



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO  
FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA  
CARRERA DE CONTABILIDAD Y AUDITORÍA**

**TEMA:**

---

**“EL DESEMPEÑO PROFESIONAL Y LA  
PRODUCTIVIDAD EN LAS EMPRESAS, UN ESTUDIO A  
LA FÁBRICA TEXTILES JHONATEX”.**

---

**AUTOR:** De la Cruz García Paul Gonzalo

**TUTOR:** Dr. Díaz Córdova Jaime Fabián

**AMBATO-ECUADOR**

**2013-2014**

## APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo, Jaime Fabián Díaz Córdova, en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación sobre el tema: **“El desempeño profesional y la productividad en las empresas, un estudio a la fábrica Textiles Jhonatex”** desarrollado por Paul Gonzalo De la Cruz García, egresado de la Carrera Contabilidad y Auditoría considero que dicho Trabajo de Graduación reúne los requisitos mínimos, tanto técnicos como científicos y corresponde a las normas establecidas en el Reglamento de Graduación de Pregrado, de la Universidad Técnica de Ambato y el normativo para la presentación de Trabajos de Graduación de la Facultad de Contabilidad y Auditoría.

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

Ambato, 10 de noviembre de 2014

EL TUTOR



.....  
Dr. Jaime Fabián Díaz Córdova

## AUTORÍA DE LA TESIS

Yo, De la Cruz García Paul Gonzalo, con cédula de ciudadanía N° 020200588-0, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el Trabajo de Graduación: **“El desempeño profesional y la productividad en las empresas, un estudio a la fábrica Textiles Jhonatex”**, es original, auténtico y personal, en tal virtud la responsabilidad de contenido de esta Investigación, para efectos legales y académicos son de exclusiva responsabilidad del autor y el patrimonio intelectual de la misma a la Universidad Técnica de Ambato, por lo que autorizo a la Biblioteca de la Facultad de Contabilidad y Auditoría para que haga de este tesis un documento disponible para su lectura y publicación según las Normas de la Universidad.

Ambato, 08 de enero de 2015

AUTOR



De la Cruz García Paul Gonzalo

## APROBACIÓN DEL TRIBUNAL DE GRADO

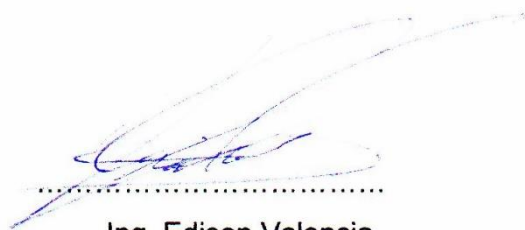
El Tribunal de Grado, aprueba el Trabajo de Graduación, sobre el tema “**El desempeño profesional y la productividad en las empresas, un estudio a la fábrica Textiles Jhonatex**”, elaborado por Paul Gonzalo De la Cruz García, el mismo que guarda conformidad con las disposiciones reglamentarias emitidas por la Facultad de Contabilidad y Auditoría de la Universidad Técnica de Ambato.

Ambato, 08 de enero de 2015

Para constancia firman



Ing. Janet Urrutia  
PROFESOR CALIFICADOR



Ing. Edison Valencia  
PROFESOR CALIFICADOR



PRESIDENTE DEL TRIBUNAL  
Eco. Diego Proaño

## DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo a mi papa y a mi mama que con su apoyo incondicional, su compañía aun cuando se encuentran en una ciudad lejana y su amor ha sido el pilar principal para superarme y llegar a la culminación de esta carrera profesional, sabiendo también que siempre estarán ahí, compartiendo mis logros y alegrías y respaldándome en mis errores y tristezas.

A mis hermanos que siempre me ayudan en lo que necesite y puedo contar su apoyo desinteresado.

## **AGRADECIMIENTO**

Doy gracias a Dios por la oportunidad que me dio al poder estudiar y conseguir un título profesional. A todos los Profesores de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Contabilidad y Auditoría, que durante mi formación académica colaboraron en el aprendizaje inculcándome su formación y amistad, de manera muy especial a quienes están inmersos en la cátedra de investigación, por los conocimientos impartidos para la realización del presente trabajo de graduación.

A todos un infinito agradecimiento.

**Paul**

## ÍNDICE GENERAL

<b>CONTENIDO</b>	<b>Pág.</b>
<b>PÁGINAS PRELIMINARES</b>	
Portada	i
Aprobación del tutor	ii
Autoría de la tesis	iii
Aprobación del tribunal de grado	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice general	vii
Índice de tablas	xi
Índice de gráficos	xiii
Resumen ejecutivo	xiv
Introducción	1
<b>CAPÍTULO I EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1 Tema de Investigación	2
1.2. Planteamiento del problema	2
1.2.1. Contextualización del problema	2
1.2.1.1 Contextualización macro	2
1.2.1.2 Contextualización meso	3
1.2.1.3 Contextualización micro	4
1.2.2 Análisis Crítico	7
1.2.3 Prognosis	9
1.2.4 Formulación del problema	9
1.2.5 Preguntas directrices	9
1.2.6 Delimitación	10
1.3 Justificación	10

1.4. Formulación de objetivos	13
1.4.1 Objetivo general	13
1.4.2 Objetivos específicos	13

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO**

2.1 Antecedentes Investigativos	14
2.2. Fundamentación filosófica	16
2.2.1 Fundamentación epistemológica	18
2.2.2 Fundamentación ontológica	18
2.2.3 Fundamentación axiológica	19
2.3 Fundamentación legal	19
2.4. Categorías fundamentales	22
2.4.1 Conceptualización de la variable independiente	25
2.4.2 Conceptualización de la variable dependiente	31
2.5 Hipótesis	37
2.6. Señalamiento de variables	37
2.6.1 Variable independiente	37
2.6.2 Variable dependiente	37

## **CAPÍTULO III METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

3.1 Enfoque	38
3.2. Modalidad básica de la investigación	39
3.2.1 Investigación de campo	39
3.2.2 Investigación bibliográfica-documental	39
3.3. Niveles o tipos de investigación	40
3.3.1 Investigación correlacional	40
3.3.2. Población y muestra	41
3.3.2.1 Población	41
3.3.2.2 Muestra	41
3.3.3. Operacionalización de las variables	44



3.3.3.1 Variable independiente	44
3.3.3.2 Variable dependiente	45
3.3.4. Plan de recolección de información	46
3.3.4.1 Técnicas de recolección de datos	46
3.3.4.2 Instrumentos de recolección de datos	46
3.3.5 Plan de procesamiento de información	47

## **CAPÍTULO IV ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

4.1 Análisis de los resultados	48
4.2 Interpretación de los resultados	48
4.3. Verificación de la hipótesis	78
4.3.1 Planteamiento de la hipótesis	78
4.3.2 Regla de decisión	79
4.3.3 Cálculo del Ji cuadrado	81
4.3.4 Conclusión	81

## **CAPÍTULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

5.1 Conclusiones	82
5.2 Recomendaciones	83

## **CAPÍTULO VI PROPUESTA**

6.1 Datos informativos	85
6.2 Antecedentes de la propuesta	87
6.3 Justificación	89
6.4. Objetivos	93
6.4.1 Objetivo general	93
6.4.2 Objetivos específicos	93
6.5. Análisis de factibilidad	93
6.5.1 Organizacional	94

6.5.2 Tecnológico	94
6.5.3 Económico financiero	95
6.5.4 Legal	96
6.6 Fundamentación científico teórica	96
6.7 Plan operativo	108

## **SECCIÓN I INTRODUCCIÓN**

1.1 Antecedentes	111
1.2 Alcance	121
1.3 El trabajo y el trabajador	122
1.4 Beneficios	128

## **SECCIÓN II ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN**

2.1 Beneficios individuales	130
2.2 Beneficios colectivos	136
2.3 Liquidación de beneficios	140

## **SECCIÓN III CONTABILIZACIÓN**

3.1 Registro contable	143
-----------------------	-----

## **MATERIALES DE REFERENCIA**

Bibliografía	155
Anexo	160

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Etapas de la vida humana	28
Tabla 2.2 Ventajas de la productividad	36
Tabla 2.3 Factores de la productividad	37
Tabla 3.1 Operacionalización de la variable independiente	44
Tabla 3.2 Operacionalización de la variable dependiente	45
Tabla 4.1 Resumen de encuestas	49
Tabla 4.2 Pregunta N° 1	52
Tabla 4.3 Pregunta N° 2	53
Tabla 4.4 Pregunta N° 3	54
Tabla 4.5 Pregunta N° 4	55
Tabla 4.6 Pregunta N° 5	57
Tabla 4.7 Pregunta N° 6	58
Tabla 4.8 Pregunta N° 7	59
Tabla 4.9 Pregunta N° 8	60
Tabla 4.10 Pregunta N° 9	62
Tabla 4.11 Pregunta N° 10	63
Tabla 4.12 Pregunta N° 11	64
Tabla 4.13 Pregunta N° 12	66
Tabla 4.14 Pregunta N° 13	67
Tabla 4.15 Pregunta N° 14	68
Tabla 4.16 Pregunta N° 15	70
Tabla 4.17 Pregunta N° 16	71
Tabla 4.18 Pregunta N° 17	72
Tabla 4.19 Pregunta N° 18	74
Tabla 4.20 Pregunta N° 19	75
Tabla 4.21 Pregunta N° 20	76
Tabla 4.22 Frecuencias observadas	79
Tabla 4.23 Frecuencias esperadas	79
Tabla 4.24 Cálculo Ji cuadrado	81
Tabla 6.1 Descripción de costos	86

Tabla 6.2 Tipos de trabajadores	106
Tabla 6.3 Índice del modelo de plan de beneficios	161
Tabla 6.4 Funciones departamentales	115
Tabla 6.5 Trabajadores dentro de la fábrica	127
Tabla 6.6 Porcentaje de aportación	130
Tabla 6.7 Atención médica en las empresas	133
Tabla 6.8 Apoyo económico	134
Tabla 6.9 Sobresueldos	135
Tabla 6.10 Beneficios económicos	140
Tabla 6.11 Incentivos laborales	141

