Selección forzada,
- Investigación de campo,
- Incidentes críticos
- listas de verificación”. (p.234)

Los métodos de evaluación son instrumentos que se pueden utilizar para medir características referentes al trabajo, los cuales permiten evaluar al empleado; entre los métodos utilizados tenemos los siguientes:

Administración por Objetivos (APO)

Según Stephen P. (2011) la APO “Es un sistema para que los subordinados y sus superiores establezcan mancomunadamente los objetivos del desempeño, revisen periódicamente el avance hacia los objetivos “(p.196).

Para Bohlander G. (2008)

“Las APO es un método por el cual el gerente y sus subordinados definen las metas en conjunto; las responsabilidades se especifican para cada uno en función de los resultados esperados, que constituyen los indicadores o patrones de desempeño bajo los cuales se evaluarán ambos”. (p.322)

Ambos autores concluyen que la Administración por Objetivos es un método por el cual los gerentes y subordinados de una organización, asemejan objetivos comunes, este método controla y evalúa en las áreas de responsabilidad de cada uno; y los resultados esperados por la empresa; el desempeño esperado por parte de trabajador

debe cubrir lo que la empresa plantea para el éxito de la misma.

Escalas gráficas

Es un método utilizado para medir el desempeño de un trabajador ,se trata de un instrumento de doble entrada, en el cual consta con los grados observables y los factores que se van a evaluar , para Stephen P. (2011) “Este método enumera una serie de factores de desempeño como la cantidad y calidad en el trabajo, el conocimiento del evaluador recorre la lista y califica al empleado en cada factor usando una escala ascendente” (p.297),el método es muy práctico consiste, en dar un rango específico a lo que se va evaluar tomando en consideración los parámetros asignados ,Este concepto se relaciona con el planteado por Sherman A.(2008) el cual menciona que esta técnica es “ Una escala que lista varias características y un rango de desempeño para cada una ,al colaborador se lo califica al identificar la calificación que describa mejor su nivel de desempeño para cada característica”.

Este método es muy factible cuando se quiere conocer el grado de cumplimiento de tareas siempre y cuando se asigne una característica específica a evaluar, los rangos son impuestas por el evaluador o la empresa ejecutora y al final de evaluar se grafica el desempeño obtenido por el evaluado.

Incidentes críticos

Este método se utiliza para complementar otras evaluaciones, se basa en la recolección de observación directa de la conducta de un trabajador tomando en cuenta los criterios que suscitan en una determinada acción en la cual está sujeta un individuo.

Sherman A. (2008) menciona que en este procedimiento “se lleva un registro de ejemplo poco comunes, buenos o indeseables, de la conducta de un colaborador relacionada con el trabajo, y se revisa con él en momentos predeterminados “(p.283), este concepto es consistente con lo planteado por Robbins P. (2012) que hace referencia a que este método “centra la atención del evaluador en los comportamientos

críticos o claves que distinguen el desempeño laboral eficaz. (p.297).

Este método es útil para identificar las conductas de un buen o mal desempeño que presenta un trabajador; y así poder planear la manera para corregir deficiencias, es recomendable para la toma de decisiones en la organización.

Lista de chequeo

Se la puede describir como una simplificación del método de escalas gráficas; que enumera los factores de evaluación a considerar en cada puesto” (CHIAVENNATO, 2009, p. 253)

Según Casado A. (2013) la lista de chequeo “Es un instrumento de valoración muy empleado en la evaluación de nuevas ideas, cada idea a analizar se somete al listado con objeto de obtener una calificación ponderada de las mismas “

La lista de chequeo es un método basado en formatos elaborados para evaluar actividades repetitivas, controlar el cumplimiento de una lista de requisitos o las recolectar de forma sistemática. Se usan para hacer comprobaciones sistemáticas de actividades o productos asegurándose de que el trabajador o inspector cumpla a cabalidad lo asignado.

Evaluación por competencias

Para Fernández J (2010) “La evaluación por competencias puede pensarse como la evaluación de Capacidades innatas o como la evaluación de habilidades que pueden ser intervenidas desde lo social”; La evaluación por competencias está fundamentada en la medición de conocimientos, actitudes y habilidades que un trabajador utiliza para cumplir una tarea.

Alles M. (2008) define que “Para la evaluación deben compararse conductas o comportamientos de la persona evaluada, dentro del periodo objeto de evaluación. Dicha conducta debe relacionarse con una competencia y luego con la descripción de

la conducta requerida para ese puesto”, (p.96).

Los dos autores concuerdan que esta evaluación mide el grado de cumplimiento de las competencias asignadas para desempeñarse en el puesto de trabajo, estas competencias son asignadas de acuerdo a la función que ejecuta y no todas las competencias son para todos los cargos.

El cuadro 2.1 establece una comparación entre los diferentes métodos citados para evaluar el desempeño en una organización

Cuadro N 2.1: Métodos de evaluación

Método	Concepto	Metodología	Personas intervienen	Beneficios	Contras
APO	Es un modelo administrativo de verificar que los objetivos se están cumpliendo	Se describen los objetivos de la empresa a realizar por parte de cada trabajador	Superiores Subordinados	Objetivos operativos Participación en toma de decisiones	No logra participación de la alta gerencia Ignora problemas grupales
Escalas graficas	Este método evalúa mediante rangos las características asignadas en el puesto de trabajo	Se selecciona previamente las cualidades a evaluar, cada factor observado es sumado y graficado en una plantilla asignada	Evaluador Subordinado	Instrumento de valuación de fácil comprensión para el evaluador.	Poca flexibilidad al calificar.
Incidentes críticos	Es un método que identifica comportamientos en el periodo de evaluación.	Mediante un Cuestionario o una Entrevista se aplica para recolectar información.	Evaluador Subordinado Compañeros	Identificación empírica de competencias.	Alteración de la información recibida.
Lista de chequeo	Es una técnica en la cual se verifica las tareas y los procesos cumplido dentro de la organización.	Verifica mediante una lista asignada por la empresa las tareas a evaluar.	Organización Evaluador Subordinado	Permite verificar los procesos de producción	Se toma en cuenta solamente el cumplimiento de las tareas.
Evaluación por competencias	Este método evalúa los comportamientos, actitudes y conocimientos de un trabajador.	Se evalúa a través un diccionario de competencias y una plantilla con las funciones a realizar.	Organización Subordinado Compañeros Clientes	Permite aplicar una retroalimentación para corregir falencias.	Causa aburrimiento cuando se aplica a grupos numerosos

Fuente: (Chiavenato, administración de Recursos Humanos, 2012)

Elaborado por: Wilson Revelo

Técnicas de evaluación

Las técnicas de evaluación que se pueden utilizar para evaluar el desempeño de un colaborador dentro de la empresa incluyen según Alles M.:

- Evaluación de 90^o
- Evaluación de 180
- Evaluación de 360

Evaluación de 90^o

Es una técnica utilizada para evaluar de una forma directa por parte del jefe a su subordinado, como su nombre lo indica de 90 grados ya que las delegaciones se asignan de arriba hacia abajo provocando una evaluación subjetiva y conductual del trabajador.

Evaluación de 180

Esta evaluación está considerada según Alles M. (2011) “la manera en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes” (p.213)

Este método es recomendable para evaluar agrupaciones que prestan servicios como abogados, doctores entre otros, esta herramienta sirve para desarrollar las competencias de sus participantes, la forma de evaluar se la realiza con la participación de tres partes como es el caso del jefe o representante, sus pares, y los clientes o personas involucradas, permite recolectar más puntos a favor o en contra al desempeño de la persona.

Evaluación de 270

Efectivamente la evaluación de 270 grados incluye la evaluación de los subalternos a los jefes inmediatos, esta evaluación permite a los subalternos dar su opinión formando una visión constructiva y respetuosa de aspectos a los que se debe mejorar, se puede aplicar esta técnica de forma anónima para que los procesos sean cómodos y se pueda

expresar la valoración de una manera efectiva.

Evaluación de 360

La evaluación de 360 grados según Ales M. (2011) “es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y subordinados puede incluir otras personas como proveedores.(p.241)

Este método es el más completo para evaluar el desempeño; también conocido como evaluación integral, recolecta información de todas las personas que están alrededor del trabajador, y permite conocer diferentes puntos de vista; además de facilitar una retroalimentación directa para mejorar de una forma sistematizada.

El cuadro 2.2 establece una comparación entre técnicas de evaluación de desempeño.

Cuadro2.2 técnicas de evaluación

Técnica	Método	Beneficios	Contras
90°	Evalúa de arriba hacia abajo, jefe- subordinado.	Permite interactuar al subordinado con su jefe	Evaluación más subjetiva y conductual.
180°	La evaluación gira a tres entornos diferentes como es el jefe, compañeros y clientes	Desarrollo competencias participativas	No aplica retroalimentación
270°	Esta evaluación incluye valorar la opinión de los subalternos	Genera críticas constructivas para el trabajo	Las críticas se las puede tomar como ofensivas o de mala manera
360°	Evaluación completa ,recolecta diferentes puntos de vista	Permite retroalimentar al personal	

Fuente: Alles, Evaluación de 360°, 2011

Elaborado por: Revelo Wilson

Para ser efectiva la evaluación de 360 debe abarcar con tres tipos de evaluaciones que son fundamentales para el funcionamiento de la misma según Scott N.:

- Autoevaluación
- Coevaluación
- Heteroevaluación

Autoevaluación

Scott N (2010) menciona que la autoevaluación es “la evaluación del empleado realizada por el mismo, generalmente a través de un formulario que debe complementarse antes de la entrevista con un evaluador “(p. 246), esto hace mención al concepto planteado por Bomvecchio M.(2010) “Cuando una persona, un grupo o una institución se evalúa a sí mismo o a sus propios productos”.

La autoevaluación es una forma de reconocer sus propios conocimientos y comportamientos que realiza, ambos autores concuerdan en que es una valoración personal del trabajo realizado, sirve de mucho ya que ayuda a ser sincero con uno mismo respecto de la tarea que se realiza.

Coevaluación

Este método de evaluación se utiliza mucho en las organizaciones cuando el trabajo se lo quiere evaluar entre los pares o trabajadores de la misma línea, ayuda para conocer la apreciación entre compañeros, avances o falencias. Concepto que hace referencia a lo planteado por Bomvecchio M. (2010),”Cuando dos o más personas, grupos o instituciones, se evalúa entre sí o evalúan sus productos, también suele llamarse evaluación mutua”.

Heteroevaluación

La Heteroevaluación es un proceso que abarca una evaluación por parte de dos o más personas a una sola, obtiene diferentes puntos de vista. Esta evaluación se la utiliza en las empresas para detectar avances de un trabajador en su puesto de trabajo Según Bomvecchio M (2010) se da “Cuando una persona, grupo o institución evalúa a otra persona, grupo o institución o a sus productos.

Proceso de evaluación

Evaluación por competencias de 360⁰

La evaluación por competencias es un proceso el cual ofrece recolectar diferentes puntos de vista del desempeño de un trabajador, básicamente este método verifica

competencias que un trabajador debe aplicar en su puesto de trabajo, el proceso de esta herramienta de trabajo basada en la técnica de 360 grados, permite detectar brechas laborales; y por ende, plantear una alternativa de solución a las mismas.

Entrevista de Evaluación

Según Alles M. (2011) “La entrevista de evaluación o de devolución de la evaluación es el momento más importante del proceso. No solo permite analizar la evaluación sino encontrar en conjunto áreas o zonas de posibles mejoras. Así mismo mejora la comunicación entre jefes y empleados permitiendo o encontrando un momento de reflexión y de oportunidad de expresión”.

Este instrumento permite dirigir y supervisar los procesos, las características que presentan los colaboradores al realizar su labor, permite detectar inconvenientes que se presentan en el trabajo y además, da pautas para mejorar el desempeño.

Metodología de evaluación de desempeño:

Según Alles M. (2011) la metodología adecuada de una correcta evaluación son los siguientes:

- “**Definir el puesto:** asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto
- **Evaluar el desempeño:** en función del puesto.
- **Retroalimentación:** comentar el desempeño y los progresos del subordinado y los progresos del subordinado " (pág. 38).

El evaluar en función del puesto es muy importante hay que considerar parámetros específicos a lo que se busca, no todos los puestos van a requerir de la misma competencia, generalmente las competencias se las asigna en funcionamiento al puesto.

Para la ejecución de este método las personas que deben considerarse para la

evaluación son las siguientes:

- “1. El mismo (autoevaluación)
2. Clientes internos
3. Subordinados
4. Clientes externos
5. Compañeros de trabajo (pares)
6. Supervisor
7. El jefe del jefe directo
8. Proveedores” (ALLES, 2007, p. 148)

Diccionario de competencias

El diccionario competencias es un conjunto de definiciones de las competencias laborales que se requieren para un buen desempeño, estas competencias se las relata según las normas estipuladas por la empresa

Asignación de competencias a cargos

Las competencias laborales según Jaques citado por Alles M. (2011) son “valores, habilidades y conocimientos reunidos para el desarrollo de una tarea en particular y que influyen en el grado de aprovechamiento del potencial de los procesos mentales de una persona” (p.90)

Una vez planteada las competencias en el diccionario, se las asigna a cada área de manera específica; y tomando en cuenta los grados de cumplimiento esperado según el perfil del cargo.

Definición de grados

Los grados se asignan para competencia de acuerdo a las necesidades de la empresa, la objetividad y la aportación de criterios se especifican en niveles Alles M. (2011) define 4 grados:

“A.- Alto o Desempeño superior que según Spencer y Spencer (op cit) es una desviación de tipo por encima del promedio de desempeño.

Aproximadamente una de cada diez personas alcanzan el nivel superior en un situación laboral.

B.- Bueno por sobre el estándar

C.- Mínimo necesario para el puesto dentro del perfil requerido; es el punto que debe alcanzar un empleado, de lo contrario no se lo consideraría competente para el puesto.

D.- Insatisfactorio Este nivel no se aplica para la descripción del perfil; sin embargo, indica un nivel de rendimiento que no permite el ejercicio efectivo de las funciones del cargo.”(p. 87)

Los niveles de cada competencia se definen en el diccionario de competencias, junto a las competencias que se requieren en la empresa y dentro del puesto de trabajo.

Objetivos de la entrevista de evaluación

Como todo método necesita marcar objetivos, el presente método debe plantearse objetivos alcanzables y concretos definidos a lo que se quiere evaluar y sobre lo que se quiere conocer tomando en cuenta que el objetivo principal es desarrollar el aprovechamiento del talento humano.

Utilidad de la evaluación de desempeño

Una evaluación es útil, cuando se somete a parámetros y los resultados son confidenciales esto aporta para la toma de decisiones, para una retroalimentación del personal, y también es útil para dar a conocer el nivel de trabajo que está teniendo un empleado.

Informe de la evaluación de desempeño

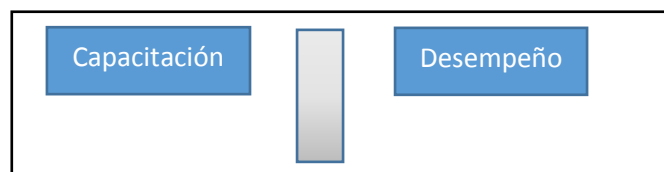
Los informes de evaluación permiten conocer los resultados que arrojó la evaluación de desempeño, un informe debe constar con datos exactos sin alterar nada y con la confiabilidad necesaria, debe ser claro y fundamentado si es el caso con porcentajes o

gráficos que representen lo observado, debe constar con conclusiones y recomendaciones refiriéndose a competencias que se necesita mejorar , esto hace mención al concepto planteado por Leboyer L.(2010) que manifiesta “Los informes individuales deberían ser individuales por competencia de manera comparativa respecto a los diferentes evaluadores. En tanto que los informes generales se podrían presentar por familias de cargo que compartan competencias específicas comunes” (p.125), en concordancia con el enunciado propuesto por Guerra J.(2012)” este informe incluire una comparacion entre los resultados obtenidos y los resultados esperados ,los cuales ocurrieron durante el estudio de evaluación“. (p.167).

Plan de mejoras

Un plan de mejoras constituye la base en la cual se va a guiar para obtener una mejora continua abarcando diferentes metodos para el funcionamineto de la misma.