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Árbol de problemas	7
Gráfico 2.1 Tipos de paradigmas	17
Gráfico 2.2 Categorías fundamentales	22
Gráfico 2.3 Constelación de ideas variable independiente	23
Gráfico 2.4 Constelación de ideas variable dependiente	24
Gráfico 4.1 Pregunta N° 1	52
Gráfico 4.2 Pregunta N° 2	53
Gráfico 4.3 Pregunta N° 3	55
Gráfico 4.4 Pregunta N° 4	56
Gráfico 4.5 Pregunta N° 5	57
Gráfico 4.6 Pregunta N° 6	58
Gráfico 4.7 Pregunta N° 7	59
Gráfico 4.8 Pregunta N° 8	61
Gráfico 4.9 Pregunta N° 9	62
Gráfico 4.10 Pregunta N° 10	63
Gráfico 4.11 Pregunta N° 11	65
Gráfico 4.12 Pregunta N° 12	66
Gráfico 4.13 Pregunta N° 13	67
Gráfico 4.14 Pregunta N° 14	69
Gráfico 4.15 Pregunta N° 15	70
Gráfico 4.16 Pregunta N° 16	71
Gráfico 4.17 Pregunta N° 17	73
Gráfico 4.18 Pregunta N° 18	74
Gráfico 4.19 Pregunta N° 19	75
Gráfico 4.20 Pregunta N° 20	77
Gráfico 4.21 Zona de aceptación y rechazo	80
Gráfico 6.1 Organigrama empresarial	114

## RESUMEN EJECUTIVO

Considerando que dentro de la empresa en estudio, la elevada rotación de su personal es un tema que preocupa a la gerencia, se ha planteado el presente trabajo investigativo titulado “El desempeño profesional y la productividad en las empresas, un estudio a la fábrica Textiles Jhonatex”, mismo que se encuentra justificado pues el aporte que se pretende es significativo hablando tanto en términos económicos con la estabilidad de su talento humano y términos que distan de lo económico se gana el compromiso pleno de los trabajadores y la certeza de contar con personal calificado que brinde un servicio y productos de calidad, además los directivos buscan dar una pronta solución a la problemática por la que atraviesa la empresa, para lo cual se tiene como objetivo el analizar como el desempeño de los trabajadores influye en la productividad de la fábrica, definiendo factores que incidan en el desempeño y determinando mecanismos que fortalezcan la productividad, por medio de una investigación predominantemente cuantitativa por cuanto se recolecta información de la empresa y sus colaboradores, a más de esta información, también se conceptualizan las variables en estudio para una mejor comprensión de la problemática en análisis, por medio de la recolección de datos tanto de los trabajadores como también de textos existente se busca comprobar la hipótesis de si el desempeño profesional influye en la productividad, logrando de esta manera emitir las conclusiones pertinentes y recomendaciones según la realidad que se muestre en los resultados; enfocándose en lograr los objetivos planteados se presenta como propuesta de solución un modelo de plan de beneficios económicos con aportaciones implícitas y estrategias de fidelización del talento humano, conforme los datos analizados el personal busca a más de lo económico otro tipo de beneficios que la empresa los puede otorgar, premiando a los que demuestren compromiso, fidelidad, dedicación en las labores diarias y beneficios abarcando al entorno familiar.

## INTRODUCCIÓN

La presente investigación se refiere al desempeño profesional dentro de la empresa, a la manera en cómo los trabajadores a través de sus actividades del día a día influyen en la productividad empresarial, razón por la cual dentro de Textiles Jhonatex la alta rotación de su personal por renuncia voluntaria ocasiona un grave problema para el crecimiento empresarial que es pretendido por la gerencia.

La investigación de esta problemática se realizó por el interés de conocer la manera más idónea conforme a la realidad empresarial de disminuir la salida de su recurso humano, fortaleciendo los vínculos entre empresa y trabajador, buscando así un desarrollo sostenido tanto a nivel de empresa como a nivel del trabajador y su entorno.

En el capítulo I se trata exclusivamente sobre el problema de investigación, se plantea el tema del proyecto, se realiza el planteamiento de la problemática, la justificación de la misma y la formulación de los objetivos. En el capítulo II está comprendido por el marco teórico, investigaciones previas a la presente, las fundamentaciones a las que está sujeta y la categorización de las variables. En el capítulo III se aborda la metodología que se ha empleado para llevar a cabo la investigación y el trabajo de campo. En el capítulo IV están contemplados gráficamente los resultados del trabajo de campo así como también su respectiva interpretación y análisis de los que correspondan. En el capítulo V consta de las conclusiones y recomendaciones sobre los resultados obtenidos con tabulación de datos luego de finalizada la tarea investigativa. En el capítulo VI está contemplada la propuesta de solución para la problemática presentada dentro de la empresa, se indica la factibilidad de la misma, su justificación, los objetivos que se persigue y la fundamentación en la que se basa su desarrollo; y, finalmente el modelo de un plan de beneficios para los trabajadores.

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1 TEMA DE INVESTIGACIÓN**

“El desempeño profesional y la productividad en las empresas, un estudio a la fábrica Textiles Jhonatex”.

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.2.1. CONTEXTUALIZACIÓN DEL PROBLEMA**

##### **1.2.1.1 Contextualización macro**

El desempeño laboral a nivel mundial denota al conjunto de conocimientos, habilidades y actitudes que aplicadas dentro del ámbito productivo se traducen en resultados (Mertens, 2000), en otras palabras es la capacidad de las personas para desempeñar una función utilizando diferentes recursos.

El surgimiento del estudio de este tipo de enfoque a nivel de empresa obedece a la necesidad de equiparar el esfuerzo de formación con resultados efectivos, por lo mismo surgió primero en los países industrializados a fin de que se pueda responder a los cambios tecnológicos, así se inició en el Reino Unido en 1986; posteriormente fue asumida por Australia (1990) y México (1996), en los demás países se forjó a través de políticas gubernamentales y ministerios creados para tal efecto, vale mencionar que en Estados Unidos, Canadá, Japón y Brasil entre otros surge por iniciativa de empresarios y trabajadores (Brunner, 2003);



encaminados a potenciar el capital, conseguir diferenciación y ganar competitividad.

Tal ha sido el auge global en el estudio y desarrollo del desempeño laboral que se han establecido Normas Internacionales al estilo de las ISO determinadas a través de organismos de carácter nacional en ciertos países, como es el caso del Consejo de Normalización de Competencias Laborales (CONOCER) de México, brindando garantías de calidad y el saber hacer una actividad según el Decreto 2153 del 2002, que regulan y brindan parámetros a fin de colaborar en la definición de la productividad que genera la fuerza laboral dentro de una determinada empresa.

Las competencias o desempeño profesional está íntimamente relacionado con la estrategia de productividad y sus transformación que surgen a partir de la década de los ochentas, debido a una mayor exposición a la competencia mundial, la presión por el mejoramiento de la calidad y la reducción de costos que se originaron en Japón (Jobert, 1990) y que rápidamente se difundieron hacia el occidente a fin de que las empresas entiendan la necesidad de prevalecer en el mercado generando ventajas.

#### **1.2.1.2 Contextualización meso**

Los estudios en cuanto al desempeño laboral se originaron en países del viejo continente así como su desarrollo y seguimiento, sin embargo rápidamente fue adoptada por otros países, siendo México uno de los pioneros al igual que Brasil quienes fomentaron a nivel regional el perfeccionamiento de las actividades y procesos empresariales.

El impacto que genera el desempeño del personal en la productividad de las empresas se han estudiado hasta el punto de medir productividad entre hombres y mujeres, tomando en consideración aspectos puntuales como disponibilidad de tiempo, nivel de estudios, la protección a la maternidad,

costo salarial, entre otros aspectos; resultando una diferencia ligeramente favorable a las mujeres (Todaro, Abramo y Godoy, 1998).

La productividad laboral es el principal indicador que separa a los países de América Latina de las economías más desarrolladas donde las transformaciones estructurales y tecnológicas incidieron en dinámicas ganancias de productividad (CEPAL, 2009); en el campo socio-laboral, la productividad está estrechamente correlacionada con el PIB per cápita siendo éste el principal indicador para la medición y comparación del nivel de los países. En una perspectiva no solo contable sino sustantiva, los salarios juegan un papel clave para la satisfacción de las necesidades materiales de los hogares, como se puede sustentar en la comparación del nivel de vida de los hogares de los países de Latinoamérica (OIT, 2008), los salarios están estrechamente relacionados con la productividad laboral.

En la **década perdida** de los años ochenta, la productividad laboral media de la región cayó en términos absolutos, con lo cual se amplió la brecha con respecto a las regiones más desarrolladas. Durante los años noventa, a pesar de una leve mejoría del desempeño macroeconómico, esta brecha continuó ampliándose.

Entre 1991 y 2000 la productividad laboral media prácticamente no aumentó en la región, aun con una generación mediocre de empleo (CEPAL, 2008). Esto contrastó marcadamente con los avances de otras regiones, con la excepción del África subsahariana, que tuvo un desempeño incluso negativo.

### **1.2.1.3 Contextualización micro**

Es evidente que el éxito de un país en mejoramientos en su productividad radica en su capacidad de generar entornos más adecuados para el clima de negocios (Ekos, 2003), promoviendo así la participación de

emprendedores, incentivando la investigación aplicada y el desarrollo de sistemas de producción eficientes, que fortalezcan la productividad ecuatoriana en mercados internacionales.

El desempeño laboral en el Ecuador se ve mitigado por la deficiente formación educativa recibida por la Población Económicamente Activa (PEA), generando mayores conflictos al momento de acoplarse a los procedimientos de una determinada empresa (Martínez, 2006), lo cual trae como resultado que el país en general pierda competitividad frente al mercado global por la disminución en la productividad laboral.

Se puede citar la agricultura como ejemplo que en la década de los setentas representaba un 40% de la productividad de la región, siendo un desempeño estelar en contraste con el sector industrial que a pesar de su notorio desarrollo no llegaba a los niveles esperados (Lora y Pagés, 2011) más aun cuando se lo compara con otros países de Latinoamérica como Brasil, Perú, entre otros, cuyo crecimiento productivo a nivel industrial ha sido claramente denotado.

Según datos tomados del (ISOTEC, 2011) del personal de las pequeñas industrias, el 67% está ocupado en el área de producción, el 14% en administración, el 10% en ventas y el 9% en calidad y mantenimiento; un 14,8% de este personal tiene nivel profesional, lo que refleja un bajo nivel de preparación del personal que repercute en la adecuada ejecución de funciones en todo ámbito de las empresas ya sea administrativo, producción, ventas, etc.

Dentro de la fábrica Textiles Jhonatex también se presentan dificultades con respecto al desempeño laboral, un adecuado sistema de control de procesos que se adapte a la necesidades de la empresa significaría una sensible mejora de las operaciones (Mavainsa, 2006); y, la carencia del

mismo denota en un decrecimiento de la productividad que puede convertirse en un obstáculo para alcanzar los resultados deseados.

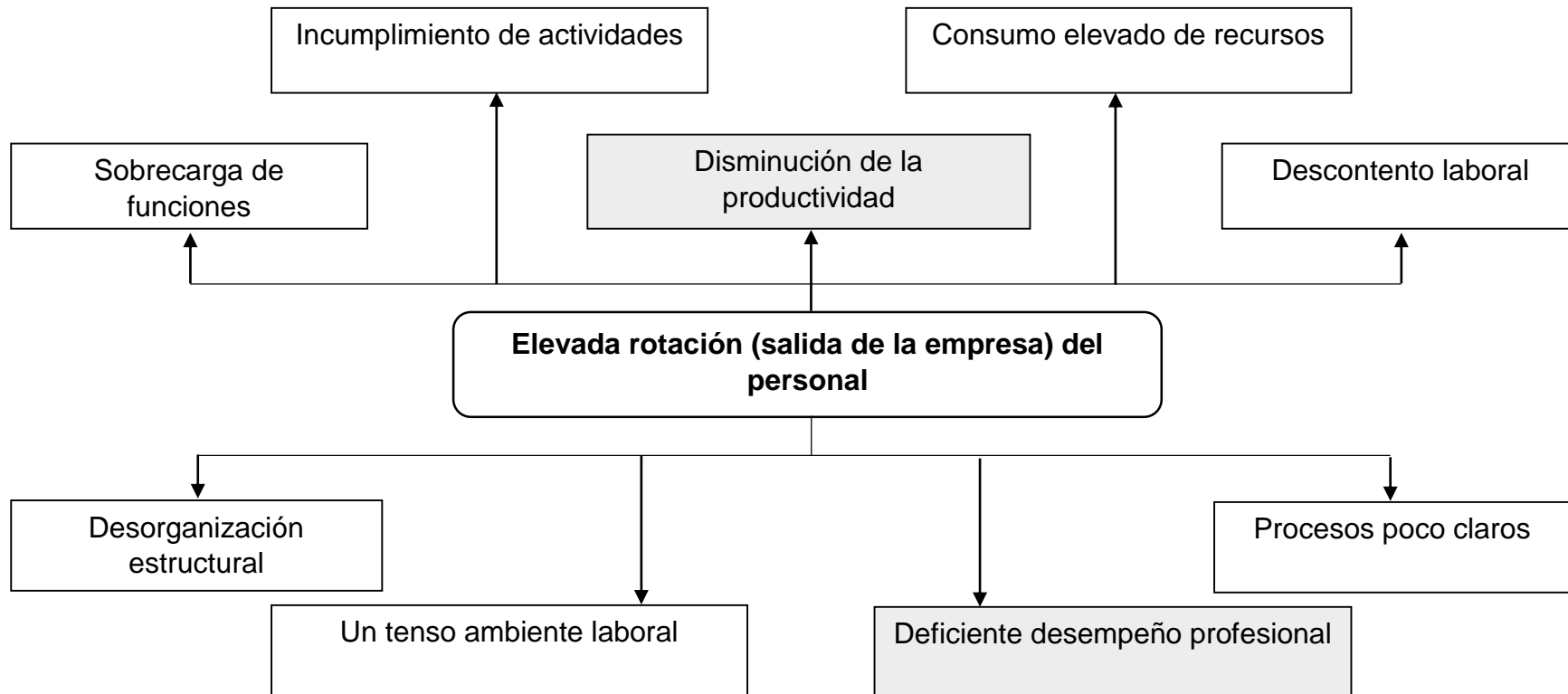
Las aptitudes del personal y su correcta organización dentro de la empresa generan mayores réditos, razón más que suficiente para darle la debida importancia a los trabajadores, pues son éstos quienes por medio de sus actividades cotidianas generan un crecimiento empresarial o por el contrario pueden producir una desventaja competitiva dentro del sector.

La organización estructural es fundamental para poder determinar procesos funcionales acorde a las cualidades de la fuerza de trabajo de la que se dispone, la carencia de una planificación para capacitar y preparar al personal genera un bajo desempeño profesional y dificulta un óptimo aprovechamiento de las capacidades y cualidades del mismo, al distribuir o asignar las funciones se presentan deficiencias pues carecen de una metodología técnica y más aún se realiza de manera empírica produciendo la sobrecarga de procesos en un solo delegado.

En la actualidad la empresa comprende que el entorno dentro de sus instalaciones toma un papel predominante para el correcto desarrollo de las actividades cotidianas por parte de los trabajadores, mantener a los colaboradores motivados y comprometidos con Textiles Jhonatex incrementa de sobremanera el desempeño funcional y por el contrario de no lograr esto desencadena en una alarmante problemática con la que está atravesando la fábrica.

## 1.2.2 ANÁLISIS CRÍTICO

Gráfico 1.1 Árbol de problemas



Fuente: Trabajo de campo  
Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

Un deficiente desempeño profesional por parte del personal, ha ocasionado que dentro de Textiles Jhonatex se produzca una disminución de la productividad, el comportamiento de la productividad generalmente ha sido analizado empleando un enfoque de la demanda (Palazuelos y Fernández, 2009) más no se deberá creer que simplemente con el incremento en la fuerza de trabajo se conseguirá elevar los índices de productividad, todo deberá ir de la mano con la calidad de dicho incremento logrando así que el desempeño se materialice en generación de mayores réditos para la empresa.

Con falencias en cuanto a la claridad de políticas y procesos, las actividades cotidianas se verán mermadas con respecto a su normal ejecución, se vuelve dificultoso desenvolverse con dinamismo cuando no se tienen claras las reglas, obligaciones, prohibiciones, etc.; pues la productividad no es más que el resultado de la correcta aplicación de políticas y la adecuada toma de decisiones (Besley, 2002) proporcionando de esta manera información sobre el funcionamiento de la empresa y la actualidad sobre la cual atravieza.

Continuando con el análisis, se describe que la problemática se origina incluso desde el instante previo a la demanda laboral, porque al no contar con un perfil laboral preestablecido que se ajuste a las necesidades de la fábrica, los resultados del reclutamiento de personal son poco satisfactorios en cuanto se refiere al cumplimiento de actividades o la pronta adaptación al cargo.

Generando además descontento dentro de los propios trabajadores y por ende una elevada rotatividad del personal que perjudica a la empresa tanto en lo sustancial de su objetivo empresarial así como en el aspecto económico por el consumo de los recursos necesarios para la adaptación al sitio de trabajo.

### **1.2.3 PROGNOSIS**

De seguir desempeñándose las actividades de Textiles Jhonatex sin dar solución a la problemática antes mencionada, se corre el riesgo de sufrir una disminución exorbitante de la productividad como resultado de sus operaciones, en un mediano plazo podría resultar con una incapacidad para cumplir la demanda de los clientes lo cual resulta también en una disminución del prestigio y la credibilidad por parte de los mismos, desembocando finalmente en una disminución de liquidez pues la utilidad de seguir persistiendo esta contrariedad será afectada.

A demás también se consumirán una mayor cantidad de recurso al cambiar constantemente de personal, debido a que los mismos necesitan un determinado presupuesto para su reclutamiento, captación, colocación e inducción al puesto de trabajo dentro de la fábrica, pero de persistir esta alto índice de rotación en el personal, mencionado presupuesto se acrecentara, lo cual implica un mayor consumo de recurso de la empresa que bien pueden ser empleados para la realización de actividades

### **1.2.4 FORMULACIÓN DE PROBLEMA**

¿De qué manera el desempeño profesional incide en la productividad dentro de la fábrica Textiles Jhonatex?

### **1.2.5 PREGUNTAS DIRECTRICES**

- ¿A qué se debe la desorganización estructural que se presenta dentro de la empresa?
  
- ¿Cómo puede afectar un ambiente laboral tenso a las actividades empresariales?

- ¿Por qué dentro de la fábrica no se cuenta con un manual de proceso y funciones claramente establecidos?
- ¿Cómo afecta la sobrecarga de funciones al ambiente empresarial interno?
- ¿Debido a qué se presenta el incumplimiento de actividades por parte del personal encargado de la ejecución de las mismas?
- ¿De qué manera puede afectar el elevado consumo de recursos a la empresa?
- ¿Cómo se puede mitigar el descontento laboral existente dentro de los trabajadores?

### **1.2.6 DELIMITACIÓN**

**Campo:** Contabilidad y Auditoría.

**Área:** Fundamentación Contable Gerencial.

**Aspecto:** Productividad Empresarial.

**Temporal:** El presente trabajo se desarrollará en el período 2014.

**Espacial:** Se realizará en la fábrica Textiles Jhonatex, la misma que está ubicada en la Provincia de Tungurahua, Cantón Ambato, en la calle Leonardo Páez 01-90 y Homero Idrovo.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

En respuesta a la necesidad de un aporte significativo a la empresa Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato y así convertirla en una empresa modelo; y, en su responsabilidad de contribuir con el desarrollo de la sociedad, se propone el presente trabajo investigativo, mismo que permitirá identificar,



revisar e implementar las actividades en los proceso empresariales contribuyendo así al mejoramiento y la consecución de objetivos.