Grafico 2.5: Capacitación desempeño



Fuente: SPECTOR, P.(2011);adaptado REVELO,W (2016)

Capacitación

Es un proceso de aprendizaje mediante el cual se adquiere conocimientos tecnicos para realizar una tarea , esta adquisicion de conococimientos es una oportunidad para las empresas adopten en sus colaboradores retroalimentacion para corregir falencias ;para Spencor Paul (2011)“la capacitación es un elemento capital del aprendizaje , cuando no se cuenta con ella , el aprendizaje resulta ser imposible.”

Sistemas incentivos

Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir.

El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, las actividades de apoyo. Según Spector, D. (2011) “los sistemas de incentivos funcionan por medio de la motivación, es decir se recompensa a los empleados por conducirse de manera benéfica para la organización”.

Gestión del talento humano

Para Chiavenato I. (2011)

“La gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables dependientes”. (pág. 6)

La gestión de talento se enfoca en el cumplimiento de objetivos considerando aspectos importantes como es el clima, cultura y la satisfacción de los empleados para el funcionamiento de la organización.

Aplicación de personas

Para Chiavenato I. (2011)

“Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa; y orientar y acompañar su desempeño. Incluyendo diseño organizacional y diseños de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación de desempeño” (pág. 19).

Dentro de la organización la aplicación de personas consiste en diseñar actividades donde el talento humano está sujeto a participar; la evaluación de desempeño es un proceso que permite valorar el cumplimiento, comportamientos de un trabajador o equipo en el puesto de trabajo.

Capacitación y desarrollo

Falivene G. menciona que la capacitación y desarrollo de los recursos humanos incluye a toda actividad orientada a aumentar las capacidades y el potencial del individuo, de modo de mejorar su desempeño actual y futuro“.

El talento humano de la organización después de un proceso de evaluación debe ser capacitado en sus debilidades para fomentar una actualización de conocimientos dentro del área laboral lo que permitirá, un buen desempeño laboral y por ende el mejoramiento de la productividad.

2.4.2 Variable Dependiente

Administración de Calidad

Según Rothery,B,(2014) “Corresponde al control de los productos o servicios para asegurar que los proveedores cumplan con las normas aceptadas para lograr los resultados deseados y, si se observan problemas, adoptar las acciones necesarias para mejorar los productos o servicios”.

La administración de calidad se encarga de verificar el cumplimiento de las normas a las que se rige un producto o servicio, de tal manera busca corregir las falencias y corregirlas para cumplir con las características específicas que se requiere.

Indicadores de Gestión

Un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. (Pérez C. , pág. 1)

Un indicador de gestión es una medida utilizada para determinar el grado de consecución de un objetivo, los indicadores de gestión constituyen un sistema el mismo que ayuda al funcionamiento correcto de los procesos y la mejora continua.

Productividad

La productividad es un término empresarial que muestra la manera que se maneja los recursos productivos a través de factores como el capital, tecnología y procesos que influyen en el proceso de elaboración un producto.

Menandez & Rodríguez (2012) manifiestan que, “Es el resultado de la correcta utilización de los recursos, en relación proporcional a los productos y servicios generados; las empresas para generarlos utilizan recursos económicos, materiales o técnicas conformes a diversos sistemas de producción establecidas por las mismas”. (p.18).

Según López J. (2012), “Es la capacidad de producción o creación, y tiene un costo por tiempo de operación, para crear riqueza y beneficios “(p.56).entonces se puede concluir que la productividad está basada con los resultados empresariales, ambos autores concuerdan que es la capacidad de producir de una empresa, utilizando varios recursos como los económico, tiempo, humano y material; para crear satisfacción y beneficiar a la empresa. Es necesario definir otros conceptos como son los siguientes:

Merma

Es el déficit que se genera en el proceso de producción de la materia prima, el mismo que genera alteraciones al momento de sumar la producción total.

Para Rodríguez M. (2013) constituye “La pérdida de alguna de las características físicas de los productos obtenidos o mejor de alguno de los factores utilizados, para su obtención”. En tanto que Velázquez G. (2011) define a la merma como “Material que se evapora, se escoge, se contrae como consecuencia esperada y conocida del proceso productivo” (p.105).

Tomando en cuenta los conceptos de ambos autores, referente a la merma se relaciona con la perdida de material, esta pérdida se puede dar durante el proceso de producción o después de haber obtenido el producto, la merma puede constituir un factor de perdida

para la organización y de no ser controlada a tiempo puede restar la competitividad global de la empresa.

Formula de productividad

Para Fernández E. (2011) la productividad “es la medida de la eficiencia de la empresa y se refiere al grado de aprovechamiento de los factores de producción” (p.92), el autor presenta la siguiente formula:

$$\text{Productividad} = \frac{\textit{producción total (output)}}{\textit{Recursos o factores utilizados (Inputs)}}$$

Fuente: Fernández 2009, p.92

Según Expósito R. (2013) “Se puede calcular como el cociente entre la producción obtenida y la cantidad de trabajo empleada” (p.34)”

$$\text{productividad} = \frac{\textit{producción obtenida}}{\textit{Cantidad de trabajo empleado (salarios)}}$$

Fuente: Expósito 2013, p.34

Para medir la productividad se considera el total de la producción dividida para los recursos que se utilizaron, horas de trabajo, materiales entre otras, dándonos como resultado un indicador que permite inferir la manera correcta de la utilización de los recursos en un lote; es obvio que para aumentar la productividad hay dos posibilidades: aumentar la producción con la misma cantidad de trabajo (es decir, aumentar el rendimiento de los trabajadores) o reducir el trabajo y/o los costes de materiales para la elaboración.

Para poder entender cómo se calcula la productividad ,se ha planteado el siguiente caso :En una empresa de fabricación de zapatos, la producción mensual es de 4800 pares de zapatos, la empresa cuenta con 60 trabajadores los cuales trabajan en turnos de 8 horas diarias durante 25 días al mes.

Realizamos el cálculo

$$\begin{aligned} \text{productividad} &= \frac{\text{producción total}}{\text{recursos utilizados}} \\ \text{productividad} &= \frac{4800}{60 \times 8 \times 25} \\ \text{productividad} &= \frac{4800}{1200} \\ \text{productividad} &= 4 \text{ hora/ hombre} \end{aligned}$$

La productividad actual de la empresa es de 4 pantalones por hora /hombre, mediante el mismo cálculo se puede apreciar cual es el nivel de productividad; si se aumenta el personal y se reduce o aumenta el tiempo a evaluar, con esto podemos evaluar el desempeño del grupo de trabajo o a un trabajador en su tarea.

Efectividad

Mejía, J. (2007) “La palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino "efficere", que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente”.

La efectividad es la capacidad de alcanzar los objetivos a través de la eficiencia y eficacia en el puesto de trabajo, en otras palabras tratar de cumplir una tarea en menos tiempo y optimizando recursos.

Eficacia

Es la capacidad de alcanzar un resultado tras la realización de un proceso o de una acción, para Ramos E. (2011) “consiste en el grado en el cual se logra los objetivos basándose en la relación outputs obtenidos, outputs deseados “

En tanto que para Fleitman J. (2010) “mide los resultados alcanzados en función a los objetivos que han propuesto y proporcionado que esos objetivos se cumplen de manera

organizada”. En conclusión, los autores definen a la eficacia como la capacidad que tiene una persona para cumplir una función, actividad y tarea, permitiendo alcanzar los objetivos trazados en un tiempo específico o establecido.

En la empresa de jean antes mencionada, se propuso una meta de vender 4600 pantalones en el mes, de lo cual solamente se logró vender 3000, para sacar un porcentaje del nivel de cumplimiento de objetivos dividiremos los objetivos alcanzados para los objetivos esperados multiplicando por 100.

$$\text{eficiencia} = \frac{\text{objetivos alcanzados}}{\text{objetivos esperados}} \times 100$$

$$\text{eficiencia} = \frac{3000}{4600} \times 100$$

$$\text{eficiencia} = 0.65 \times 100$$

$$\text{Eficiencia} = 65\%$$

Lo cual equivale que los objetivos planteados no se cubrieron, el resultado es de al 65 % de un 100%, si se evalúa el desempeño y se pone en práctica una capacitación para mejorar el servicio al cliente, esta cifra puede aumentar y mejorar permitiendo que el trabajador sea eficaz en su labor.

Eficiencia

Es la utilización de los recursos adecuadamente para la consecución de una tarea, para Fleitman, J. (2010) “consiste en la medición de los esfuerzos requeridos para alcanzar los objetivos, el costo, el tiempo, el uso adecuado de los factores materiales y humanos constituye elementos inherentes a la eficiencia”.

Según Ramos E. (2011) “es la condición necesaria para lograr los objetivos fijados y por tanto para asegurar un nivel aceptable de eficacia”.

Ambos autores relacionan la utilización de los recursos no solo materiales, sino que también intelectuales que se utilizan para alcanzar un objetivo, los mismos que se acerquen a los parámetros deseables que busca una empresa, por ejemplo:

El propietario de una empresa asigna un monto de 300 dólares para la fabricación de billeteras, las cuales deben generar ganancia de más de 50 dólares, para la consecución de esta meta se evalúa a tres trabajadores teniendo como resultado lo siguiente:

Trabajador X 60 unidades – 350

Trabajador Y 75 unidades – 350

Trabajador Z 75 unidades -375

Como nos podemos dar cuenta el trabajador (X) genera menos unidades que los demás y solamente cumple con el requisito, en tanto que el trabajador (Y) elabora más unidades pero no pasa el estándar asignado, y el último trabajador elabora las mismas unidades que el trabajador (Y), obtiene más ganancia que los demás trabajadores, quedando claro que una persona eficiente es la que optimiza recursos y cumple con lo establecido, que en este caso era superar el monto y aprovechar los mismos recursos.

En el ejemplo podemos destacar que la eficiencia consiste en ingeniarse con los recursos que se posee alcanzar una meta asignada.

En el cuadro 2.3 analiza desde la perspectiva expuesta por Chiavenato (2012) entre la administración eficaz y eficiente.

Cuadro 2.3 “eficiencia y eficacia”

Eficiencia	Eficacia
Énfasis en las medidas	Énfasis en los resultados
Realizar las cosas de manera correcta	Hacer las cosas correctas
Cumplir tareas y obligaciones	Obtener resultados
Resolver problemas	Alcanzar objetivos

Fuente: Chiavenato. (2012), adaptado por Revelo W, (2016)

Como podemos apreciar la eficacia es un concepto superior por cuanto permite alcanzar los objetivos haciendo las cosas correctas haciendo énfasis en los resultados.

Calidad

La calidad describe las cualidades intrínsecas de un producto o un servicio que es visualizado por los demás, estas características cumplen estándares establecidos por la empresa que le hacen competitiva.

Según Cuantrecasas Lluís (2011), la calidad es un “conjunto de características que poseen un producto o servicio, así como su capacidad de satisfacción del usuario”.

Bellon, I. (2010) menciona que “Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticipando a ella participando activamente en el desarrollo de productos” (p.87). En conclusión ambos autores plantean el concepto de calidad como la característica que le diferencia a un producto de otro o de un servicio, basada en la reacción que tiene el cliente además es un factor diferencial entre dos cosas del mismo tipo.

Six sigma

El método seis sigma se enfocada en la reducción de errores en el proceso de producción, de esta forma se mejora la calidad y satisface a los clientes.

Mendoza, J. (2013) menciona

“Es una nueva técnica de gestión de la calidad que ha incursionado fuertemente en Norteamérica y Europa, cuya finalidad es alcanzar cero defectos en los procesos de producción y servicio de las organizaciones empleando herramientas avanzadas de estadísticas y liderazgo de grupo” (p.102).

Para Miranda E. (2012) “Induce a conocer todos y cada uno de los procesos que integran una empresa y con base en las necesidades de los clientes internos y externos” (p.165). en conclusión el six sigma, según los autores mencionados, es un enfoque de gestión que mide y mejora la Calidad, llega a ser un método de referencia de los procesos, al mismo tiempo, satisface las necesidades de los clientes, abaratando costos de fabricación, los mismos que contribuyen a generar más ingresos con el mismo

material empleado.

A continuación se presenta algunos resultados logrados por estas compañías gracias a seis sigmas:

- “Motorola logro aproximadamente 1000 millones de dólares en ahorro durante tres años y el premio a la calidad Malcom Baldrige en 1988.
- Allied Sigma logro más de 200 millones de dólares en ahorros entre 1994 y 1999.
- GE alcanzo más de 2250 millones de dólares en ahorros en dos años” (Gutiérrez y de la Vara, 2014, pág, 548)

Como podemos apreciar esta técnica se aplica en grandes industrias, las mismas que buscan mejorar la calidad de sus productos, el método six sigma corrige y reduce los errores que se presentan durante el proceso de producción, permitiendo elevar la eficiencia en la empresa generando mayor rentabilidad.

En el cuadro 2.4 establece las fases del modelo

Cuadro 2.4. "Six sigma"

Método :	Six sigma
Descripción	<p>Imagen</p> <p>Busca identificar las causas de los errores y defectos retrasados en los procesos, empleando herramientas de calidad y análisis matemático.</p> <p>“La meta del six sigma, es lograr que los procesos tengan una calidad, cualitativamente esto quiere decir tener 3.4 defectos por millón de oportunidades o en otras palabras esta bien el 99.9997%” (Polesky, 2009).</p>
	<p>Fuente : http://www.leansolutions.co/conceptos/que-es-six-sigma/</p>
Fases	
<p>Dentro del six sigma se tiene diferentes metodologías, las mimas que se diferencias entre fines y usos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • “DMAIC: se utiliza para mejorar procesos ya existentes • DMADV: se usa en el rediseño de procesos que no alcanzan la mejora aun siendo mejorados. • IDOV: Se aplica para nuevos procesos o productos y no existe medición alguna disponible • CQDFSS: se utiliza para la búsqueda y aseguramiento en introducción de productos o servicios al mercado” (Polesky, 2009). 	
Ventajas	Efecto
<p>Reducción de costos</p> <p>Eliminación de desperdicios</p> <p>Aumenta participación de los empleados</p> <p>Satisfacción de cliente</p>	<p>La meta six sigma es llegar a un máximo de 3,4 defectos por millón</p>

Fuente: Polesky, T. (2009), Elaborado por Revelo Wilson

Kanban

Este método de producción se basa en señales observables para gestionar el esfuerzo del capital humano, Bermejo M. (2013) menciona “El Kanban es un sistema de gestión donde se produce exactamente aquella cantidad de trabajo que el sistema es capaz de asumir”.

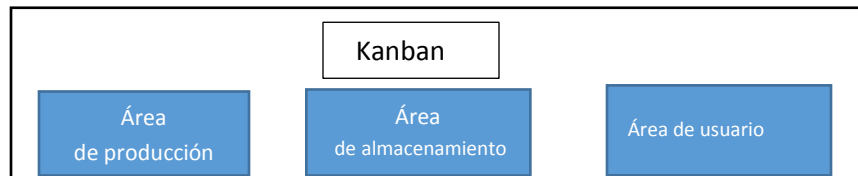
Según Lee, J (2014) “se refiere a las tarjetas que se utilizan para controlar el flujo de la producción en la fábrica” (p.216), este sistema de información controla la elaboración de una tarea en tiempo y cantidad. En concordancia con los dos autores, el Kanban es un sistema que controla la cantidad de producción, mediante la observación de la cantidad y tiempo consumido en el puesto de trabajo para realizar un producto.

Para Render,B. (2012), el sistema Kamban funciona de la siguiente manera:

1. “El usuario lleva un contenedor de partes o inventarios junto con el kanban C, correspondiente a su área de trabajo. Cuando no hay más partes o en el contenedor está vacía, el usuario regresará el contenedor vacío junto con su kanban C al área de producción.
2. En el área de producción siempre debe haber un contenedor lleno de partes junto con un kanban P .El usuario separa el kanban P del contenedor lleno de partes .A continuación lleva el contenedor lleno de partes junto con el kanban C, original hasta su área para utilizarlas inmediatamente.
3. El kanban P separado,es regresado al área de producción junto con el contenedor vacío. El kanban P es una señal de que se deben producir nuevas piezas o de que deben colocarse nuevas piezas en el contenedor, cuando se llena el contenedor, se sujeta el kanban P al contenedor.
4. Este proceso se repite durante el día laboral típico. “(pág.224)

A continuación el autor presenta el grafico referente al sistema Kanban

Grafico2.6. “Kanban’

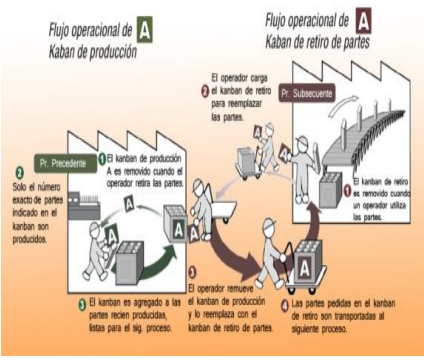


Fuente: Bermejo.(2013),p223.