Los resultados obtenidos pueden ser una serie de magnitudes heterogéneas que para su análisis y estudio necesariamente deberán ser homogenizados a un mismo patrón de medida (Gómez, 2008) la valoración ayuda a unificar los resultados de una manera más representativa como lo es cuantitativamente, más aun en una entidad económica.

Con la presente labor se pretende fomentar los principios de eficiencia, eficacia e impacto, transparencia, economía y celeridad en lo que respecta al trabajo que se efectúa en este medio; y, que sirva como una forma de memoria organizacional permanente en el ejercicio cotidiano del análisis de sus actividades, en la realización de estudios, de procesos y métodos de trabajo al interior de la organización.

Resumiendo lo expuesto, se pretende un perfeccionamiento progresivo en el desempeño de las actividades y tareas, creando de esta manera conciencia sobre la repercusión que tiene el desempeño en la productividad de la empresa, por la misma razón se debe velar por el bienestar del talento humano dentro de una organización pues de éste depende la magnitud de crecimiento y alcance que puede llegar a tener una empresa dentro de un sector determinado.

La organización metódica de los procedimientos no debe ser más que un medio para unir a los individuos y sus esfuerzos, para que puedan lograrse las metas y objetivos; lo cual implica que la misión de los procedimientos no es otra que proveer soporte a la administración de la empresa para la racionalización de recursos y normalización de estructuras que regulen el funcionamiento empresarial.

El talento humano es fundamental en una empresa, de ahí nace la necesidad de inducirlo al mejoramiento, ayudar a comprender la importancia de su desempeño y las repercusiones que genera dentro de una organización (Martínez, García, & Rubín, 1996), tal mejoramiento está a cargo de la empresa y los medios necesarios. En este sentido las organizaciones con visión futurista, están en la búsqueda constante de mejorar la calidad de sus trabajadores pues comprende que éste es fundamental para lograr los niveles de productividad deseados.

Con la finalidad de determinar los mecanismos más idóneos para obtener el máximo provecho a los recursos de la empresa, puede hacerse uso del presente trabajo investigativo como una herramienta que oriente y facilite la comprensión de la realidad empresarial dentro de la cual se desempeñan y con los resultados alcanzados se puede hacer hincapié en determinadas falencias que se observen a través del estudio, y a la par ir fortaleciendo los puntos fuertes.

Determinado los mecanismos a aplicar, se generan medidas para controlar dichos mecanismos, logrando de esta manera garantizar que el rendimiento de los procesos se mantenga dentro del estándar de cumplimiento (Bravo & Carrasco, 2011), visto desde el enfoque de la gestión moderna y medido según los indicadores establecidos. El monitoreo y las acciones correspondientes están bajo la dirección del dueño del proceso, estableciendo el nivel de utilidad para la empresa.

El desarrollo de este proyecto contribuye al progreso de la empresa, ofrece una alternativa para mejorar y controlar las actividades que se realizan, priorizando la optimización de los recursos, impulsando el mejoramiento en sus procesos y velando por el bienestar en el aspecto económico e de manera integral tanto de la empresa como ente jurídico así también de sus colaboradores que son parte fundamental del crecimiento de la misma.

## **1.4. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS**

### **1.4.1 OBJETIVO GENERAL**

Analizar la incidencia del desempeño laboral dentro de la productividad de la fábrica Textiles Jhonatex para la determinación de los mecanismos adecuados de fortalecimiento empresarial.

### **1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Definir los factores que inciden en el desempeño del talento humano dentro de las actividades de la empresa para un fortalecimiento de dichos factores.
- Determinar mecanismos apropiados que fortalezcan la productividad para la consecución de un incremento en los beneficios de la actividad económica de la empresa.
- Establecer la programación y ejecución de un plan de beneficios económicos y estrategias para la conservación del talento humano de Textiles Jhonatex.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

Con la intención de profundizar en el estudio de la problemática antes mencionada dentro de la fábrica Textiles Jhonatex en la ciudad de Ambato, se recurre a la indagación de anteriores proyectos investigativos que guarden la misma dirección, o de igual manera también a aquellos trabajos realizados en diversas entidades relacionados con la presente investigación.

Uno de los problemas que frecuentemente se presenta en varios sectores económicos es sin duda la inestabilidad laboral, situación que crea consecuencias negativas para una organización y que a futuro se vuelve más grave cuando resulta demasiado complejo cubrir el puesto de trabajo vacante sobre todo si se trata de puestos poco llamativos o si el presupuesto salarial es bajo, situación que podría generar una inadecuada selección del personal para ocupar la vacante (Flores R., 2008), cayendo así en un inconveniente repetitivo cuando el trabajador por cuenta propia decida migrar hacia otra empresa con un nuevo empleo que le permita satisfacer en mayor medida sus expectativas.

Una de las causas que puede generar la rotación del personal en la organización es la insatisfacción laboral sobre todo si la persona insatisfecha constituye un recurso humano altamente demandado, estableciéndose una competencia entre oferta y demanda donde es el trabajador quién tomará la decisión final y donde la satisfacción juega un importante papel en dicha elección (Puchol, 1994). La satisfacción laboral

no es más que la diferencia de la cantidad de recompensas que reciben los trabajadores y la cantidad que piensan debían recibir (Robbins, 1999), es más una actitud que un comportamiento. Entre los factores más importantes que hacen que un trabajador se sienta satisfecho se encuentran; trabajos interesantes, recompensas justas y equitativas, condiciones laborales adecuadas y buenos compañeros de trabajo.

Como se ha dicho anteriormente este tipo de problemas es común dentro del medio contemporáneo en el que se desempeñan las empresas en la actualidad, así también las consecuencias que se generan como resultado de esta problemática, puesto que al no contar con una estabilidad marcada dentro del ámbito laboral de los colaboradores se pierde calidad en los procesos y ejecución, se genera fuga de conocimiento y experiencia, así también se incrementa el consumo de recurso en contratación e inducción del nuevo personal.

Una entidad económica nace con el objetivo primordial de generar rentabilidad de sus operaciones, además puede lograrse más objetivos como el reconocimiento dentro del medio, expansión de mercado, potenciar el capital, entre otros pero jamás perdiendo de vista su objetivo primario pues “la productividad no es todo, pero en el largo plazo es casi todo” (Krugman, 2002), de a poco se va induciendo estas teorías en la mentalidad de las empresas en este nuevo siglo a fin de priorizar el estudio y desarrollo de técnicas y procesos para alcanzar un mejoramiento constante dentro de las mismas.

Se puede plantear que un bajo crecimiento de la productividad desemboca en un deficiente crecimiento económico y que por el contrario al lograr una elevada productividad, similar efecto ocurrirá dentro de la economía empresarial (Shin & Buera, 2008), aun cuando la región ha superado relativamente indemne grandes crisis financieras internacionales desde la Gran Depresión (Busso, 2009), no es prudente bajar la guardia ni por un

instante; al contrario, se deberá aprovechar el tiempo al máximo para adoptar un plan de productividad concluyente y ambicioso; a fin de disminuir las brechas de ingresos con el resto del mundo elevando el crecimiento de la producción nacional.

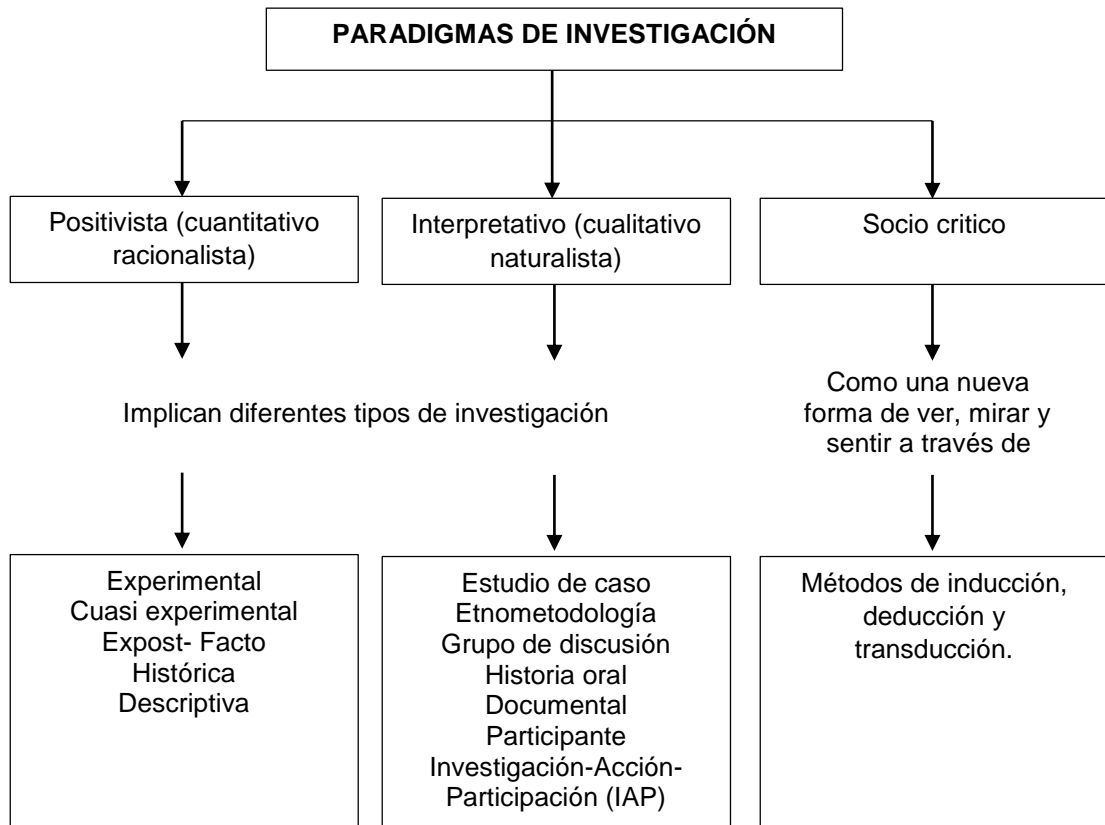
La necesidad de una empresa por alcanzar mejores resultados se generaliza en todas partes, motivo que obliga a encaminar las acciones a fin de contribuir en la gestión eficaz de los procesos, implementar e identificar acciones para optimizar los recursos (Taco, 2004); aumentando de esta manera valor al producto con el desarrollo de una herramienta de gestión que permita analizar variables para la toma de acciones correctivas en el momento justo, a fin de aprovechar eficientemente el desempeño laboral sin que ello afecte en el cumplimiento de los requerimientos y expectativas de los clientes ni tampoco afecte directamente a la productividad de la empresa.