Como se observa en la imagen el sistema kanban funciona con los contenedores llenos desde el área de almacenamiento hasta el área de usuario (producción), el sistema funciona en base al agotamiento del contenedor, el mismo que se activa para que el área de producción abastezca con productos y cubrir lo requerido, esto proceso funciona de acuerdo al inventario que se maneja en la empresa y es muy útil para llevar contabilidad real de los productos que se están manejando.

En el cuadro 2.5 describe las fases del modelo:

Cuadro 2.5. “Kanban ”

Método :	Kanban
<p align="center">Descripción</p> <p>El método Kamban permite sincronizar las etapas, sistematizando el proceso de producción, en otras palabras este método se activa automáticamente cuando el producto se está terminando, permitiendo rellenar de materia para seguir produciendo.</p>	<p align="center">Imagen</p>  <p>Fuente : http://thukan.com/index.php?route=informatio n/page&name id=Kanban&title=Kanban</p>
Fases	
<p>Para Bermeo M. (2010)</p> <p>“Cuando las piezas necesarias en la línea de montaje se va a utilizar primero, se recoge un Kanban de transporte y se coloca en una posición específica.</p> <p>Un trabajador lleva este kanban hasta el proceso previo para obtener piezas procesadas .Retira un Kanban de producción de un pate de piezas procesadas y lo coloca en una posición prefijada. El kaban de transporte se coloca el palet y el palet se transporta a la línea.</p> <p>El kanban de trabajo en proceso o kanban de producción retirado del palet en el proceso previo, sirve como tarjeta de orden e instrucción de trabajo que promueve el procesamiento de piezas.</p> <p>Cuando ocurre esto, la tarjeta de producción correspondiente al proceso anterior se retira de una palet de piezas semi-producidas y se reemplaza por un kanban de transporte.”</p> <p>El mencionado sistema de producción intenta minimizar los inventarios de trabajo en proceso, así como los stocks de los productos acabados, esto permite regular el movimiento de los mismo abasteciendo la falencia que se presenta en tiempo y requerimiento.</p>	
Ventajas	Efecto
Mejora de procesos Satisfacción de la demanda	Facilita , mantiene al personal entrenado para detectar falencias en la línea de producción

Fuente: Lee, J (2014), elaborado por Revelo Wilson.

Just in time


El método *Just in Time* por sus siglas en inglés (JIT), permite aumentar la productividad de la empresa a través de la optimización de recursos. Para Álvarez, O. (2010) “es una política de mantenimiento de inventarios al mínimo nivel posible desde los suministradores, entregan justo lo necesario en el momento necesario para completar el proceso productivo”

En tanto que Yacuzzi, E (2009) menciona “Es una filosofía que define la forma en que debería optimizarse en un proceso de producción, se trata de entregar materias primas o componentes a la línea de fabricación de forma que lleguen (justo a tiempo) a medida que son necesarios”. (p.96)

El proceso *Just in Time* ambos autores lo definen como un sistema de producción, que reduce el costo de producción, evitando realizar procesos inadecuados de fabricación, los mismos que minimizan residuos, además mediante este proceso los objetivos se cumplen en el tiempo requerido.

En el cuadro 2.6 establece las fases del modelo:

Cuadro 2.6. “Just in Time”

Método :	Just in Time
<p>Descripción</p> <p>La metodología está basada en la capacidad que adquiere la empresa para entregar al mercado el producto solicitado en tiempo y condiciones de calidad requerido, obteniendo los costes a menor precio y siendo competitivo.</p>	 <p>Imagen Fuente : https://yoalme.wordpress.com/2013/03/18/72/</p>
Fases	
<p>Líneas de modelos mezclados En esta línea el trabajador debe estar entrenado para poder trabajar consecutivamente en cualquier sistema de producción</p> <p>Líneas de fabricación en forma En este modo se simplifica el flujo de materia, se distribuye al equipo de trabajo a seguir la secuencia de comienzo a final.</p> <p>Nivelado de la producción Se adapta la demanda al nivel de producción , determinando el volumen de producción diario para controlar mediante un sistema centralizado de información</p>	
Ventajas	Efecto
<p>Posicionamiento de la empresa</p> <p>Elimina desperdicios</p> <p>Mejora la calidad del producto</p>	<p>Se orienta a la eficiencia de los procesos de producción, mejorando el tiempo de entrega de los productos.</p>

Fuente: Álvarez.(2010),elaborado por Revelo Wilson

Kayzen o Mejoramiento Continuo

Según Miller, J. (2015) “El significado de la palabra Kayzen es mejoramiento continuo y esta filosofía se compone de varios pasos que nos permiten analizar variables críticas del proceso de producción y buscar su mejora en forma diaria con la ayuda de equipos multidisciplinarios” (p.26)

Para Diaz, D.(2015)“Se trata de una metodología o sistema de gestión orientado a la mejora continua de procesos.

- Mejora en pequeños pasos
- Mejora sin grandes inversiones
- Mejora con la participación de todos los miembros de la organización
- Mejorar actuando, implantando rápidamente las mejoras” (p.64)

Ambos autores mencionan que es una metodología basada en el mejoramiento continuo, permitiendo que en la organización los miembros tengan participación para la consecución de objetivos.

En el cuadro 2.7 establece las fases del modelo:

Cuadro 2.7. “Kayzen”

Método :	Kayzen
Descripción	Imagen
Es un método de mejoramiento continuo, asimila que los sistemas productivos función y corrijan los despilfarros producidos en el momento de procesamiento de la materia introducida en el proceso de producción, consiste en generar una visión sistemática usando herramientas informáticas.	<p>Fig. 18. Etapas del Ciclo Kaizen</p>
	Fuente: https://iupsm7integrantes.wordpress.com/kaizen/

Fases	
<p>CICLO DE DEMING: el concepto de la rueda en rotación continua, utilizado por W.E. Deming, para enfatizar la necesidad de una constante interacción entre investigación, diseño, producción y ventas para alcanzar la calidad mejorada que satisfaga a los clientes.</p> <p>CICLO DE EHRA (estandarizar, hacer, revisar, actuar): un refinamiento del ciclo de PHRA en donde la administración decide establecer primero el estándar, antes de desempeñar la función regular de PHRA.</p> <p>CICLO DE PHRA (planificar, hacer, revisar y actuar) es una adaptación de la rueda de Deming; destaca la necesidad de una interacción constante entre investigación, diseño, producción y ventas. Afirma que toda acción administrativa puede ser mejorada mediante una cuidadosa aplicación de la secuencia P-H-R-A</p>	
Ventajas	Efecto
<p>Fomentación de ideas productivas</p> <p>Producción mejorada en tiempo de entrega</p>	<p>Saca provecho de los equipos estableciendo metas claras y consecutivas.</p>

Fuente: Miller, J. (2015), Elaborado por Wilson Revelo

Las 3 S

Para Larrea P. (2010) Las 3 S significan “ *,succes* debe entenderse como éxito o resultado financiero positivo para la empresa *,satisfaction* se refiere a satisfacción *,motivación* y moral de los empleados *;service* no es otra que el servicio al cliente” (p.108).

La estrategia 3 s ;está enfocada en el entorno de la organización a esto se fija en la consecución del estado financiero positivo que debe poseer la empresa , la motivación que debe poseer cada uno de los empleados para la realización de sus tareas y la atención de calidad que se le debe brindar al cliente externo.

Las 5 s

Según Reza S. “Describe el método 5 “eses”; así denominado por la primera letra (en japonés) de cada una de sus cinco etapas. Se trata de una técnica de gestión basada en principios.

- Eliminar el espacio de trabajo que sea inútil

- Organizar el espacio de trabajo de forma eficaz
- Mejorar el nivel de limpieza de los lugares
- Prevenir la aparición de la suciedad y el desorden
- Fomentar los esfuerzos en este sentido “(pág.34)

El método está enfocado en generar un cambio en el ambiente de trabajo, permitiendo que los colaboradores mejoren sus destrezas en el área, manteniendo una higiene del lugar de trabajo, evitando accidentes ocasionales, además el método genera mucha disciplina en los trabajadores y permite corregir actitudes negativas que no contribuyan a la mejora de calidad de la empresa.

Las 9 S

Para Flores B. (2016) “es una metodología que busca un ambiente de trabajo coherente con la filosofía de calidad total, destacando la participación los empleados conjuntamente con la empresa “(pág.67).

La metodología busca cambiar ciertos comportamientos que permitan modificar el ambiente de trabajo higiénicamente, ordenado y agradable para el mejoramiento continuo de la organización, permitiendo generar compromiso y responsabilidad en el puesto de trabajo.

Técnicas Lean

Es un modelo de gestión que permite reducir los desperdicios de materia prima, de tal manera que incrementa la eficiencia productiva en todos los procesos. Para Hernández, J. (2013) “Es una filosofía de trabajo, basada en las personas, que define la forma de mejora y optimización de un sistema de producción focalizándose en identificar y eliminar todo tipo de “desperdicios”.


Según Maldonado, G. (2013) “Es una filosofía de manufactura el cual acorta el tiempo entre la orden del cliente y la fabricación/embarque del producto por medio de eliminar las fuentes de desperdicios”

Los autores concuerdan en que estas técnicas minimizan los desperdicios que se dan durante los procesos de producción, además este método mejora el proceso dando como

resultado ser más productivo.

En el cuadro 2.8 establece las fases del modelo:

Cuadro 2.8. “Técnicas Lean”

Método :	Técnicas lean	
	Descripción	Imagen
	<p>Un método sistemático que permite utilizar técnicas de fabricación con el objetivo de reducir desperdicios, generando una nueva cultura organizacional, mejorando el nivel en el puesto de trabajo como de línea de fabricación y sumado el contacto directo entre los miembros de la organización para cubrir los problemas que se suscitan en los procesos.</p>	 <p>Fuente: http://comunidad.iebschool.com/iebs/scm-comercio-exterior/que-es-lean-manufacturing/</p>
Fases		
<p>-Eliminar de los procesos las actividades que no aporten valor añadido (NVA), que se denominan en la actualidad desperdicios o despilfarros. En concreto, el sistema productivo se basará en el diseño e implantación de los procesos y la distribución de actividades entre el personal, que minimice desperdicios.</p> <p>-Introducir la necesaria flexibilidad, derivada de la exigencia de alcanzar simultáneamente una producción adaptada a la demanda fluctuante y eliminar cualquier Análisis de las operaciones y su flujo. Diagrama de flujo (flow chart):</p> <p>-Basado en la determinación de las operaciones básicas para los distintos componentes de los productos. Se identificarán las secuencias posibles y las atribuciones de valor de las operaciones. Con el flow chart se incluirán las secuencias de operaciones de productos y componentes.</p> <p>-Mapa de flujo de valor (Value Stream Map - VSM) actual.</p> <p>En esta etapa se introducirá toda la información recogida y analizada hasta el momento, referida a la implantación actual (es decir, antes de proceder cambio), en el Mapa de Flujo de Valor VSM actual, para crear una fuente de información global de la situación de partida, visualizada a través de los flujos de producto, materiales e información. Desperdicio en forma de producción excesiva y stock.</p>		
	Ventajas	Efecto
	<p>Incremento de la satisfacción de los clientes</p> <p>Mejora la calidad del producto</p>	<p>Implica cambios de paradigma ,posesiona a la empresa en el mercado a través de la gestión de calidad</p>

Fuente: Maldonado (2013), Elaborado por Revelo Wilson

Certificación de calidad

En el ámbito laboral las empresas al generar productos o dar servicios por lo general están sometidas a evaluaciones de calidad para poder ser acreditadas y cumplir con requisitos de calidad.

Según Perez, A.(2011) “Existen dos tipo de certificaciones :

- **Certificación de productos:** proceso de emisión de un documento certificado que da fe de que un bien se ajusta a determinadas normas o especificaciones preestablecidas.
- **Certificación de empresas:** certifica que el sistema de aseguramiento de la calidad de la empresa para un actividad determinada cumple con los requisitos de la norma aplicable dentro de la serie ISO 9000 o sus equivalentes”

Gazsi,P. (2013)” el resultado de un proceso en el que una serie de auditores calificados de una entidad de certificación acreditada para ello ,garantice que un producto o un sistema de gestión se ajustan a las características de la norma que se ha tomado como referencia.”

La certificación de calidad según los cometarios expuestos por los autores, son normas las cuales califican al producto para ser acreditable para el mercado, las mismas normas garantizan estándares de calidad lo que ocasiona que la empresa o producto sean competitivos.

2.5 Hipótesis

H1= El desempeño del personal incide en la productividad de la empresa carrocera Manser.

H0= El desempeño del personal no incide en la productividad de la empresa carrocera Manser.

2.6 Señalamiento de variables

2.6.1 Variable independiente: Desempeño Laboral

2.6.2 Variable dependiente: Productividad

2.6.3Unidad ejecutora: Carrocerías Manser

CAPÍTULO III

3.1 Enfoque

La investigación se enmarca en el enfoque cuali-cuantitativo porque se inicia estudiando las características y cualidades de las causas y consecuencias de las variables en estudio como el desempeño laboral y la productividad ; para luego interpretarlas y analizarlas otorgándoles valores numéricos y así proponer soluciones al problema ;sustentado los criterios en parámetros estadísticos representados en tablas y gráficos que corroboren a la hipótesis planteada .

3.2 Modalidad básica de la investigación

En la presente investigación utilizaremos las modalidades:

Investigación de campo

Es una investigación de campo , por cuanto busca indagar en fuentes directas ,como es el caso del personal de producción de la empresa , los mismos que disponen a ser partícipes para contestar las interrogantes planteadas en la investigación, en este caso se plantea recolectar información de la empresa Manser a través de la técnica de la encuesta .

Investigación Bibliográfica

La investigación es bibliográfica por cuanto previo al desarrollo de la investigación de campo, se realizara un análisis para sustentar a través de fuentes bibliográficas como es el caso de 35 libros destacando, entre los autores más relevantes se encuentran Idalberto Chiavenato; Menandez & Rodríguez ;además 8 revistas que contribuyeron

con información científica de expertos en la temática planteada .

3.3 Nivel o tipo de investigación

Para la ejecución del estudio se aplicaran los siguientes tipos de investigación:

Investigación exploratoria

Se utiliza una investigación exploratoria, que permite que el investigador pueda familiarizarse con el problema de estudio que en este caso es el desempeño laboral en la productividad de la empresa carrocera Manser, esto permitirá lograr comprender las causas que producen y generar hipótesis del problema planteado.

Investigación Descriptiva

Esta investigación será aplicada ya que nos permitirá conocer aspectos del problema en tiempo real, identificando el porqué de la ineficiencia de los trabajadores y aplicando métodos de evaluación y control de la calidad de producción.

Investigación correlacional

Es correlacional porque pretende corroborar de forma estadística, la incidencia del desempeño laboral en la productividad de la empresa Manser.

Técnicas y Herramientas

Técnicas: Observación y Encuestas

Herramientas: Fichas de observación y cuestionario

3.4 Población y Muestra

La población de la empresa Carrocera Manser es de 20 personas, por ser una población reducida, no se aplicará fórmula para la identificación de muestra.