El efecto de optimización de los recursos es perceptible tanto para los clientes externos como internos, uno de ellos como lo son los usuarios laborales o talento humano la base de cualquier operación empresarial, en tal virtud una inadecuada percepción de clima laboral podría ocasionar inestabilidad interna en las entidades llevando hacia una excesiva rotación de personal, provocando gastos innecesarios y un decrecimiento de la productividad en la organización, debido a que en la actualidad se ha reconsiderado al personal, no más como un recurso si no como un talento humano, pues su aporte es tanto físico como intelectual y es perfectible.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA**

Con la finalidad de facilitar una mejor comprensión sobre lo que a la filosofía de la investigación se refiere, se ha puesto a consideración un detalle explicativo a saber:

**Gráfico 2.1** Tipos de paradigmas



**Fuente:** Hurtado & Toro, 2001, Paradigmas y métodos de investigación en tiempos de cambios.

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

Han existido grandes discrepancias entre los paradigmas cuantitativo y cualitativo de la investigación, las mismas que han tenido sus orígenes con el enfrentamiento de los supuestos filosóficos del positivismo y del idealismo científico (Smith, 1983).

Una vez abarcado a breves rasgos la teoría de los paradigmas de la investigación se determina que el proyecto investigativo en curso es de carácter predominantemente cuantitativa debido a que para su desarrollo se ha recolectado información de la empresa bajo una conceptualización lineal buscando mayor claridad entre los elementos que conforman el problema, para su correcta definición, limitación y su identificación con exactitud (Achig, 2000) también ayuda a determinar la incidencia que existe entre los mencionados elementos; además se basa en una fundamentación

naturalista porque se enmarca en una contemplación pasiva de los fenómenos de estudio.

Este paradigma es de utilidad para la presente investigación debido a que permite cuestionar el comportamiento de los sujetos, mismo que está gobernado por leyes generales y caracterizadas por regularidades subyacentes. Permite además la orientación interpretativa que se centra en la descripción y comprensión de lo que es único y particular del sujeto más que en lo generalizable, pretendiendo desarrollar el conocimiento ideográfico, que ayuda a reconocer la existencia de múltiples realidades y no una realidad única y objetiva, sino una construcción de las mentes humanas, y por lo tanto, la verdad está compuesta por múltiples aspectos de la realidad.

### **2.2.1 Fundamentación Epistemológica**

El presente proyecto de investigación trata la variable independiente desempeño laboral y la variable dependiente productividad, busca generar, transformar y modificar el conocimiento dentro de la empresa Textiles Jhonatex en el año 2012 a fin de encontrar los mejores mecanismos para dar una razonable salida a las dificultades encontradas dentro de la anteriormente mencionada entidad (Galindo, 1998).

### **2.2.2 Fundamentación Ontológica**

Desde el punto de vista del enfoque ontológico el presente proyecto investigativo busca solucionar la problemática que existe dentro de la empresa Textiles Jhonatex sobre las variables desempeño laboral y la productividad, pretendiendo mejorar el escenario donde se desarrollan las actividades de la fábrica, para de esta manera alcanzar un funcionamiento óptimo de las mismas (Galindo, 1998).



### **2.2.3 Fundamentación Axiológica**

La labor de indagación que se está llevando a cabo sobre el desempeño profesional y la productividad de la empresa Textiles Jhonatex, se desarrolla apoyada en los principios y valores que la metodología investigativa así lo exige: honradez académica, exactitud matemática, confiabilidad de la información, responsabilidad en los procesos, veracidad, disciplina (Galindo, 1998).

## **2.3 FUNDAMENTACIÓN LEGAL**

La Constitución de la República del Ecuador en su Art. 54 hace referencia a las personas o entidades que presten servicios públicos o aquellas que produzcan o comercialicen bienes de consumo, haciéndolos responsables de la calidad y condiciones en que se expendan dicho servicio o producto, más aun si se incurre en una falsa propaganda de los mismos; por lo que señala “Las personas serán responsables por la mala práctica en el ejercicio de su profesión, arte u oficio, en especial aquella que ponga en riesgo la integridad o la vida de las personas”.

De igual manera también dentro del Código de Trabajo en el Título I del Contrato Individual del Trabajo, Capítulo Cuarto de las Obligaciones del Empleador y del Trabajador, se pone de manifiesto que tanto empleador como trabajador deberán sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado. En el Reglamento Interno de Trabajo de la fábrica Textiles Jhonatex, Capítulo Sexto de las Evaluaciones del Desempeño, Art. 27.- La evaluación del desempeño se hará mediante la calificación sistemática del rendimiento de los trabajadores en el ejercicio del puesto, sujeto al Manual de Evaluación del Desempeño vigente.

El código de trabajo en su Art.2.- (Ámbito) atiende las demandas de sectores que tienden a fortalecer sus actividades por medio del

mejoramiento de la calidad en sus operaciones, valiéndose de una constante preparación de su talento humano es por eso que se menciona, “se deberá formular las políticas, normas y procedimientos; definir estrategias y ejecutar acciones que regulen, faciliten, impulsen y fortalezcan la capacitación y la formación profesional del Ecuador”.

En el título IV del Código de Trabajo del Ecuador, capítulo I, Art. 347 sobre los riesgos de trabajo; por tratarse de una fábrica textil las actividades que allí se realizan principalmente dentro del área de producción tienden a acaparar un alto índice de riesgos para el personal, principalmente riesgos físicos por la manipulación de carga, utilización de maquinaria industrial, entre otros factores, razón por la que el personal dentro de esta área, no se sienten completamente seguros aun cuando cuentan con los respectivos implementos de seguridad y la debida inducción de su correcto uso. Pero, en las áreas administrativas la situación no es muy distinta, si bien es cierto la probabilidad de lesiones físicas es inferior que en el caso anterior, no obstante este sector de la organización aqueja un mal que hoy en día es altamente peligroso como es el estrés, pues la carga intelectual soportada por el personal es agotador; es así que los dos tipos de riesgos motivan al personal a optar por nuevas opciones laborales fuera de la fábrica.

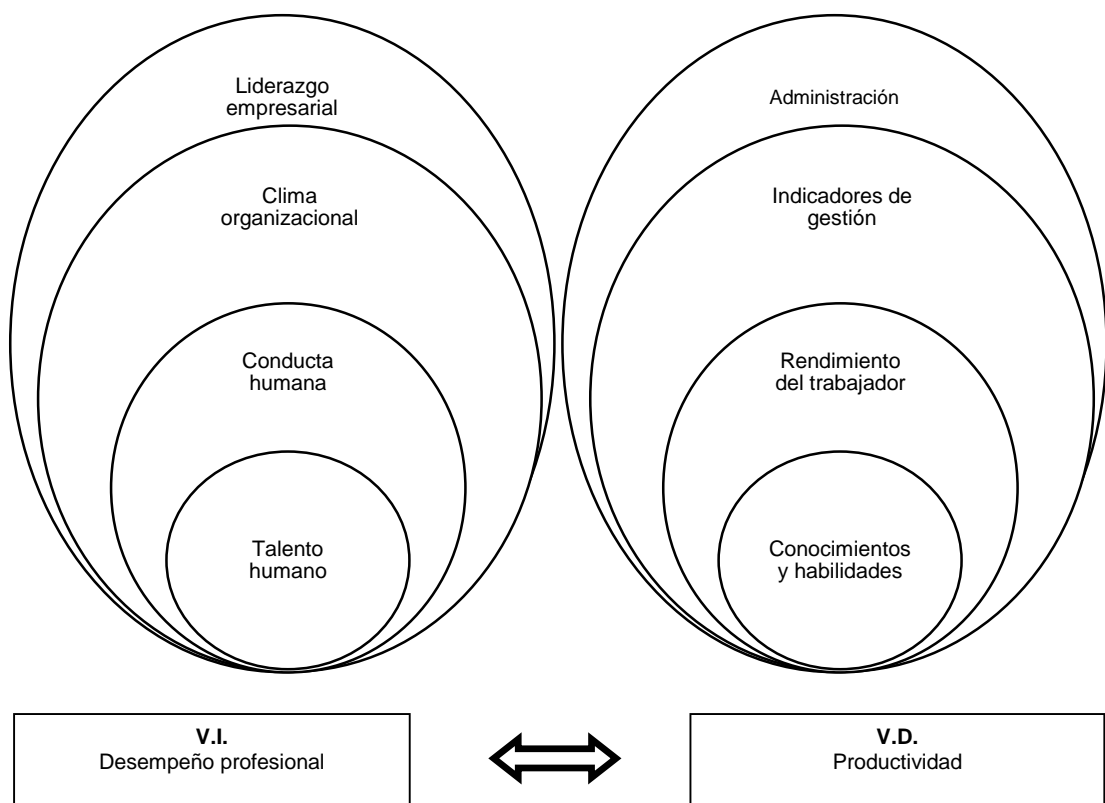
En el Código de Trabajo Artículo agregado por Ley No. 40, publicada en Registro Oficial 259 de 27 de Abril del 2006, de la obligatoriedad de exámenes médicos previo a laborar en empresas industriales; dicho artículo pone de manifiesto la obligación del empleador de empresas públicas y privadas del sector industrial a realizar minuciosos exámenes médicos que califiquen a los empleados como aptos para desempeñarse dentro de mencionadas empresas. El examen deberá ser realizado por una Unidad de Salud Técnica Calificada la misma que deberá emitir un certificado que acredite tal hecho.