La población está dividida de la siguiente manera

Tabla 3.1 **Distribución de población**

Personal administrativo	Involucrados	Participantes
	Gerente general	1
	Jefe de recursos humanos	1
Personal de producción	Área pintura	6
	Área de armada y ensamblada	8
	Área de electricidad	4
Total		20

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Revelo Wilson

3.5 Operacionalización de Variables: VI Desempeño Laboral

Cuadro 3.9 Operalización de la variable independiente

Contextualización	Categoría	Indicador	Ítem	Técnicas e instrumentos
Desempeño laboral definido como el comportamiento del colaborador en su puesto de trabajo, enfocándose en los factores de motivación, habilidades y rasgos personales, para alcanzar el cumplimiento de objetivos empresariales (Idalberto Chiavenato, 2011, pág. 123)	Puesto de trabajo	Ambiente de trabajo	Esta usted satisfecho con el ambiente de trabajo en el cual desempeña sus funciones actualmente.	Encuesta Cuestionario
		Funciones equipos	Considera usted que las funciones de su cargo están correctamente delimitadas y le permiten trabajar de forma efectiva	
	Competencias	riesgos	Cuenta usted con los equipos necesarios para realizar su trabajo eficientemente.	
		motivación	Percibe usted que está expuesto a algún tipo de riesgo dentro de su puesto de trabajo	
		auto concepto	Esta usted satisfecho con el tipo de trabajo que realiza y la remuneración que recibe por el mismo	
		creencias	El cargo que usted desempeña en esta empresa le hace sentir autor realizado y conforme	
		conocimientos	Considera que su forma de pensar y sus valores son totalmente compatibles con aquellos que trata de impulsar la empresa como cultura organizacional	
		habilidades	Considera usted que tiene todos los conocimientos necesarios para cumplir sus funciones de manera adecuada	
		actitudes	La forma en la que usted ejecuta los procesos es efectiva y está lo suficientemente actualizada	
		logro de metas	Tiene usted problemas para cumplir las metas que le impone en su puesto	
Cumplimiento de objetivos	resultados de E.D	Está conforme con los resultados obtenidos con la última evaluación de desempeño		
	Retroalimentación	Posteriormente a la evaluación de desempeño usted recibió la información necesaria para mejorar y conseguir aquellos aspectos considerados como debilidades en el desempeño		
		Evaluación de 360	Cuando usted es evaluado que factores no más incluye en la evolución	

Fuente: Idalberto Chiavenato, 2011, pág. 123)

Elaborado por: Revelo Wilson

Operacionalización de la variable: VD Productividad

Cuadro3.10 Operacionalización variable dependiente

Contextualización	Categoría	Indicador	Item	Técnicas e instrumentos
<p>Es el resultado de la correcta utilización de los recursos, en relación proporcional a los productos y servicios generados; las empresas para generarlos utilizan recursos económicos, materiales o técnicas conformes a diversos sistemas de producción establecida por las mismas.</p> <p>(Menéndez & Rodríguez,2012,pág.18)</p>	<p>Relación proporcional de servicio</p> <p>Producto – servicio</p> <p>Recursos empleados</p>	<p>Registro estadístico</p> <p>Metas de producción</p> <p>Registro de servicios y productos</p>	<p>Conoce usted si la empresa lleva registros estadísticos de los niveles de producción</p> <p>Las metas de producción son impuestas o negociadas</p> <p>Cuando existe algún proceso en el cual existen desperdicios de material o tiempo hay alguien quien registre la pérdida.</p>	<p>Encuesta – Cuestionario</p>

Fuente:Menéndez Rodríguez ,2012,pág18

Elaborado por: Revelo Wilson

3.6 Recolección de información

Cuadro 3.3 Recolección de información

Preguntas básicas	Explicación
1. ¿Para qué?	<p>Para alcanzar los objetivos de la investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigar la incidencia del desempeño laboral en la productividad de la empresa carrocera Manser. • Identificar los factores que inciden en el desempeño laboral de talento humano de la empresa Manser. • Analizar la situación actual de la productividad de la empresa. • Discutir los principales hallazgos de la investigación de campo en un artículo científico.
2. ¿de qué personas u objetos?	Personal de la empresa carrocera Manser
3. ¿Sobre qué aspectos u objetos?	Desempeño Laboral Productividad
4. ¿quién?	Investigador Wilson Revelo
5. ¿Cuándo	Periodo Abril- septiembre 2016
6. ¿Dónde?	Empresa Carrocera Manser
7. ¿Cuántas Veces?	Una vez
8. ¿Con que técnicas?	Encuesta
9. ¿Con que Instrumento?	Cuestionario estructurado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Revelo Wilson

3.7. Procesamiento y Análisis

Como primer paso fundamental se formulara un instrumento de trabajo (cuestionario) que facilite la obtención de información para el desarrollo de investigación. El mismo que constara de preguntas cerradas claramente establecidas con dos opciones de respuesta.

Posteriormente a su aplicación , se tabulara y analizara los resultados obtenidos para su debida representación .

CAPITULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En este capítulo se desarrollará el análisis e interpretación de los resultados estadísticos, obtenidos a través de fuentes primarias, acentuando la tendencia o relación fundamental en contexto con los objetivos e hipótesis planteados, lo cual otorgará la información necesaria sobre el objeto de investigación, dando como consecuencia un extenso análisis con respecto al ambiente que rodea a la empresa en torno a las dos variables en estudio, desempeño laboral y productividad.

Esta encuesta se aplicó con la finalidad de desarrollar el tema de tesis sobre el desempeño laboral y la productividad del personal de la empresa carrocería Manser del Cantón Ambato.

4.1. Tabulación de datos

Una vez obtenida la información requerida, los datos fueron procesados y tabulados para luego ser analizados e interpretados de manera estadística. En la tabulación de resultados se debe tomar en cuenta el número de personas encuestadas, la cantidad de veces que respondieron en cada opción (sí, no y en ciertas preguntas contestar opciones relacionadas con las mismas) además el porcentaje final que esto representa.

Pregunta 1.- ¿Está usted satisfecho con el ambiente de trabajo en el cual desempeña sus funciones actualmente?

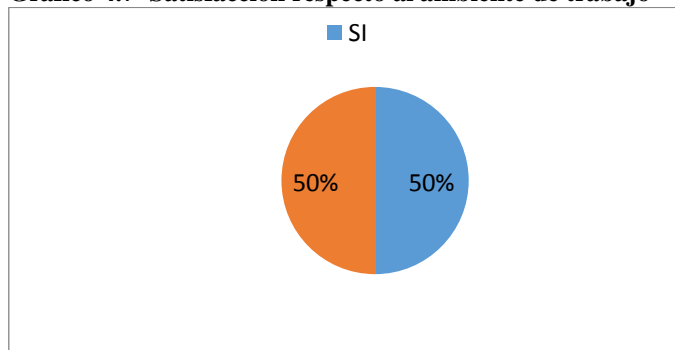
Tabla 4.2 . Ambiente de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	50%
No	10	50%
Total	20	100%

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Revelo Wilson (2016)

Grafico 4.7 Satisfacción respecto al ambiente de trabajo



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 50% de la población respondió que está satisfecho con el ambiente de trabajo en el cual desempeña sus funciones, mientras que el otro 50% opinan que no.

Interpretación

Se puede apreciar que el ambiente de trabajo donde se desempeñan es muy distinto entre las os áreas de producción, debido a que en el área de ensamblaje de las carrocerías cuenta con factores como ruido y polvo que generan inconvenientes a los trabajadores; en cambio el área de pintura el ambiente es óptimo para laborar tranquilamente. Durante la investigación de campo los trabajadores manifestaron situaciones que pueden apreciar en la ficha de observación que se encuentran en el anexo N^o 2 del presente trabajo, los desperdicios, “el polvo y el ruido son factores que molestan a la hora de trabajar”.

Pregunta 2.- ¿Considera usted que las funciones de su cargo están correctamente delimitadas y les permiten trabajar de forma efectiva?

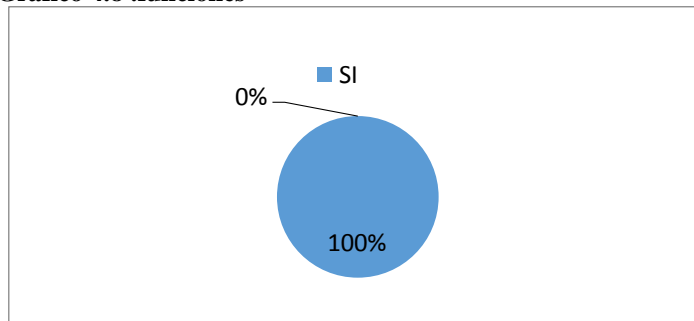
Tabla 4.3 Funciones

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.8 .funciones



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 100% de los encuestados mencionan que las funciones de su cargo están correctamente delimitadas y les permite trabajar de forma efectiva.

Interpretación

La delimitación de las funciones permite que los trabajadores conozcan de forma clara cada tarea que deben realizar, de tal manera que un trabajador sea efectivo y se enfoque en su puesto de trabajo.

3.- ¿Cuenta usted con los equipos necesarios para realizar su trabajo de forma eficiente?

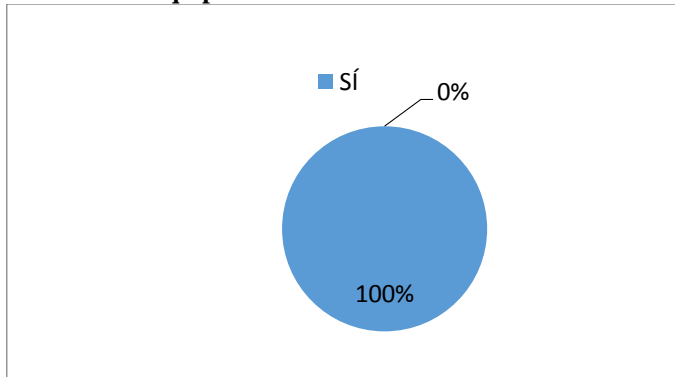
Tabla 4.4 Equipos necesarios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.9. Equipos necesarios



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 100% de los encuestados contestaron que en su puesto de trabajo cuenta con los equipos necesarios para trabajar de forma eficiente.

Interpretación

Al contar con los equipos necesarios los trabajadores optan por no tener inconvenientes a la hora de cumplir sus funciones, lo que permite que se cumpla de una manera eficiente las labores asignadas.

Pregunta 4.-¿Percibe usted que está expuesto a algún tipo de riesgo dentro de su puesto de trabajo?

Tabla4.5 .Riesgos

Sí	22	100%	No	0	0%
-----------	----	------	-----------	---	----

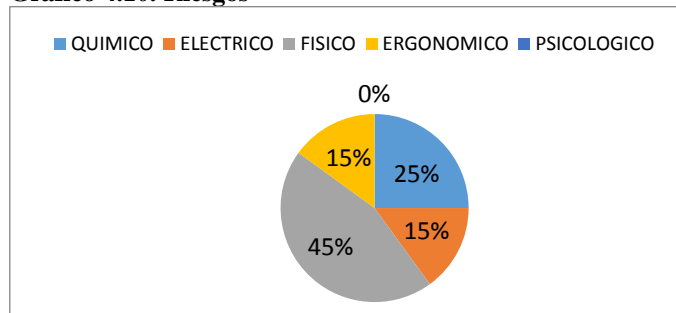
Si su respuesta es sí marque con una (X) que tipo de riesgo

químico	5	25%	Psicológico	0	
eléctrico	3	15%	ergonómicos	3	15%
físicos	9	45%			

Fuente: investigación de campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.10. Riesgos



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 100% de la población encuestada respondió que está expuesta algún tipo de riesgo dentro de su puesto de trabajo, obteniendo el 45% riesgos físicos, 15% ergonómicos, 25% riesgos químicos y 15% riesgos eléctricos; los cuales son riesgos a los que están expuestos los trabajadores.

Interpretación

Los trabajadores del área de producción están expuestos a varios riesgos que se pueden presentar en el puestos de trabajo como son, riesgos físicos, electicos, ergonómicos y químicos; perjudica a un trabajador que se desenvuelva de una manera óptima; si un factor de riesgo no se previene esto puede ocasionar que un trabajador sea afectado lo que afectara a la productividad de la empresa, debido a la ausencia de un factor humano.

A pesar de contar con el equipo de protección necesario, los trabajadores manifestaron que el olor de la pintura afecta a la respiración, y por ende ,al desenvolvimiento en el puesto de trabajo, además la utilización de equipos para cortar metal puede ocasionar cortes ;y respecto a los riesgos algunos obreros manifiestan que presentan riesgos ergonómicos debido a que esfuerzan el cuerpo para realizar tareas en espacios incomodos, esto se manifiesta en la ficha de observación que se encuentra como anexo N° 5 del presente trabajo.

Pregunta 5. ¿Está satisfecho con el tipo de trabajo que realiza y la remuneración que recibe por el mismo?

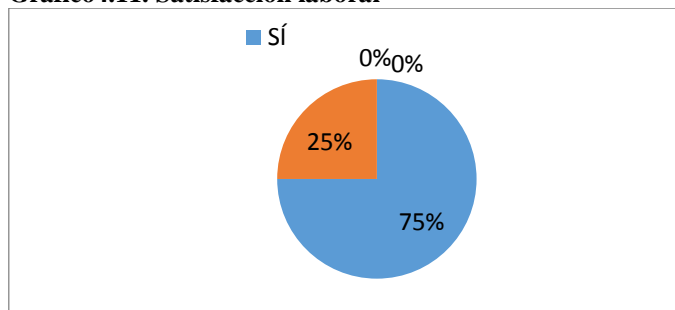
Tabla 4.6 satisfacción laboral

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	75%
No	5	25%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico4.11. Satisfacción laboral



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 75% de la población está satisfecha con el tipo de trabajo que realiza y la remuneración que recibe por el mismo, mientras que el 25% manifiesta que no se encuentra satisfecho con el tipo de trabajo que realiza.

Interpretación

El mayor porcentaje de los encuestados están muy satisfechos con el tipo de trabajo y con la remuneración recibida por su trabajo ;sin embargo ,hay personas que no están de acuerdo con eso, la remuneración es un factor muy importante en las personas, este recurso permite que un colaborador se sienta motivado para cumplir sus funciones, en tanto que las demás personas están satisfechas con la remuneración que reciben pero no están satisfechas con el cargo que ocupan dentro de la organización, debido a que son personas que tienen títulos técnicos y profesionales y por la situación económica del país laboran en la empresa ,esto está reflejado en la ficha de observación que se encuentra como anexo N^o 5 del presente trabajo.

Pregunta 6.- ¿El cargo que usted desempeña en esta empresa le hace sentir auto realizado y conforme?

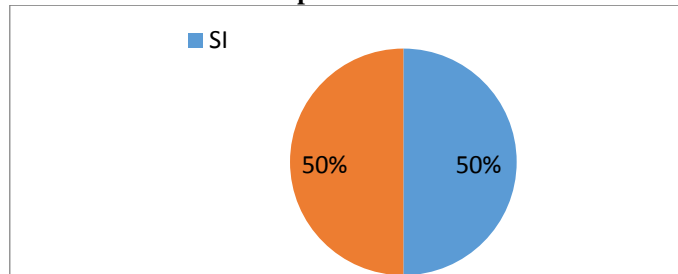
Tabla 4.7. Auto concepto

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	50%
No	10	50%
Total	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.12 . Auto concepto



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

La mitad de la población considera que el cargo que desempeñan en la empresa les hace sentir auto realizado y conforme, mientras que la otra mitad consideran que esto no es así.

Interpretación

El resultado obtenido en la encuesta recalca que los colaboradores no se sienten auto realizado y conforme con el cargo que ocupan; esto importante ya que al sentirse motivados estén más comprometidos con las funciones que realizan, ya que un trabajador que no se siente auto realizado se siente frustrado y desmotivado.

Pregunta 7.- ¿Considera que su forma de pensar y sus valores son totalmente compatibles con aquellos que trata de impulsar la empresa como cultura organizacional?

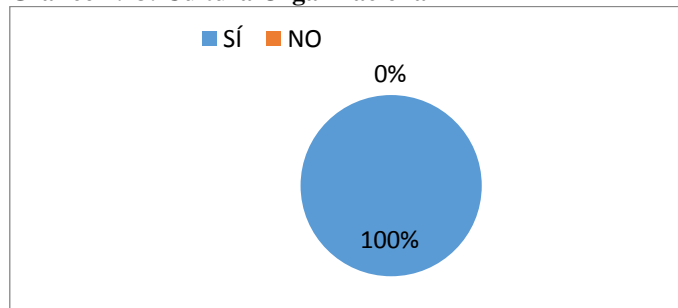
Tabla 4.8 Cultura Organizacional

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.13. Cultura Organizacional



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 100% de la población consideran que su forma de pensar y sus valores son totalmente compatibles con aquellos que trata de impulsar la empresa como cultura organizacional.