Ley Orgánica del Servicio Público, Art. 48, Causales de destitución; dentro del sector público se cuenta con una programación de evaluaciones al personal, a fin de medir su desempeño profesional de manera periódica, obteniendo bajos resultados luego de la misma, se procede a la destitución del cargo aduciendo a un mal desempeño, esto sucede dentro del sector público; de igual manera dentro del sector privado apoyándose en el Código de Trabajo se hace mención en su Capítulo VIII, Art. 163 a la negligencia como causal para despido del trabajador, además se puede citar en su Capítulo IX, Art. 172 de la ineptitud manifiesta del trabajador, que previo su comprobación respecto de la labor u ocupación para la cual se comprometió dentro de la entidad.

En referencia a lo antes citado es importante resaltar que la legislación ecuatoriana regula el adecuado desempeño de las personas en un oficio o actividad económica, así también faculta a las empresas a mantener un control por medio de los reglamentos internos de trabajo, sin embargo a más del control, la empresa debe preparar y capacitar a su personal continuamente a fin de garantizar la emisión de productos y servicios de calidad, además el empleador es responsable de precautelar la integridad tanto física como laboral de sus trabajadores al brindar los recursos necesario, instalaciones adecuadas y condiciones contractuales justas dentro del ámbito moral y legal vigente.

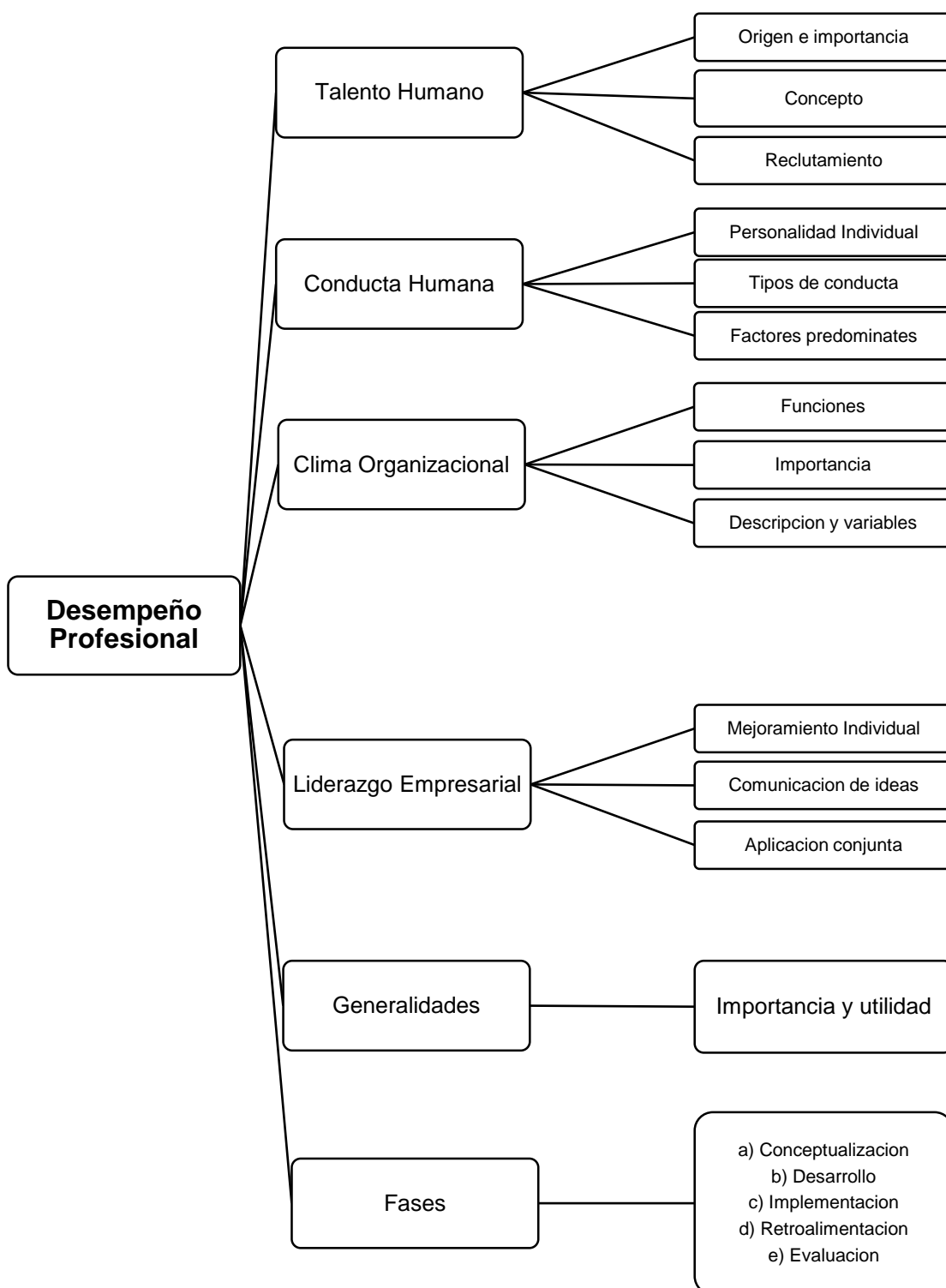
## 2.4. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

Gráfico 2.2 Categorías fundamentales



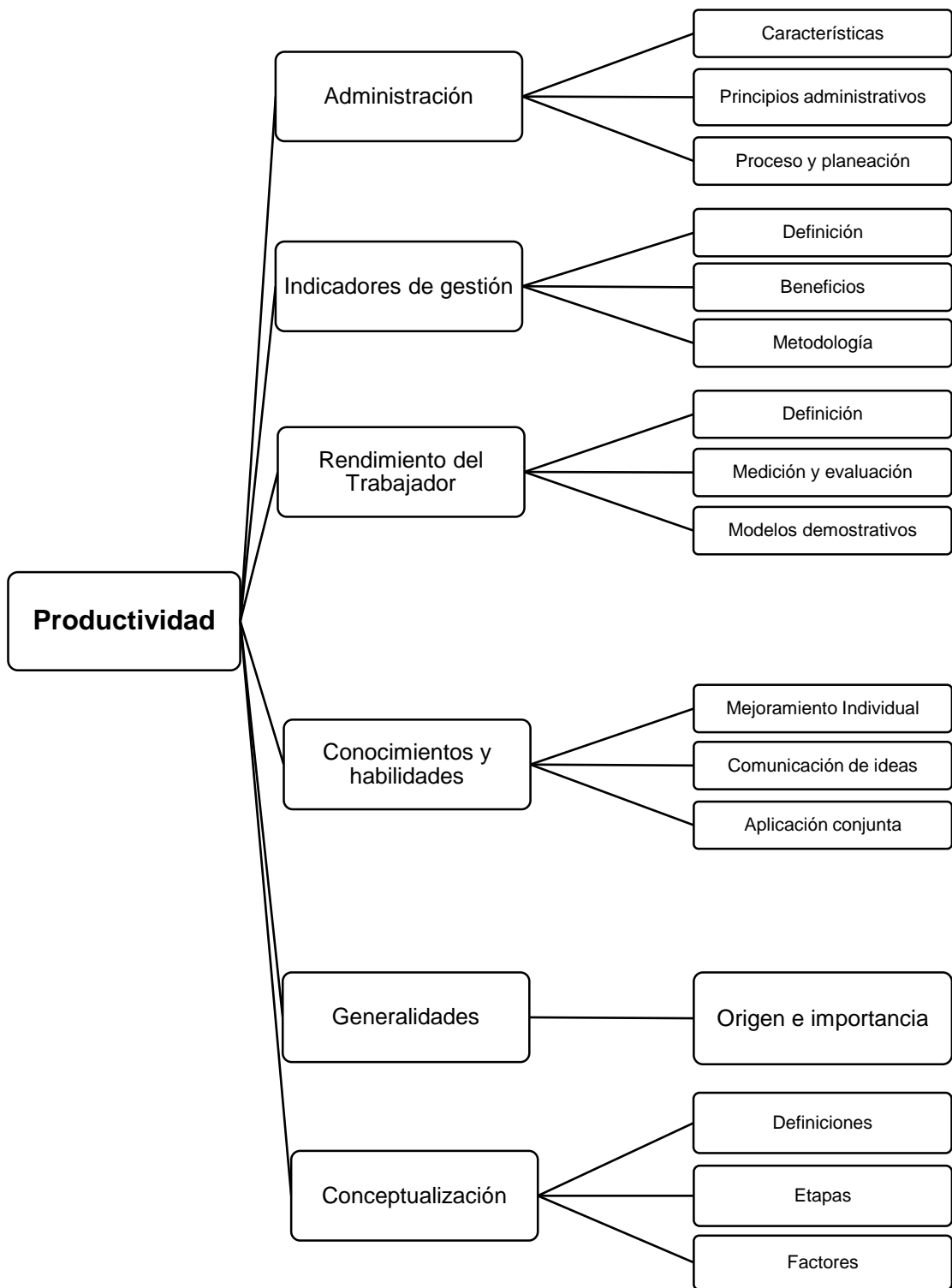
**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado Por:** De la Cruz, Paul, (2014)

**Gráfico 2.3** Constelación de ideas variable independiente



**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado Por:** De la Cruz, Paul, (2014)

**Gráfico 2.4** Constelación de ideas variable dependiente



**Fuente:** Trabajo de campo  
**Elaborado Por:** De la cruz, Paul, (2014)

## **2.4.1 CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE**

Para hablar del desempeño profesional primero tenemos que comprender ciertos aspectos relacionados con el liderazgo empresarial que describe la capacidad de direccionar una organización y las personas de la misma, el clima organizacional que detalla la relación entre la naturaleza de los diferentes individuos, dando lugar al análisis de la conducta humana como resultado sociocultural del medio en el que se desenvuelve, llegando hasta el talento humano que se refiere al comportamiento del personal dentro de la empresa y así comprenden en su conjunto el desempeño profesional.