Interpretación

La totalidad de la población están conscientes de que los valores que la empresa impulsa como cultura organizacional son consistentes con su forma de pensar, él respetar y tener una cultura organizacional en la cual comparten todos igualdad es una fortaleza para el posicionamiento de la empresa.

Pregunta 8.- ¿Considera usted que tiene todos los conocimientos necesarios para cumplir sus funciones de manera adecuada?

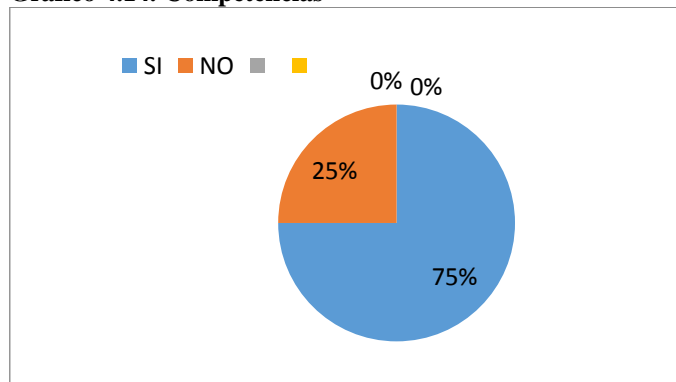
Tabla 4.9 competencias

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	100%
No	5	0%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.14. Competencias



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

Según los datos, el 75% de los trabajadores tienen los conocimientos necesarios para cumplir sus funciones de manera adecuada, mientras que el 25% tienen un déficit de conocimientos.

Interpretación

La mayoría del personal que participó en la encuesta posee los conocimientos necesarios, para cubrir la totalidad de empleados se requiere capacitar, de tal forma que los empleados cubran esas brechas que presentan en relación a conocimiento; esto generará un mejor desempeño por parte de los colaboradores permitiendo que la productividad e la empresa aumente; y por ende la rentabilidad será positiva.

Pregunta 9.- ¿La forma en la que usted ejecuta los procesos es efectiva y está lo suficientemente actualizada?

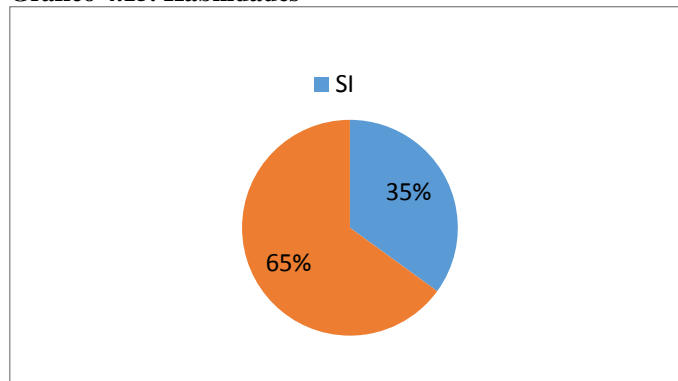
Tabla 4.10. Habilidades

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	7	35%
No	13	65%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.15. Habilidades



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 35% considera que ejecuta los procesos de manera efectiva y lo suficientemente actualizada, mientras que el 65% expresa que no.

Interpretación

La mayoría de personas encuestadas manifiestan que en el momento de realizar los procesos de producción no están actualizadas, además trabajan con los conocimientos básicos que poseen y dichos conocimientos no están actualizados, para actualizar a los conocimientos de los trabajadores se necesita de capacitación técnica en nuevos procesos de ensamblaje y pintura de carrocerías; En este aspecto sería importante analizar la inclusión de métodos como el Kanban o las técnicas *Just in Time* que permita mejorar las metas de producción .

Pregunta 10.-Cree usted que existen personas dentro de la empresa que no tienen la actitud suficiente para asumir sus tareas?

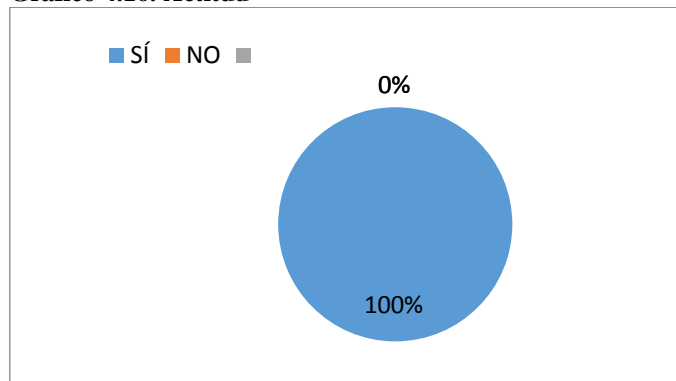
Tabla 4.11 **Actitud**

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.16. **Actitud**



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 100% de los encuestados manifiestan que existen personas que no tienen la actitud suficiente para asumir las tareas

Impetración

Es notable que la actitud es un eje fundamental del talento humano , en la empresa Manser dentro del circulo de trabajadores existen personal que no tiene la actitud para laborar, esto se debe a que no ponen empeño para realizar sus tareas de forma correcta lo que ocasiona que la productividad de la empresa no supere el estándar.

Pregunta 11.- ¿Tiene usted problemas para cumplir las metas que le impone en su puesto?

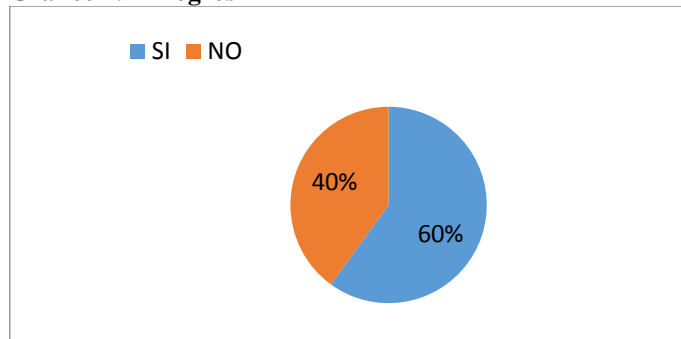
Tabla 4.12 Logros

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	12	60%
No	8	40%
Total	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.17 Logros



Si su respuesta es sí marque con una (X) el factor

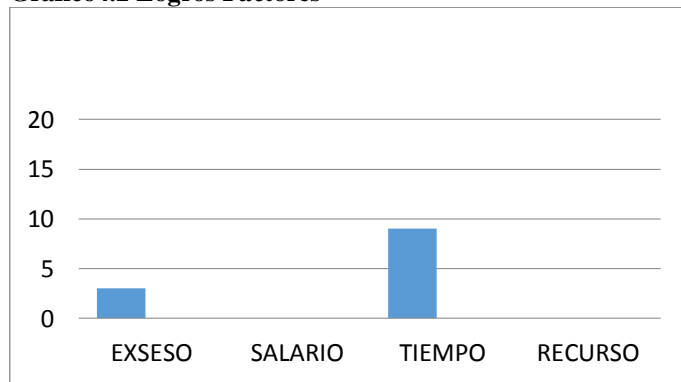
Tabla 4.13 Factor

Exceso	3	Falta de tiempo	9
Salario insuficiente		Recursos insuficientes	

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico4.2 Logros Factores



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 60% de los encuestados presentan problemas para cubrir las metas que son impuestos en su puesto, mientras que el 40% no tienen ningún problema

Interpretación

El cumplimiento de las metas se debe a varios factores; en este caso, los colaboradores respondieron que los factores que les impedían cumplir son el tiempo; y el exceso de trabajo. Al considerar que más de la mitad tiene problemas con el cumplimiento, es pertinente que la organización aplique un sistema de administración por objetivos en la cual se acuerde los logros de producción referentes a las capacidades de tanto de la planta como del recurso humano.

Pregunta 12.- ¿Está conforme con los resultados obtenidos con la última evaluación de desempeño?

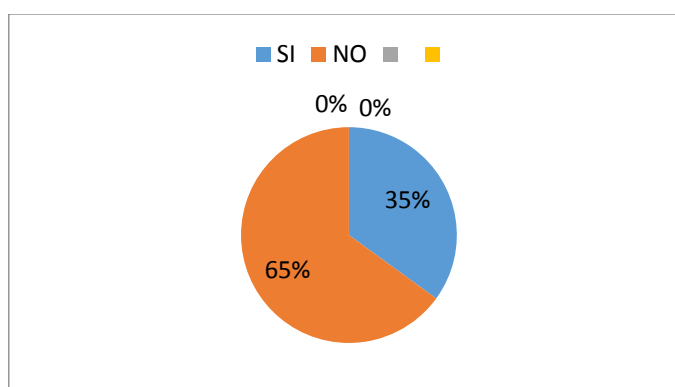
Tabla 4.14 Evaluación de desempeño

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	7	35%
No	13	65%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Gráfico 4.18 Evaluación de desempeño



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Si su respuesta es no marque con una (X) el factor

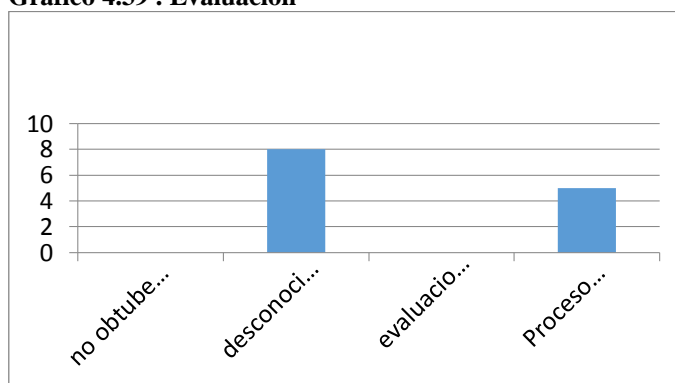
Tabla 4.15 Evaluación

No obtuve la calificación	0	Desconozco los resultados	8
Proceso inadecuado	5	Evaluación subjetiva	0

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.39 . Evaluación



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Interpretación

El 65% de la población encuestada no está conforme con los resultados obtenidos con la última evaluación de desempeño, mientras que el 35 % si están conformes con el proceso.

Análisis

Respecto a los resultados de la evaluación de desempeño, más de la mitad de trabajadores no están conformes debido a que desconocen de los resultados y además de que dicha evaluación solo está basada en el cumplimiento de objetivos y no se fija en la manera de realizar la tarea, en la actitud y habilidades que cada trabajador posee, determinado que el proceso de evaluación es inadecuado.

Pregunta 13.- ¿Posteriormente a la evaluación de desempeño usted recibió la información necesaria para mejorar y corregir aquellos aspectos considerados como debilidades en el desempeño?

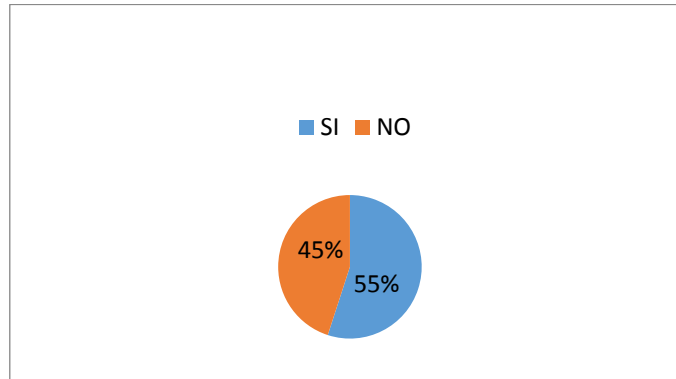
Tabla 4.16 Retroalimentación

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	55%
No	9	45%
Total	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.20. Retroalimentación



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Interpretación

El 55 % de la población encuestada respondió que posterior a la evaluación de desempeño reciben la información necesaria para mejorar y corregir los aspectos considerados como debilidades y el 45% de los encuestados respondieron que no.

Análisis

La retroalimentación después de un proceso de evaluación es necesario, porque corrige las falencias que se presentan durante el desempeño, en la empresa no se da esta retroalimentación debido a que no se tiene claro por parte de todos los colaboradores un sistema de evaluación

Pregunta 14.- ¿Cuando usted es evaluado que personas participan en la evaluación?

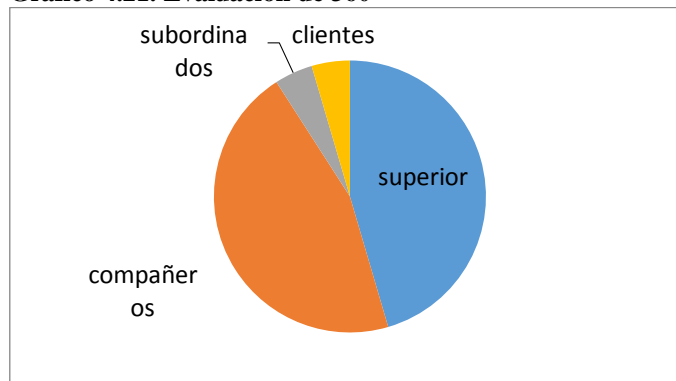
Tabla 4.17 Evaluación de 360

Superior	20	100%	Subordinados	2	10%
Compañeros	20	100%	Clientes	2	10%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Gráfico 4.21. Evaluación de 360



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

100% de los encuestados responden que son evaluados tanto por su superior y sus compañeros, mientras que el 10% menciona que también son evaluados por sus subordinados y clientes.

Interpretación

Tomando en cuenta los datos obtenidos del personal aplica una evaluación de 180 grados, la cual consiste en la inclusión de supervisor y los compañeros, este tipo de evaluación limita a que las demás personas pueden interactuar el proceso y por lo tanto, no existe una evaluación de desempeño integral que permita el cumplimiento de objetivos.

Pregunta 15.- ¿Conoce usted si la empresa lleva registros estadísticos de los niveles de producción?

Tabla 4.18 Registros estadísticos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	55%
No	9	45%
Total	20	100%

Fuente: Resultado de la encuesta

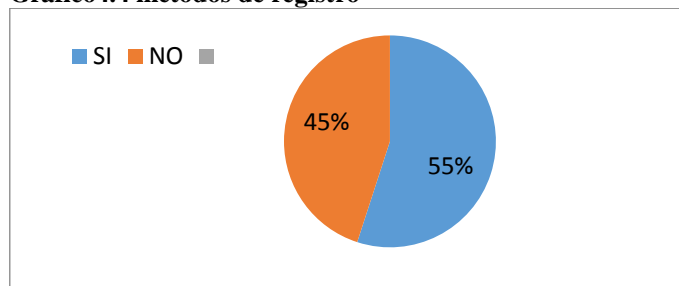
Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Si su respuesta es sí indique con una (X) que método se utiliza

Tabla 4.22 Metodo de registros

Graficas	11
Bitácora	0
	20

Grafico4.4 métodos de registro



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 55% de los encuestados conocen de los registros estadísticos de los niveles de producción; el 45% desconoce de los mismos

Interpretación

Los índices de respuesta obtenidos índices diferentes en las áreas de producción y pintura, debido a que en el área de ensamblaje de las carrocerías el personal si está un poco controlado, situación que no se presenta en el área de pintura, se debe corregir esta situación, ambas áreas son importantes para elevar la productividad de la empresa; y además, son áreas complementarias que deben ser llevadas de manera equitativa.

Pregunta 16.-Las metas de producción:

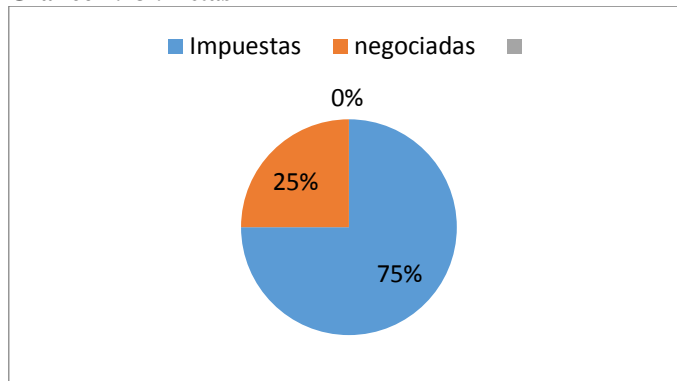
Tabla 4.19. Metas

	Frecuencia	Porcentaje
Se negocian con el jefe	5	25%
Son impuestas por el jefe	15	75%

Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.23 .Metas



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 75% de la población menciona que las metas de producción son impuestas por el jefe, mientras que el 25% dicen que las metas son negociadas.

Interpretación

La mayoría de las metas son impuestas por el jefe, esto debido a que solamente se designa estas metas sin considerar el tiempo y los recursos para que sea efectiva, las metas se deben compartir y en ocasiones negociar con los empleados para que no exista retrasos ni exceso en las tareas, buscando la manera en la cual se sienta cómodo un empleado para laborar de forma óptima.

Pregunta 17.- ¿Cuando existe algún proceso en el cual existen desperdicios de material o tiempo hay alguien quien registre las pérdidas que se da?

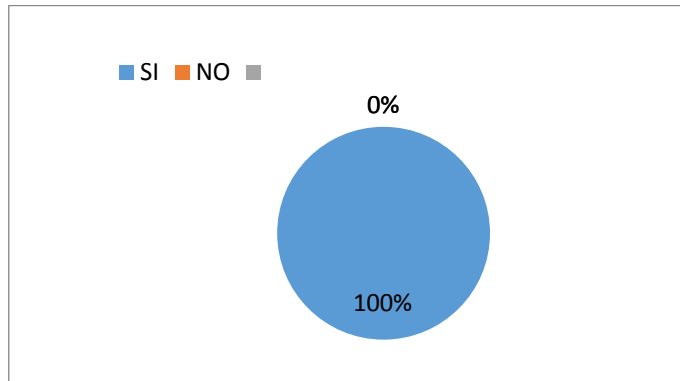
Tabla 4.24 Perdidas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico4.5. Perdidas



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 100% de la población conoce de una persona que registra las pérdidas que se dan durante el proceso de producción.

Interpretación

La totalidad de la población conoce de este registro, esto es favorable para tener un conocimiento de que cantidad de desperdicios se genera antes, durante y después de la realización de las tareas

Pregunta 18.- ¿Cree usted que mejorar las condiciones de trabajo durante en las cuales los empleados desempeña sus funciones mejorar los niveles de producción?

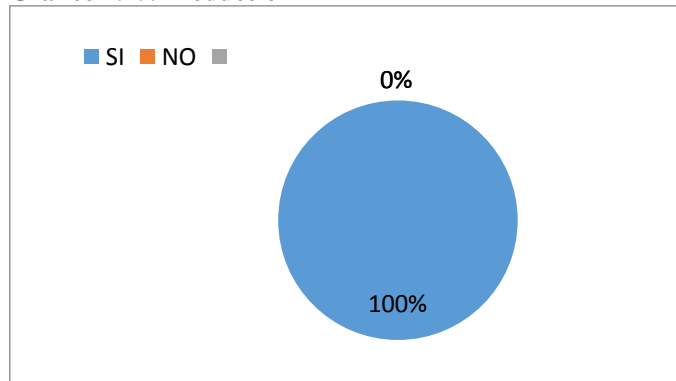
Tabla 4.20. Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	20	100%
No	0	0%
Total	20	100%

Fuente: Investigación de Campo

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Grafico 4.25. Producción



Fuente: Resultado de la encuesta

Elaborado por: Wilson Revelo (2016)

Análisis

El 100% de los encuestados consideran que mejorar las condiciones de trabajo mejoraría los niveles de producción.

Interpretación

La totalidad de los trabajadores están de acuerdo en el que mejorar las condiciones de trabajo implicaría una mejora en los niveles de producción, debido a que en la actualidad los puestos de trabajo están mezclados y se genera aglomeración en el momento de ensamblaje de las carrocerías, además no existe controladores de ruido; y los desperdicios no son limpiados y permanecen en el suelo ocasionando dificultades para moverse de mejor manera.

4.2. Verificación de la Hipótesis

Para la verificación de la hipótesis se ha utilizado el método T de Student, el mismo permite identificar la diferencia entre promedios y puntos muestrales por ende correlacionar las variables.

4.2.1. Planteamiento de la Hipótesis:

H0: El desempeño Laboral no incide en la productividad de la empresa carrocera Manser del cantón Ambato

H1: El desempeño Laboral si inciden en la productividad de la empresa carrocera Manser del cantón Ambato

4.2.2. Descripción de la población

Para la investigación de campo se tomará en cuenta el total de los colaboradores de Producción de la empresa carrocera Manser del cantón Ambato

Tabla 4.21: **Descripción de la muestra.**

Total de colaboradores	Porcentaje
20	100%

Fuente: Investigación de campo.

Elaborado por: Revelo Poveda Wilson Daniel

4.3. Modelo estadístico y cálculo de le “t”

Según Hargov (2008) en probabilidad y estadística, es una distribución de probabilidad que surge del problema de estimar la media de una población normalmente distribuida cuando el tamaño de la muestra es pequeño.

$$t = \frac{X - \mu}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}}$$

Simbología

t = estadístico t de Student

X= media aritmética diferencia muestra

σ = desviación estándar diferencia muestral

n = tamaño muestra (Cuestionario)

μ = media muestral

Datos en la aplicación de la T de Student

Para el cálculo

4.3.1 Nivel de significancia de la T de student

Se consideró las preguntas 1y 13 que corresponden a la variable independiente y las preguntas 15 y 18 de la variable dependiente las mismas expresan lo siguiente:

Pregunta 2: ¿Considera usted que las funciones de su cargo están correctamente delimitadas y le permiten trabajar de forma efectiva?

Pregunta 13: ¿posteriormente a la evaluación de desempeño usted recibió la información necesaria para mejorar y corregir aquellos aspectos considerados como debilidades en el desempeño?

Pregunta 15: ¿conoce usted si la empresa lleva registros estadísticos de los niveles de producción?

Pregunta 18: ¿cree usted que mejorar las condiciones de trabajo durante en las cuales los empleados desempeñan sus funciones mejorara los niveles de producción?

En la tabla 4.17 se detallan las razones principales de la selección de las preguntas

Cuadro 4.11. Especificación de las preguntas

Preguntas	Explicación
Pregunta 2: ¿Considera usted que las funciones de su cargo están correctamente delimitadas y le permiten trabajar de forma efectiva?	Esta pregunta es fundamental ya que hace referencia a la variable independiente de la investigación
Pregunta 13: ¿posteriormente a la evaluación de desempeño usted recibió la información necesaria para mejorar y corregir aquellos aspectos considerados como debilidades en el desempeño?	Esta pregunta se centra en la corrección de falencias después de los procesos de evaluación que se los aplica en la empresa lo que determina si el desempeño es óptimo o irregular.
Pregunta 15: ¿conoce usted si la empresa lleva registros estadísticos de los niveles de producción?	Los registros son un método en el cual se conoce el nivel de producción que tiene cada empleado es importante conocer sus avances y que el empleado este consiente de los mismos.
Pregunta 18: ¿cree usted que mejorar las condiciones de trabajo durante en las cuales los empleados desempeñan sus funciones mejorara los niveles de producción?	Esta pregunta es esencial debido a que las condiciones de trabajo son importantes para el desenvolvimiento de un trabajador y por ende está relacionado con la productividad.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Wilson Revelo

El nivel de significancia aplicada para este estudio de investigación es de 95%.

Previo al cálculo de la t de student ,se calculan los grados de libertad según la siguiente formula

$$GL=(F-1)(C-1)$$

En donde

F: es el número de preguntas seleccionadas para el cálculo de la T de Student (4 preguntas, Filas)

C: es el número de alternativas de las preguntas (dos opciones Sí y No, columnas)

Grados de libertad

$$GL= (F-1)(C-1)$$

$$GL= (4-1) (2-1)$$

$$GL=3$$

El valor de los grados junto con el nivel de significancia son utilizadas para determinar el valor de la distribución de la T de Student.

Gráfico 4.26 Distribución grados de libertad

n	t _{0,55}	t _{0,60}	t _{0,70}	t _{0,80}	t _{0,90}	t _{0,95}	t _{0,975}	t _{0,99}	t _{0,995}
1	0,1584	0,3249	0,7265	1,3764	3,0777	6,3138	12,7062	31,8205	63,6567
2	0,1421	0,2887	0,6172	1,0607	1,8856	2,9200	4,3027	6,9646	9,9248
3	0,1366	0,2767	0,5844	0,9785	1,6377	2,3534	3,1824	4,5407	5,8409
4	0,1338	0,2707	0,5686	0,9410	1,5332	2,1318	2,7764	3,7469	4,6041
5	0,1322	0,2672	0,5594	0,9195	1,4759	2,0150	2,5706	3,3649	4,0321
6	0,1311	0,2648	0,5534	0,9057	1,4398	1,9432	2,4469	3,1427	3,7074
7	0,1303	0,2632	0,5491	0,8960	1,4149	1,8946	2,3646	2,9980	3,4995
8	0,1297	0,2619	0,5459	0,8889	1,3968	1,8595	2,3060	2,8965	3,3554
9	0,1293	0,2610	0,5435	0,8834	1,3830	1,8331	2,2622	2,8214	3,2498
10	0,1289	0,2602	0,5415	0,8791	1,3722	1,8125	2,2281	2,7638	3,1693

Fuente: Hargov, grados de libertad (2008)

Entonces para cuatro preguntas planteadas y dos opciones de respuesta se obtuvieron 3 grados de libertad, en este caso para 95% de confianza y 5% de error se obtuvo el valor de 2,13.

Procedimiento

Para el cálculo de la T de student se selecciona las preguntas más relevantes, en este caso se seleccionaron 4 preguntas, dos de cada variable. En una tabla se especifica el número de las preguntas con los valores de cada una, luego se obtiene el valor de X (punto muestral) que es el resultado de la resta entre los dos valores de las alternativas de las preguntas y al final se realiza una sumatoria de todos los valores, posteriormente el valor de la sumatoria X se obtiene la media aritmética.

Tabla 4.22.aplicación de la formula

# Pregunta	Alternativas		X
	SI	NO	
2	20	0	20
13	11	9	2
15	11	9	2
18	20	0	20
			X=44

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wilson Revelo

Media aritmética

$$\hat{X} = \frac{\Sigma \chi^1}{n_1} = \frac{44}{4} = 11$$

Donde $\Sigma \chi^1$ es la sumatoria del punto muestral, valor obtenido es 44(tabla 2.24)

n_1 : es el tamaño de la muestra (Cuestionario) , en este caso es 4

Los valores asignados se dividen y el valor obtenido como media aritmética es de 11.

Paso 2 Cálculo de la desviación estándar.

Obtenida la media aritmética este es remplazado en la formula siguiente($X - \bar{X}$)

Donde X: es el punto muestral, valores obtenidos 44 ;y \bar{X} es el valor de la media aritmética.

Tabla 4.23 Cálculo de desviación estándar

$(X - \bar{X})^2$	Resultado
$(20-11)^2$	81
$(2-11)^2$	81
$(2-11)^2$	81
$(20-11)$	81
	$\sum(X - \bar{X})^2 = 324$

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Wilson Revelo

Paso 2.2: Se obtiene la raíz cuadrada del valor obtenido de la sumatoria de los resultados obtenidos anteriormente; y se divide para (n) el tamaño de la muestra (cuestionario), en donde se obtiene:

$$\sigma = \frac{\sqrt{\sum(X - \bar{X})}}{n} = \frac{\sqrt{324}}{4} = 4.5$$

$$\sigma = 4.5$$

Calculo T de student

Se remplazan todos los valores obtenidos anteriormente en la fórmula para el cálculo.

$$t = \frac{X-\mu}{\frac{\sigma}{\sqrt{n}}} = \frac{11-0}{\frac{4.25}{\sqrt{4}}} = \frac{11}{\frac{4.25}{2}} = \frac{11}{2.12} = 5.18$$

Es necesario explicar qué μ (Media Muestral) es igual a cero, ya que $\mu = \mu_1 - \mu_2$;

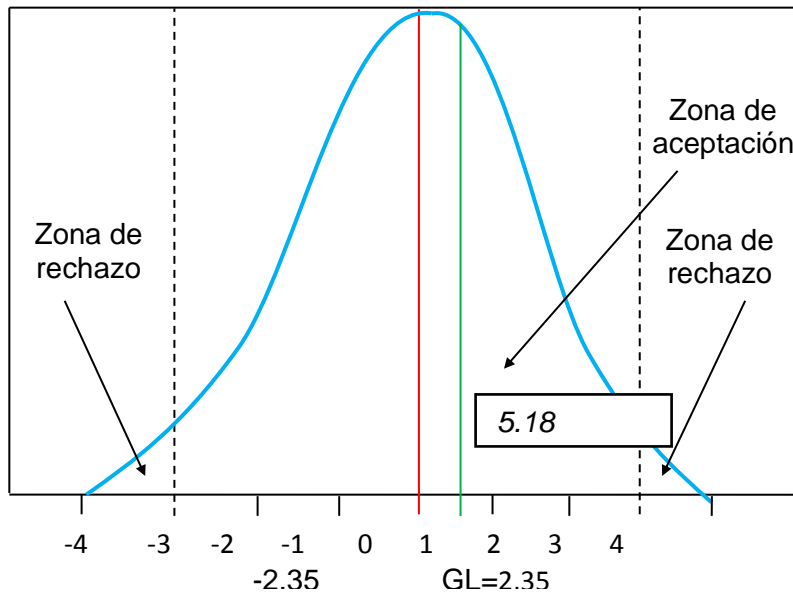
Considerando que existe una sola muestra y por lo tanto, el valor de la muestra es la misma para μ_1 y μ_2 ($H_0 = \mu_1 = \mu_2$); es decir, la resta de μ_1 y μ_2 da un valor de cero.

Finalmente, una vez realizado el cálculo de la t de Student se procede a verificar alguna de las dos hipótesis antes planteadas, para lo cual se obtiene el valor de la T tabla (A nivel de significancia del 95%; T tabla = $\pm 2,353$)

Grafico T student

Distribución de la T de Student con 9 grados de Libertad

Grafico N 4.27. T de student



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Revelo Wilson

4.3.2 Regla de decisión

Se acepta la hipótesis nula si el valor de la distribución T Student a calcularse es igual o menor a $t_{\alpha} = 2,35$, caso contrario se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

4.3.3 Decisión final

Dado que el valor obtenido del cálculo de la t de Student es 5.18, valor que es mayor al solicitado (2,35) se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterativa es decir que el desempeño laboral **SÍ** incide en la productividad de la empresa carrocera Manser de cantón Ambato .

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

- Actualmente la evaluación de desempeño tiene una modalidad de 180 grados y que básicamente se enfoca en el cumplimiento de objetivos; de tal manera impide una visión integral del desempeño del colaborados al no considerar todos los actores que interactúan con el evaluado en el periodo de evaluación, además impide que se tome en cuenta ciertos comportamientos que de ser desarrollados permitirían alcanzar efectividad en el cargo, si se adaptase un modelo por competencias probablemente las personas incrementarían su nivel de compromiso y por ende se mejoraría el nivel de productividad.
- La empresa actualmente cuenta con registros estadísticos de producción especialmente en la zona de ensamblaje sin embargo la zona de pintura no tiene este tipo de supervisión, además si existe una persona encargada de verificar el cumplimiento de metas pero este proceso no se lleva a través de un método técnico que permita elevar la productividad en el corto, mediano y largo plazo.
- Entre los principales hallazgos de la investigación, se encuentra que La evaluación de desempeño no tiene el carácter de retroalimentación para corregir falencias; por ende se desaprovecha los hallazgos de este proceso para la construcción de planes de capacitación que beneficien el cumplimiento cabal de las funciones de los obreros y por ende se perjudica la productividad total de la organización.
- Se identifica mediante un estudio, que los procesos de evaluación de desempeño son inadecuados debido a que no se realiza de una manera técnica, esto a su vez no genera una retroalimentación para corregir las falencias que se detectan, estos hallazgos deberán ser analizados en un artículo científico que

permita sugerir recomendaciones para solventar el problema de una forma adecuada.