### **Liderazgo empresarial**

El liderazgo empresarial es la capacidad que tiene una persona de generar un clima organizacional donde la satisfacción y un elevado desempeño sean los fundamentos para edificar cambios orientados a la mejora continua; direccionando la función de cada persona y la relación directa con el resto de la organización tales como superiores, subordinados, iguales y personas externas de la misma (Chiavenato, 2007), es aquel que encabeza la organización, quien representa a la misma tanto formal como simbólicamente a nivel interno y externo.

Mediante un buen liderazgo se encarga de motivar a las personas que integran una empresa o unidad sobre su responsabilidad dentro del trabajo, ejerce autoridad para contratar, adiestrar, motivar y retroalimentar a los trabajadores, además de conciliar las necesidades individuales de sus subordinados con las de la organización y por último como representante de la empresa o unidad, establece contactos al margen de la cadena formal de mando (Merizalde, 2002), tales interacciones le brindan la posibilidad de obtener información útil para la toma de decisiones.

Existen teorías en las que se incluyen de manera implícita la clasificación de líderes, pero en síntesis se puede mencionar que, el autócrata es el que toma las decisiones e impone su autoridad constantemente a todos sus empleados; el demócrata toma en cuenta la opinión de sus colaboradores, incluso para decidirse a hacer algo nuevo y, por último, el liberal o líder de rienda suelta deja actuar a los subordinados como mejor les convenga a ellos, porque les tiene confianza absoluta y sabe que sin ese factor humano, la empresa no funcionaría exitosamente (Bonifaz, 2012), éste ordenamiento puede presentar variantes. Sin embargo ejercer un estilo de liderazgo en la vida empresarial no garantiza que la elección sea la mejor, varía dependiendo del tipo de organización.

Otro de los elementos importantes de la dirección y que va ligado estrechamente al liderazgo, es precisamente la toma de decisiones programadas o no programadas; la cual puede interpretarse como la elección correcta entre varias alternativas (Warren, 2002). La decisión implica una forma para lograr una finalidad concreta y deseada, en términos más administrativos se conoce como planeación.

### **Clima organizacional**

Como se mencionó con anterioridad, de un buen liderazgo se deriva el clima organizacional que rige dentro de una empresa, mismo que hace referencia a un entorno multidimensional, tomando la influencia conjunta de la naturaleza del individuo en la determinación de su conducta en el medio ambiente humano y físico, con su manera de trabajar y relacionarse, con su interacción en la entidad, con el liderazgo del directivo, con las máquinas que se utilizan y con la propia actividad de cada uno (Cuesta, 2010). El clima organizacional está determinado por las percepciones que el trabajador tiene sobre los atributos de la organización, la opinión que trabajadores y directivos se forman de la empresa a la que pertenecen.



El clima organizacional repercute sobre las motivaciones de los miembros de la organización y sobre su correspondiente comportamiento. Este comportamiento tiene obviamente una gran variedad de consecuencias para la organización como en productividad, satisfacción, rotación, adaptación, etc., en tal virtud se postulan dimensiones que amplían la comprensión del clima existente en una determinada empresa tales como la estructura, responsabilidad, recompensa, desafío, relaciones, cooperación, estándares, conflictos e identidad (Litwin & Stinger, 1996). Cada una de estas dimensiones se relaciona con ciertas propiedades de la organización.

### **La conducta humana**

El comportamiento humano es la expresión de la naturaleza humana, de la personalidad de cada individuo como resultado del contexto sociocultural donde se desenvuelve y coexiste con los miembros de su organización u empresa (Fuchs, 2005), se desarrolla además bajo las influencias de grupos sociales que expresan una realidad socio-cultural y de contextos de orden psicosocial.

La vida humana en sí, está comprendida por etapas que las personas atraviesan en su determinado momento y es afán de todos alcanzar lo mejor de cada etapa, para satisfacción personal y desarrollo del medio en el que se desenvuelve habitualmente.

**Tabla 2.1** Etapas de la vida humana

ETAPAS	RELACIONES PERSONALES	EXPERIENCIA Y DECISIONES	CRISIS PSICOSOCIAL
Primera: 1 año	Madre (binomio madre - hijo)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Obtener / dar en respuesta</li> <li>• Sentidos</li> </ul>	Confianza / desconfianza
Segunda: 2 años	Padres	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Retener / dejar hacer</li> </ul>	Autonomía, inseguridad, duda
Tercera: 3-5 años	Familia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jugar</li> <li>• Imitar conductas</li> </ul>	Iniciativa, culpabilidad
Cuarta: 6-12 años	Amigos y escuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilidades intelectuales y manuales</li> <li>• Hacer cosas en colaboración</li> </ul>	Colaboración, competición, complejos de superioridad o inferioridad
Quinta: adolescencia	Pandilla y otros grupos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compartir experiencia y sentimientos</li> </ul>	Identificación, identidad difusa
Sexta: adulto joven	Compañeros	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Experiencia de amistad, sexo, amor, solidaridad</li> <li>• compañerismo</li> </ul>	Familiaridad, solidaridad, aislamiento, desconfianza
Séptima: primera madurez	Familiares	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilidades socio familiares, laborales, de pareja</li> </ul>	Dedicación a los demás, egocentrismo, creatividad vacío personal
Octava: segunda madurez	Hogar, trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Balance de lo vivido</li> <li>• Afrontar la muerte</li> </ul>	Adaptación de la vida, desesperación

**Fuente:** Vallejo Rocío, 2005, La conducta humana.

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

## Talento humano

El ser humano y su comportamiento en la organización están determinados por los componentes básicos de la empresa, tales como: naturaleza de la empresa, simbología, filosofía social, valores, misión y visión, objetivos de la empresa, políticas, sistemas de normas, sistema de roles y status, funciones, procedimientos, tecnología y desempeño laboral (Werther W., 2008).

Los principios de Taylor y Fayol pusieron las bases de la administración, a través de la coordinación, dirección y, por lo tanto, el mejor empleo de los recursos humanos que intervienen en el trabajo. Así mismo viendo la importancia del área, se creó las **oficinas de selección**. Puede decirse que la administración del talento humano es multidisciplinaria pues requiere conjuntamente de múltiples fuentes de conocimientos. La importancia se deriva de las funciones laborales o administración de personal desde el punto de vista del ambiente, armonía en las relaciones laborales, niveles de producción, derechos y obligaciones, concatenar esfuerzos, satisfacer el capital menos el trabajo y las competencias (Flores, Jaramillo, Gonzales, López, Ordoñez, Gómez, Falconi & Chávez, 2011).

### **Desempeño profesional**

Se define desempeño como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa (Robbins, 2009), la definición de desempeño debe ser completada con la descripción de lo que se espera de los empleados, además de una continua orientación hacia el desempeño efectivo. De manera que las personas trabajan a fin de conseguir resultados que, según ellas satisfagan sus necesidades de existencia, relación y crecimiento (Jericó, 2006). Una pequeña expansión de esta simple estructura puede ser utilizada para comprender el nivel de esfuerzo que una persona ejerce al desempeñar un trabajo. Por lo que, el nivel de desempeño de una persona está determinado, por el nivel de esfuerzo ejercido. A la vez el esfuerzo ejercido de una persona está en función de la motivación (Arboleda, 2004).

Las organizaciones una vez obtenido el desempeño deseado de su recurso laboral deben encontrar mecanismos para retener, motivar y satisfacer dicho recurso (Robert, 2005), respetando las ideologías y diversidad de

criterios de los mismos, buscando la convergencia hacia el objetivo organizacional.

La administración de las empresas deben tener presente que cualquier falla en adoptar una efectiva gestión del desempeño es onerosa, en términos de pérdida de oportunidades, acciones no enfocadas, pérdida de motivación y moral (Rodríguez J., 2007), se puede manifestar que toda administración del desempeño laboral es un ciclo dinámico, que evoluciona hacia la mejora de la compañía como un ente integrado. Este ciclo consta de etapas como la conceptualización, desarrollo, implementación, retroalimentación y evaluación.

La conceptualización es la fase en la que la empresa identifica el mejor rendimiento al cual desea dirigirse (Besseyre, 1990), deja enmarcado su objetivo visionario.

En la fase de desarrollo la compañía examina dónde el rendimiento actual está variando en función de los niveles deseados que ayuden a la consecución de los objetivos planificados, lo cual puede realizarse a través de un Sistema de Soporte Integrado del Desempeño (Mali, 1978).

La implementación tradicional se realizaba mediante mecanismos informales de monitoreo del desempeño seguido de sesiones de entrenamiento, revisiones periódicas del desempeño entre otras (Charles, 1998); lo cual dificulta al empleado tomar control de su propio desarrollo del desempeño. La retroalimentación es importante durante todo el proceso para corregir sobre la marcha, posibles falencias y también después de la evaluación para que el empleado sepa cuáles son los puntos que debe reforzar para mejorar su desempeño (Stoner, 1991), siempre en miras de mejorar el desempeño integral de la compañía.

La evaluación es la parte culminante de este ciclo, en esta etapa se utilizan las medidas de desempeño, para monitorear los indicadores específicos en todas las competencias y determinar cómo están respondiendo a la consecución de los objetivos planteados (Sumanth, 1979).

#### **2.4.2 CONCEPTUALIZACIÓN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE**

A continuación previo al estudio de la variable dependiente es necesario clarificar sobre la administración de la producción que controla todos los procesos productivos, dentro de los mismos resalta el rendimiento del trabajador que mide su comportamiento enfocado a los objetivos organizacionales, dicha medición se puede plasmar en resultados por medio de indicadores de gestión que a través de una relación, determinan niveles o estándares de cumplimiento, dejando enmarcados los conocimientos y habilidades que son la capacidad de cada persona en particular para desempeñarse dentro de una actividad, mismas que pueden ser innatas o adquiridas; de esta manera se podrá tener un mejor y más claro panorama sobre la productividad dentro de una organización.