RECOMENDACIONES

- Es necesario implantar una modalidad de 360 basado en competencias; de tal manera aportara a tener una visión integral del desempeño del personal considerando diferentes puntos de vista por parte de las personas que interactúan en la evaluación, además contribuirá a detectar ciertos comportamientos que el evaluado manifiesta en su puesto de trabajo, probablemente el personal incrementaran su nivel de compromiso y por ende se mejoraría el nivel de productividad.
- La empresa debería aplicar un sistema de control en las áreas de producción con parámetros técnicos y equitativos para verificar el cumplimiento de los colaboradores en función de aportar a la mejora de los niveles de productividad.
- Después de aplicar la evaluación de desempeño la empresa debería corregirá las falencias detectadas a través de una retroalimentación eficaz que contribuya al mejoramiento del desempeño ,además generar planes de capacitación que beneficien el cumplimiento cabal de las funciones del talento humano
- Es pertinente redactar un informe que emita recomendaciones que permita mejorar el desempeño de cada uno de los trabajadores de la empresa Manser y por ende su mejorar la productividad de la misma.

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO



FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

Proyecto de investigación previo a la obtención del Título de Psicólogo Industrial

Tema:

DESEMPEÑO LABORAL Y LA PRODUCTIVIDAD

Ambato-Ecuador

2016

CAPÍTULO VI

Artículo académico

*Universidad técnica de Ambato
Facultad ciencias Humanas y de la educación
Carrera de psicología industrial*

“El desempeño laboral y La Productividad de la empresa carrocera Manser de la ciudad del cantón Ambato”

**Wilson Daniel Revelo Poveda
Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.**

Resumen Ejecutivo

La presente investigación se realizó con el objetivo de conocer la incidencia del desempeño laboral en la productividad de la empresa carrocera Manser del cantón Ambato; a su vez, pretende establecer como este factor (desempeño laboral) tiene consecuencias en el cumplimiento de objetivos organizacionales; La investigación procura analizar dos fundamentos teóricos: desempeño laboral y a su vez los indicadores de productividad; con el aporte de 35 libros sobre las temáticas relacionadas y más de 8 artículos científicos de los últimos años se operacionalizaron las variables en un cuestionario de 18 preguntas con dos opciones de respuesta que fueron aplicadas a un universo de 20 personas; Posteriormente a la aplicación fueron tabuladas y sistematizadas para identificar el nivel de correlación entre las dos variables de estudio, verificándose mediante el método estadístico T de Student la hipótesis planteada; concluyendo que medir el desempeño del talento humano debe ser un proceso de mejora continua orientado hacia la corrección de falencias, por ende es recomendable aplicar una evaluación de desempeño enfocada en competencias el mismo que permita contribuir a la productividad global de la empresa.

Palabras claves: desempeño laboral, puesto de trabajo, competencias, cumplimiento de objetivos, relación proporcional, producto, servicio, recursos empleados, productividad

Artículo académico

*Universidad técnica de Ambato
Facultad ciencias Humanas y de la educación
Carrera de psicología industrial*

“El desempeño laboral y La Productividad de la empresa carrocera Manser de la ciudad del cantón Ambato”

Wilson Daniel Revelo Poveda

Ing. Diego Andrés Carrillo Rosero Mg.

Abstract

This research was conducted in order to determine the incidence of job performance in productivity company in Ambato; in turn, it seeks to establish how this factor (job performance) has consequences in meeting organizational objectives; research seeks to analyze two theoretical foundations: job performance and in turn productivity indicators; with the contribution of 35 books on topics related and more than 8 scientific papers in recent years was operationalize variables in a questionnaire of 18 questions with two answer choices that were applied to a universe of 20 people; After the application were tabulated and systematized to identify the level of correlation between the two variables of study, being verified by the statistical method Student T the hypothesis, concluding that measure the performance of human talent should be a process of continuous improvement-oriented correcting flaws, therefore it is advisable to apply a performance evaluation focused on the same skills that could contribute to the overall productivity of the company.

Keywords: job performance, job title, skills, achievement of objectives, proportional relationship, product, service, resources employed, productivity

Introducción

Estudiar el desempeño laboral en una organización es importante debido a que permite reconocer el potencial cognitivo y actitudinal que un trabajador posee en su trabajo, bajo tal enfoque la evaluación es un mecanismo de retroalimentación que permite al trabajador desarrollar sus competencias para mejorar su efectividad en el trabajo; y por ende, generar beneficios de la organización.

La temática planteada ha sido abordada por autores de relevancia entre los que destacan Pérez, L, Bajuelo, & Pérez, (2015) sobre “La evaluación del desempeño individual, una herramienta para la toma de decisiones”; así como Valencia , Brito, & Isaak, (2013) con el tema “Las dinámicas de sistemas aplicada a la evaluación del desempeño de recursos humanos”.

Las investigaciones citadas recalcan que; en la actualidad; el uso de los procesos evaluativos dentro de una organización permite identificar los factores que impiden el rendimiento óptimo por parte de los trabajadores en el momento de aplicar sus conocimientos y habilidades en la consecución de objetivos, aduciendo que contar con una evaluación integral permite que los procesos se ejecuten con el grado de satisfacción. Brito, & Isaak encaminan a corregir las brechas que un trabajador tiene a través de una evaluación que no sea subjetiva y permita interacción con el evaluado, de tal forma que se demuestre las actitudes y habilidades que posee . los autores destacan que el uso de la dinámica de sistemas es una metodología que resuelve problemas mediante el refuerzo de conocimientos previamente obtenidos.

Además contribuyen las temáticas realizadas por Zenteno & Duran,(2016).”Factores y prácticas del alto desempeño” y Sanin & Salanova, (2012) en su estudio realizado sobre “Satisfacción Laboral”; En dichas investigaciones se afirma que el conocer los factores intrínsecos y extrínsecos a los que está expuesto un trabajador a través de una evaluación permite identificar los riesgos que se deben prevenir para que un trabajador se sienta seguro en su puesto de trabajo y labore de una manera efectiva aportando positivamente a la organización;según este trabajo , la satisfacción laboral esta

vinculada con las condiciones , el ambiente y la motivacion que la empresa brinda para que un trabajador ponga en practica los conocimientos que se requiere ;y asi, se pueda cumplir con los objetivos que una organización requiere de su personal para consolidarse en el mercado.

Si bien las investigaciones anteriores se enfocan identificar el método idóneo para evaluar el desempeño, ninguna se ha preocupado de verificar la relación que existe entre una correcta evaluación de desempeño y los niveles de productividad.

Tomando en consideración lo expuesto por Chiavenato (2012) se puede definir a la evaluación de desempeño como “Un proceso de revisar la actividad productiva del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo”. (pág.39);en tal sentido, la evaluación de desempeño no es más que una forma efectiva de retroalimentación que permite reconocer brechas de desempeño para ajustar las capacidades de los individuos de tal manera que eleven su nivel de efectividad; y por ende ,contribuyan a la productividad total de la organización.

Actualmente, las técnicas de evaluación en la empresa carrocera Manser no son las adecuadas lo que provoca que el desempeño del personal no se refleje adecuadamente en estándares técnicos ni sean registrados en inventarios de producción; este desconocimiento genera que los niveles de productividad no mejoren, llegando al punto de saturar a los trabajadores ocasionando pérdidas de materia prima y corriéndose el riesgo de eventuales accidentes.

De mantenerse la situación de la deficiente evaluación de desempeño al personal, los colaboradores no contarán con una metodología objetiva que les permita identificar brechas que luego puedan ser subsanadas con capacitaciones, lo que ocasionaría que la empresa no logre el estándar deseado de producción, además la evaluación de desempeño no cumple su propósito de retroalimentar al empleado sobre sus falencias.

En este contexto, se pretende estudiar la incidencia que tiene el desempeño de un trabajador en la productividad de la empresa; enfocándose en los factores y en la situación productiva de los trabajadores.

Lo que se propone con la investigación es lograr identificar los factores que intervienen en el desempeño para mejorar los niveles de productividad planteado por la hipótesis de que el desempeño laboral incide en la productividad.

Metodología

La presente investigación se estructuró mediante un enfoque de tipo cuali-cuantivo, que permitió dentro de la perspectiva cualitativa identificar las impresiones de los involucrados respecto a la calidad de la metodología utilizada actualmente en la empresa para evaluar el desempeño; y si esta cumple su propósito esperado. Dentro de la perspectiva cuantitativa los datos recolectados a partir de fuentes primarias las cuales fueron estadísticamente contrastados para verificar mediante el método de T de student la relación que existe entre las dos variables de estudio.

En el nivel descriptivo se analizaron las causas y efectos del problema, identificándose que los procesos de evaluación actuales presentan deficiente información acerca del desempeño de los trabajadores, debido a la incorrecta aplicación de técnicas de evaluación que permitan retroalimentar las fallencias que se presenta; además se encontró que los estándares de producción no mejoran debido a que los procesos de producción son monótonos; y adicionalmente, los deficientes procesos de control generan que exista pérdidas de materia prima, lo que perjudica económicamente en la productividad de la empresa.

Tomando como referencia el planteamiento del problema, se estructuró un marco teórico que contextualiza las variables de estudio, aplicando una modalidad bibliográfica se analizaron 35 libros entre los que destacan autores como Chiavenato, Alles, Ramos, Menendez y Rodríguez; varios documentos digitales y más de 8 artículos científicos. Posteriormente los conceptos de Chiavenato “el desempeño Laboral”,

Menandez & Rodríguez “Productividad”, se trasladaron a una matriz de operalización de variables ,en la cual se identificaron 6 indicadores relevantes , los mismos que se utilizaron para la estructuración de un cuestionario de 18 preguntas cerradas con dos opciones de respuesta (Sí y No).

Durante el proceso de investigación se aplicó una modalidad de campo, que permitió obtener información de fuentes primarias y directas, mediante las técnicas de observación y encuesta; el universo de la presente investigación estuvo integrado por la totalidad de trabajadores de producción de la empresa Carrocera Manser (20 Personas), debido a su reducido número no se consideró una muestra estadística .Posterior a la aplicación de las encuestas ,la información recolectada fue tabulada y sistematizada mediante tablas y gráficos identificándose porcentajes y frecuencias, en función del nivel correlacional se examinó la correspondencia entre las variables de estudio a través de la prueba estadística T de student que se aplica cuando la población de estudio es menor de 30 personas.

Para el cálculo de T de Student, se estableció un nivel de significancia del 95%; y, un margen de error de 5%; el número de preguntas utilizadas es de (4) que con dos opciones de respuesta (Sí, No), se traducen en 3 grados de libertad , datos que al trasladarse a la tabla de distribución de la T de Student requiriendo un valor superior a 2,35 para aceptar la hipótesis alternativa planteada y rechazar la hipótesis nula.

Para el método se consideraron dos preguntas (2 y 13) de la variable independiente y dos de le variable dependiente (15 y 18) , en la interrogante 2 se indaga sobre si las funciones del cargo están correctamente delimitadas y permite trabajar de manera efectiva en tanto la interrogante 13 estaba enfocada en saber si se conoce la información necesaria para mejorar y corregir aquellos aspectos considerados como debilidades en el desempeño; por otro lado, la pregunta 15 indaga sobre el conocimiento de los registros estadísticos de niveles de producción; y, la pregunta 18 , analiza si la empresa está de acuerdo en la mejora de las condiciones de trabajo para mejorar la productividad.

Los datos obtenidos de las opciones referentes de cada pregunta fueron restados entre sí, obteniendo una sumatoria de 44, valor que remplazado en la fórmula de la media aritmética obtenida como respuesta 11; posteriormente, en una matriz se establecen los resultados de la resta de la media aritmética respecto del punto muestral y al elevarse al cuadrado se obtuvo un total de 324, valor que es remplazado en la fórmula de desviación estándar; y alcanza un resultado 4.5; finalmente aplicando la fórmula de T de student se obtuvo un resultado de 5.18 .

Dado que el resultado obtenido (5,18) es mayor que al teórico (2,35), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa, concluyéndose que, el desempeño laboral sí incide en la productividad de la empresa carrocera Manser de la ciudad de Ambato.

Discusión de resultados

Los resultados obtenidos mediante la modalidad de campo son descritos en función de las variables de estudio: desempeño laboral; y productividad; la discusión se enmarca dentro de un paradigma teórico propuesto por autores reconocidos que destacaron en la investigación del presente.

El desempeño laboral según Chiavenato, (2011) se define como “el comportamiento del colaborador en su puesto de trabajo, enfocándose en los factores de motivación, habilidades y rasgos personales, para alcanzar el cumplimiento de objetivos empresariales”; para el autor, el desempeño laboral es el rendimiento que muestra dentro de la ejecución de tareas, el mismo que comprende las condiciones del puesto de trabajo , las competencias que poseen los trabajadores para asumir sus tareas ;y, el cumplimiento de los objetivos o tareas .Estas tres dimensiones son fundamentales dentro de la variable independiente de estudio; de manera directa nos permite conocer el desarrollo o nivel que un trabajador posee para contribuir al cumplimiento de objetivos de la organización.

Respecto a las condiciones del puesto de trabajo se identificó que la mitad de trabajadores (50%); se encuentra insatisfecho con el ambiente y las condiciones a las que están expuestos, mientras que la otra mitad si se sienten conformes con las condiciones actuales ;este porcentaje se genera debido a que en la organización existen dos áreas de producción ; el área donde se ensambla las carrocerías; se identificaron factores de distorsión como son : ruido, polvo y desperdicios que se generan ;los mismos que pueden ocasionar varios tipos de riesgos laborales como son físicos , ergonómico ,químico y psicosociales; que a la larga pueden generar inconvenientes y causar molestias al momento de laborar ; además, en esta misma área se encuentra la mitad de trabajadores reflejándose el índice del porcentaje obtenido de la pregunta; en cambio el área de pintura el ambiente es diferente debido a que las condiciones del lugar no presentan inconvenientes con el ambiente ; se puede ‘mencionar que esta área labora de manera óptima ; Con relación a las competencias, es decir el conocimiento, aptitudes y habilidades de los trabajadores, se observa que el (65%) de trabajadores no cuenta con los conocimientos necesarios para poder desempeñarse de una manera efectiva dentro del trabajo, los trabajadores manifiestan que los conocimientos básicos que poseen son los que ponen en práctica al momento de realizar sus funciones , dichos conocimientos no han sido actualizados desde su permanecía en la empresa.

En lo relativo al cumplimiento de objetivos el (60%) de trabajadores, presentan problemas para cubrir las metas impuestas en su puesto, mientras que el 40% no tienen ningún problema, el grado de cumplimiento está reflejado con el factor tiempo que es asignado para cada tarea; en ocasiones la falta de concentración provoca que se retrase la producción y se generen molestias para el resto de compañeros; y por ende perjudica el cumplimiento de metas de la empresa; además, existen trabajadores que se sienten explotados debido a que se les asigna tareas excesivas y no se les aumenta el límite de tiempo de entrega; generándose descontento y mucha presión para cumplir las tareas ; al incrementar tareas lo ideal sería negociar los tiempos de entrega en función de un cálculo del nivel promedio e históricos de producción de cada trabajador ,lo que permitiría determinar de forma técnica los objetivos que se deben alcanzar.

Además; un punto muy importante es la evaluación que se realiza dentro de la empresa la misma que no cumple estándares técnicos; en este sentido el (65%), de los trabajadores no está conforme con el proceso de evaluación ,debido a que se desconoce los resultados de la misma y además se aplica una evaluación subjetiva que no cumple con estándares técnicos ; por lo que es importante buscar un método que permita verificar el desarrollo de un trabajador antes , durante y después de realizar una tarea; además la evaluación de desempeño permite conocer los parámetros a considerar durante la evaluación y debe generar una retroalimentación del proceso; tomando en cuenta que a través de una evaluación se puede valorar el nivel de un trabajador y la manera en que está aportando dentro de la empresa.

Para analizar los hallazgos relacionados a la productividad se toma el concepto planteado por Méndez & Rodríguez (2012) “Es el resultado de la correcta utilización de los recursos, en relación proporcional a los productos y servicios generados; las empresas para generarlos utilizan recursos económicos, materiales o técnicas conformes a diversos sistemas de producción establecidas por las mismas”.

Tomando como referencia a lo planteado por los autores al referirse al resultado se refiere que la productividad es la consecución de las metas en su totalidad, llevando un registro que nos permita inferir lo producido durante un cierto tiempo y los recursos empleados para la consecución del mismo, considerando las categorías de lo anteriormente escrito se aborda el análisis de resultados de la variable dependiente de acuerdo en la relación proporcional de servicio, producto y recursos empleados.

En la categoría de relación proporcional se identificó que el 55% de los trabajadores conocen del reporte en los registros estadísticos de niveles de producción; tanto que el 45% desconoce de su existencia. Este resultado difiere en que las áreas de producción y pintura; siendo distintas debido a que en el área de ensamblaje de las carrocerías el personal es supervisado y controlado; en tanto que el área de pintura ocurre lo contrario ; además en producción se maneja un método de escalas graficas en el cual se va anotando los niveles semanales de producción ,de todas maneras inclusive dentro del

área de producción ,aquellos trabajadores encargados de manipular electricidad desconocen de la existencia de este método; y por lo tanto ,no cuentan con un estándar semanal que verifique el cumplimiento de su desempeño.

Se debe tomar en cuenta que la productividad se la analiza de manera técnica tomando en consideración un periodo definido, factor económico, factor ambiental, factor humano, ingreso y egresos que se generan para tener una medida del nivel productivo de la empresa.

El índice productivo de la organización es consecuencia de la sumatoria de los niveles productivos individuales ,en función a las metas asignadas ;para mejorar el indicador es ,de vital importancia que las metas a conseguirse sean debidamente identificadas y no impuestas sino más bien negociadas por parte del jefe con los trabajadores , este criterio es avalado por el 75% de los trabajadores quienes aseguran que las metas de producción actualmente son impuestas por el jefe; solo un 25% comentó lo contrario; además estas metas son designadas sin consenso y tampoco se negocia el tiempo para su consecución ;actualmente las metas son impuestas y no se identifica un tiempo prudente para cumplirlas ; lo cual en ocasiones frustra a ciertos empleados que se ven sobrecargados de tarea y presentan las metas impuestas con retraso ;al tratarse de metas impuestas los trabajadores se ven expuestos a riesgos psicosociales que medran su efectividad en el desempeño .

Un aspecto importante para elevar el nivel de producción de una organización es generar condiciones de trabajo cómodas ,que permita que al trabajador se concentre en sus funciones , en este sentido (100%) de los encuestados están de acuerdo con que las condiciones de trabajo se deberían mejorar; en las fichas de observación realizadas durante la investigación de campo se detallan la necesidad de limpiar los residuos de materia prima que se generan durante el proceso de ensamblaje así como también el polvo y los residuos que se generan en las labores cotidianas, de tal manera que no existan factores de polvo, ruido ,luminosidad que puedan disminuir los niveles de desempeño de los trabajadores.

Conclusiones

Actualmente la evaluación de desempeño tiene una modalidad de 180 grados y que básicamente se enfoca en el cumplimiento de objetivos; de tal manera impide una visión integral del desempeño del colaborados al no considerar todos los actores que interactúan con el evaluado en el periodo de evaluación, además impide que se tome en cuenta ciertos comportamientos que de ser desarrollados permitirían alcanzar efectividad en el cargo, si se adaptase un modelo por competencias probablemente las personas incrementarían su nivel de compromiso y por ende se mejoraría el nivel de productividad.

La empresa actualmente cuenta con registros estadísticos de producción especialmente en la zona de ensamblaje sin embargo la zona de pintura no tiene este tipo de supervisión, además si existe una persona encargada de verificar el cumplimiento de metas pero este proceso no se lleva a través de un método técnico que permita elevar la productividad en el corto, mediano y largo plazo.

Entre los principales hallazgos de la investigación, se encuentra que La evaluación de desempeño no tiene el carácter de retroalimentación para corregir falencias; por ende se desaprovecha los hallazgos de este proceso para la construcción de planes de capacitación que beneficien el cumplimiento cabal de las funciones de los obreros y por ende se perjudica la productividad total de la organización.

Se puede concluir que el desempeño de los trabajadores juega un papel muy importante en el momento del cumplimiento de objetivos asignados por parte del administrador y que existen personas que no tienen las actitudes necesarias para asumir sus tareas ,lo que perjudica a la productividad de la organización;medir el desempeño del talento humano debe ser un proceso integrado hacia la corrección de falencias, lo que significa que se debe llevar a cabo de un modelo de gestión enfocado en competencias el mismo que permita contribuir a mejorar la productividad organizacional,En consecuente a la productividad se pudo evidenciar que no existe un modelo de gestión que se fundamente en registros estadísticos, aunque si existen esfuerzos por evidenciar el nivel

de producción semanal sobre todo en el área de ensamblaje, detalle que no es de conocimiento por parte de todos los trabajadores, además se desconoce técnicamente del volumen de inversión de la materia prima en los procesos productivos y solamente se conoce el nivel de desperdicios que se generan.

Bibliografía

- Alles, M. (2011). *Evaluación por competencias 360*. (SEPTIMA ed.). Granica S.A. Buenos Aires. Argentina.
- Alles, M. (2008). *El Comportamiento Organizacional*. (Segunda ed.). Granica S.A. Buenos Aires. Argentina.
- Alvarez, O. (2010). *Just in time*. (Tercera ed.). Mexico.: Pearson S.A. Cancún. México.
- Bellon, L. (2010). *Calidad Total*. (Primera ed.). Panorama Editorial. Caracas. Venezuela.
- Bermejo, M. (2013). *Producción*. (Primera ed.). UOC Editorial. México. México
- Bomvecchio, M. (2010). *Evaluación de los aprendizajes* (Tercera ed.). Cuyo S.A. Buenos Aires. Argentina.
- Casado, A. (2013). *os instrumentos del marketing* (Cuarta ed.). ECU editorial. Quito. Ecuador.
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos* (Novena edición ed.): Mcgraw-hill/interamericana editores, s.a. de c.v. México DF. México.
- Chiavenato, I. (2011). *Gestión del Talento Humano* (SEPTIMA ed.). McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. México DF. México.
- Chiavenato, I. (2012). *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.) Mcgraw-will/interamericana editores S.A. México DF. México.
- Cuantrecasas, L. (2011). *Gestión integral de la calidad: Implantación, control y certificación* (Tercera ed.). Profit editorial. México DF. México.
- DELOITTE, M. (2013). *Ecuador Competitivo*. (Primera ed.) INDE. Quito. Ecuador
- Fernández, E. (2011). *Administración de empresas* (Tercera ed.). Paraninfo. México. México

- Fleitman, J. (2010). *Evaluación integral para implantar modelos de calidad*. Editorial Pax. Mexico. Mexico.
- Guerra , J. (2012). *Evaluación y mejora continua* .
- Lee, J. (2014). *Administración de operaciones: estrategia y análisis*. Los Angeles : Pearson Education S.A.
- López , J. (2012). *Productividad* (Tercera ed.). Copyright.México.México
- Maristany, J. (2010). *Evaluación de tareas y Adminitración de Remuneraciones* (Segunda Edición ed.).Interamericana S.A.Buenos Aires.Argentina
- Martínez, R. (2010). EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO. *DIALNET*, 31(1), 85-96.
- Menández, S., & Rodriguez. (2012). *Administración* (SEGUNDA ed.).McGRAW-HILLINTERAMERICANA.México.México.
- Mendoza, J. (2013). Seis sigmas: Hacia la cumbre de la calidad. *Pensamiento y Gestión*, 102-119.
- Miller , J. (2015). *KAYZEN CULTURE*. Mexico: Copyrighted.
- Miranda , N. (2012). *Seis Sigma*. Mexico: Panorama .
- Muchinsky, P. (2012). *Osicologia Aplicada al trabajo* (OCTAVA ed.).Copyright.México.Méxioco.
- Ramos, E. (2011). *Evaluación d programas*. Mexico: LA MURALLA, S.A.Caracas.Venezuela
- Render, B. (2012). *Métodos cuantitativos para los negocios* (Novena ed.). Pearson Prentice.Cancun.Mexico.
- Spencor, P. (2011). *Psicologia Industrial y Organizacional* . (Novena ed.). Copyright.México.México
- Todaro, R., & Godoy, L. (2013). Desempeño laboral de hombres y mujeres. *Scielo*, 16.
- Valencia , C., Brito, M., & Isaac, C. (2015). La dinámica de sistemas aplicada a la evaluación del desempeño del recurso humano. *Revista Multidisciplinar de la Universidad de Cienfuegos* .

Velázquez, G. (2011). *Administración de los sistemas de producción* (Sexta ed.). LIMU,S.A .Los Angeles. Estados Unidos

Fuentes Digitales

- Díaz , D. (2015). *educadictos*. Recuperado el 2016, de <http://www.educadictos.com/gestion-de-la-calidad-i-metodo-kaizen/>
- Ecuador, C. d. (2008). *Constitución de la República del Ecuador* . QUITO.
- Expósito, R. (2013). *Economía* . Recuperado el 2016, de <http://economieapuntos.blogspot.com/2013/02/devaluacion-interna-i-que-es-y-como-se.html>
- McGowan, A. (2015). *OCDE*. Obtenido de <http://www.oecd.org/eco/the-future-of-productivity.htm>
- Pérez, C. (s.f.). *Indicadores de Gestión*. Obtenido de <http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>
- Pérez, R., Leyva, C., Bajuelo, A., & Pérez, T. (2015). La evaluación del desempeño individual, una herramienta para la . *medigraphic*.
- Pezzini, M. (2014). *¿Cuáles son los países con mayores índices de productividad laboral?* Centro de Desarrollo de la OCDE. España: Universia en el mundo. Recuperado el Domingo de Abril de 2016, de Universia en el mundo: <http://noticias.universia.es/empleo/noticia/2014/07/28/1101273/cuales-paises-mayores-indices-productividad-laboral.html>
- Rodríguez, M. (2013). *Expansion.com*. Recuperado el junio de 2016, de <http://www.expansion.com/diccionario-economico/merma.html>
- Rothery, B. (2014). *conocimiento web*. Recuperado el 2016, de <http://www.conocimientosweb.net/portal/article1064.html>
- Vivir, P. N. (2013-2017). *BUEN VIVIR PLAN NACIONAL*. Recuperado el 24 de 04 de 2016, de BUEN VIVIR: <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Yacuzzi, E. (2013). *APLICACIONES DEL JUST-IN-TIME*. *UCEMA*.

Anexos

Anexo 1:



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL



Formulario de encuesta para desarrollar la tesis de tema: el desempeño laboral y su incidencia en la productividad de la empresa carrocera Manser de la ciudad de Ambato.

Objetivo: Determinar a través de fuentes primarias la incidencia del desempeño laboral en la productividad de los colaboradores de la empresa carrocera Manser.

Reciba un cordial saludo. El presente trabajo investigativo permitirá determinar la incidencia del desempeño laboral en la productividad. Por favor lea las preguntas que se detallan a continuación y responda señalando con una (X) solo en la opción que crea conveniente

1.- ¿Está usted satisfecho con el ambiente de trabajo en el cual desempeña sus funciones actualmente?

Si		No	
----	--	----	--

2.- ¿Considera usted que las funciones de su cargo están correctamente delimitadas y le permiten trabajar de forma efectiva?

Si		No	
----	--	----	--

3.- ¿Cuenta usted con los equipos necesarios para realizar su trabajo de forma eficiente?

Si		No	
----	--	----	--

4.- ¿Percibe usted que está expuesto a algún tipo de riesgo dentro de su puesto de trabajo?

Si		No	
----	--	----	--

Si su respuesta es sí marque con una (X) que tipo de riesgo

químico		Psicológico	
eléctrico		ergonómicos	
físicos			

5. ¿Está satisfecho con el tipo de trabajo que realiza y la remuneración que recibe por el mismo?

Si		No	
----	--	----	--

6.- ¿El cargo que usted desempeña en esta empresa le hace sentir auto realizado y conforme?

Si		No	
----	--	----	--

7.- ¿Considera que su forma de pensar y sus valores son totalmente compatibles con aquellos que trata de impulsar la empresa como cultura organizacional?

Si		No	
----	--	----	--

8.- ¿Considera usted que tiene todos los conocimientos necesarios para cumplir sus funciones de manera adecuada?

Si		No	
----	--	----	--

9.-¿La forma en la que usted ejecuta los procesos es efectiva y está lo suficientemente actualizada?

Si		No	
----	--	----	--

10.- Cree usted que existen personas dentro de la empresa que no tienen la actitud suficiente para asumir sus tareas?

Si		No	
----	--	----	--

11.- ¿Tiene usted problemas para cumplir las metas que le impone en su puesto?

Si		No	
----	--	----	--

Si su respuesta es sí marque con una (X) el factor

Exceso		Falta de tiempo	
Salario insuficiente		Recursos insuficientes	

12.- ¿Está conforme con los resultados obtenidos con la última evaluación de desempeño?

Si		No	
----	--	----	--

Si su respuesta es no marque con una (X) el factor

No obtuve la calificación		Desconozco los resultados	
Proceso inadecuado		Evaluación subjetiva	

13.- ¿Posteriormente a la evaluación de desempeño usted recibió la información necesaria para mejorar y corregir aquellos aspectos considerados como debilidades en el desempeño?

Si		No	
----	--	----	--

14.- ¿Cuando usted es evaluado que factores no más incluye en la evaluación?

Superior		Subordinados	
Compañeros		Clientes	

15.- ¿Conoce usted si la empresa lleva registros estadísticos de los niveles de producción?

Si		No	
----	--	----	--

Si su respuesta es sí indique con una (X) que método se utiliza

Graficas			
Bitácora			

16.-Las metas de producción:

	Si	no
Se negocian con el jefe		
Son impuestas por el jefe		

17.- ¿Cuando existe algún proceso en el cual existe desperdicios de material o tiempo hay alguien quien registre las pérdidas que se da?

Si		No	
----	--	----	--

18.- ¿Cree usted que mejorar las condiciones de trabajo durante en las cuales los empleados desempeña sus funciones mejorar los niveles de producción?

Si		No	
----	--	----	--

Anexo 2: Ficha de observación

Localidad :	Empresa Carrocera Manser	Fecha	01/06/2016
Observador :	Revelo Poveda	Departamento	Producción
	Wilson Daniel	Hora de inicio	15:00
		Hora de salida	15:45
Tema:	El desempeño laboral en la productividad de la empresa carrocera Manser		
Objetivo :			
Impresión general			
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa carrocera Manser consta de 20 trabajadores, divididos en dos áreas de producción como es el caso de pintura y la segunda área de ensamblaje de carrocerías. • Se pudo observar que en las dos áreas de producción existe diferencias relacionadas en cuanto al ambiente de trabajo, debido a que en el área de ensamblaje el factor ruido, polvo y desperdicios generan molestias al momento en el cual se realizan las funciones, teniendo en cuenta que los equipos que utilizan son de gama industrial y genera un poco de molestias. • Los riegos a los que los trabajadores están sometidos dentro de su trabajo en su gran mayoría son físicos debido a que utilizan instrumentos que sirven para cortar el metal, además riegos químicos debido a que se utiliza pintura lo que ocasiona que el fuerte olor perjudique la respiración, ergonómico debido a que el estar esforzando al cuerpo en el momento de realizar trabajos dentro de espacios pequeños e incómodos. • Algunos comentarios de un grupo de empleados manifestaron que la remuneración de la empresa es buena, quizás es el motivo por el cual se encuentran trabajando en la empresa pero que no están satisfechos por el cargo que tienen ya que algunas personas son estudiadas y por necesidad es que aceptan el trabajo que están realizando. • Muchas personas cumplen sus funciones con los conocimientos básico que reciben durante la inducción y vienen laborando sin recibir 			

capacitación de parte de un técnico que les aporte de los nuevos métodos de ensamblaje de carrocerías o alguna capacitación de como corregir errores que se producen durante el proceso

- La actitud dentro de los colaboradores es el eje fundamental, la mayoría de los colaboradores en son de burla mencionan que existen personas que no tienen la actitud para trabajar en la empresa.
- Las metas en ocasiones no se logran por falta de tiempo y acumulación de trabajo lo que no permite que se cumplan los objetivos que se plantean en el momento de armar una carrocería
- Las evaluaciones dentro de la empresa se desconoce el proceso, debido a que solamente el jefe observa sus actividades y se basa por los criterios de los demás empleados.

Anexo 3