##### **Administración de la producción**

Se puede decir que administrar es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera eficiente y eficaz. (Grados, 2004).

Consiste además en el control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que la organización representa el medio que permite a las personas que colaboran en ella alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo (Hellriegel, 2004), debe contribuir a la productividad de las organizaciones

a través del crecimiento personal y profesional de los colaboradores de la empresa.

### **Rendimiento del trabajador**

Previamente para hablar del rendimiento de un trabajador se debe enfatizar en la correlación rendimiento-calidad; conforme mejor sea el rendimiento dentro de una actividad sea cual fuere, mayor será la calidad de la misma (Población, 2000).

Se puede definir rendimiento como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización (Trista, 1990), y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

Es una apreciación sistemática de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro. Constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado (Ulrich, 1997).

La mayor parte de los empleados procuran obtener retroalimentación sobre la manera en que cumple sus actividades y las personas que tienen a su cargo. Son además como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que señala el valor de una cosa enfocada al logro de los objetivos de la organización y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.

### **Indicadores de gestión**

Los indicadores son descripciones compactas de observaciones, en números o en palabras, que no tienen por qué ser exclusivamente textuales, sino que pueden ser unidades físicas o monetarias, diagramas,

etc. (Cruz, 2008) siendo la propia situación y la estrategia la que determine cuáles son los indicadores más óptimos, habiendo un mayor apoyo para aquellos que surjan por un proceso de debate (Alles, 2005). Los indicadores en sí mismos no son lo que importa, la esencia es el proceso y discusión de los mismos antes, durante y después. Normalmente, primero se proponen los indicadores y luego se estudia la posibilidad de que guarden una estructura y consistencia lógica. Esto es, encontrar las relaciones causa-efecto de forma que se cree un equilibrio entre los indicadores de las perspectivas de forma que se aclaren y discutan entre personas creándose así una base sólida.

La medición de la gestión global de una empresa requiere del desarrollo de un conjunto armónico y sistemático de indicadores de gestión que abarquen, con un adecuado conocimiento de sus posibles interrelaciones, las dimensiones de economía, eficiencia, eficacia y calidad del servicio (Estrategias Gerenciales, 2002) logrando a través de los mismos reducir la incertidumbre y la subjetividad de resultados, como consiguiente se alcanza efectividad y bienestar organizacional.

### **Conocimientos y habilidades**

Toda persona tiene su manera distintiva de comprensión, entendimiento, inteligencia y la capacidad o destrezas (Chiavenato, 2007) para ejecutar determinada actividad, la determinación del grado de la misma dependerá exclusivamente de la acción a realizar pues el conocimiento y/o habilidad es adaptable entre persona y circunstancia. La efectividad de un equipo ha estado asociada, durante años, únicamente, al aprendizaje de la tarea (Cannon-Bowers, Tannenbaum, Salas & Volpe, 1995). Sin embargo, se pone de manifiesto la necesidad de que los individuos trabajen en equipo, con independencia de la tarea a realizar y de la empresa en que la desarrollen (Chen, Donahue y Klimoski, 2004).

Se identifican como características necesarias para el trabajo en equipo los conocimientos, habilidades y destrezas (CHD) que convierten a un individuo en un miembro óptimo para trabajar en cualquier equipo. Estos CHD se denominan generalizables o transportables (Cannon-Bowers, Tannenbaum, Salas y Volpe, 1995) y se refieren, en exclusividad, al trabajo en equipo; tienen una doble naturaleza: interpersonales y de autogestión. Los primeros se refieren a los conocimientos, habilidades y destrezas para (a) resolver conflictos, (b) solucionar problemas a través de la colaboración y (c) comunicarse entre los miembros del equipo. Los segundos se refieren a los conocimientos, habilidades y destrezas para (d) fijarse objetivos y gestionar los resultados; y (e) planificar y coordinar las tareas.

### **La productividad**

En sentido formal la palabra productividad se mencionó por primera vez en 1766, un siglo más tarde, fue definida como la facultad de producir (Littre, 1883); pero ya en términos del siglo anterior adquirió un significado más preciso, indicándolo como la manera de medir lo bien que se ha combinado y utilizado los recursos en un tiempo programado.

La productividad es el cociente que resulta de dividir la producción para uno de los factores de producción, así se puede hablar de productividad de capital, de inversión, mano de obra, etc., (Organización para la Cooperación Económica Europea OCEE, 1950).

La productividad a lo largo de la historia ha sido estudiada en términos generales y pocas veces se ha visto su aplicación a nivel empresa, con la llegada del nuevo siglo se ha acrecentado la aplicación de este concepto más sin embargo no se puede caer en la confusión de productividad con producción pues los mismos son conceptos completamente diferentes. La productividad se interesa fundamentalmente en la utilización eficiente y



eficaz de los recursos al producir determinados bienes y/o servicios (Sumanth, 1979).

La eficiencia es la forma en que se utilizan los recursos; y, mientras que la efectividad mide el grado en que se lograron los objetivos, en contraste la productividad es la combinación de ambas relacionándola con desempeño y utilización de recursos (Mali, 1978), así:

$$\text{Productividad} = \frac{\text{produc. obtenida}}{\text{insumos utilizados}} = \frac{\text{desempeño alcanzado}}{\text{recursos consumidos}} = \frac{\text{efectividad}}{\text{eficiencia}}$$

La importancia de la productividad en una economía radica en que su falta de crecimiento podrían aumentar las tasas de inflación, la fuerza más apremiante para mejorar el nivel de vida y al mismo tiempo combatir la inflación es el aumento en la productividad (Jhon W., 1980).

Si una nación desea mejorar sus niveles de productividad y sus tasas de crecimiento, la lucha debe comenzar a nivel de empresa, allí deberá basarse en estrategias que giren en torno a un patrón común conocido hoy en día como el ciclo de productividad (David, 1990), mismo que propone los siguientes pasos:

- Medición de la productividad.- su finalidad es definir el modelo que se aplicara en la empresa para adecuarlo a las necesidades de la misma, además se podrá observar la efectividad de los programas que se establezcan.
- Evaluación de la productividad.- es la parte transitoria entre la medición y la planeación de ahí su importancia para la planeación del desarrollo productivo a nivel empresarial.
- Planeación de la productividad.- proceso analítico que abarca proyecciones hacia el futuro, determinación de objetivos deseados y el

desarrollo de cursos de acción para lograrlos; establece además los niveles meta para productividades parciales y/o totales, colaborando además en la delineación de estrategias a corto y a largo plazo para el mejoramiento.

○ Mejoramiento de la productividad.- para mejorar la productividad se proponen diversas técnicas, las cuales aplicadas de acuerdo a un método establecido y adecuado a la empresa de ser considerado como fundamental, cada empresa de identificar que técnica se aplican a su organización.

De igual manera el contar con una mejor productividad se genera ventajas en relación a otras empresas que no se enfocan en desarrollar su productividad.

**Tabla 2.2** Ventajas de la productividad

Mayores utilidades	Ya sea por mayor margen de utilidad o mayor volumen de ventas
Ingresos elevados	Tanto para los empleados como para la empresa
Seguridad comercial	Mayor competitividad dentro del mercado
Expansión	Inmejorable oportunidad de incursionar en nuevos mercados
Prestigio social	Reconocimiento a nivel de clientes y la competencia

**Fuente:** FIEL, 2002

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

La productividad es, sobre todo, una actitud. Ella busca mejorar continuamente todo lo que existe. Está basada en la convicción de que uno puede hacer las cosas mejor hoy que ayer y mejor mañana que hoy. Además, ella requiere esfuerzos sin fin para adaptar actividades económicas a condiciones cambiantes aplicando nuevas teorías y métodos (Business Solutions, 2004).

**Tabla 2.3** Factores de la productividad

<b>Factores Internos</b>	Terrenos y edificios	<b>Factores Externos</b>	Disponibilidad de materias primas
	Materiales		Mano de obra
	Energía		Políticas estatales
	Maquinaria y equipo		Infraestructura
	Recurso humano		

Fuente: Business Solutions, 2004

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

La productividad de la empresa es influenciada tanto por factores internos como por factores externos, se tiene un mayor control sobre los factores internos y para los factores externos es importante contar con una planificación efectiva, lineamientos claros, instalaciones adecuadas y mantener una relación comercial con empresas que garanticen calidad en sus operaciones.

## **2.5 HIPÓTESIS**

El deficiente desempeño profesional afecta significativa en la productividad en Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato.

## **2.6. SEÑALAMIENTO DE VARIABLES**

### **2.6.1 VARIABLE INDEPENDIENTE**

El desempeño profesional.

### **2.6.2 VARIABLE DEPENDIENTE**

La productividad.

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **3.1 ENFOQUE**

El marco metodológico hace referencia al conjunto de procedimientos lógicos y operacionales implícitos en todo proceso de investigación (Hurtado, 2000), situando a través de un lenguaje claro y sencillo los métodos e instrumentos que se emplearán, así también el tipo y diseño de la investigación; determinará además los métodos, técnicas, estrategias y procedimientos que se utilizarán para la consecución de los objetivos.

La metodología de la presente labor investigativa es aplicada siguiendo los principios de su concepción básica y de conformidad con el alcance y los objetivos que se pretende alcanzar con el desarrollo del estudio dentro de la fábrica Textiles Jhonatex, contribuyendo al fortalecimiento dentro del sector textil.

El desarrollo del presente trabajo de investigación está referenciado en el enfoque cuantitativo, ya que el tema planteado requiere de investigación utilizando técnicas cuantitativas, las mismas que permitan una investigación positivista con el objeto de analizar e interpretar la realidad del problema en un espacio contextualizado con una perspectiva de adentro hacia afuera, los objetivos planteados proponen acciones inmediatas a fin de solucionar positivamente el problema identificado. La investigación se ha desarrollado con un criterio holístico y una posición dinámica para observar, describir, interpretar y solucionar el problema identificado; demostrando así la hipótesis planteada.

## **3.2. MODALIDAD BÁSICA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.2.1 Investigación de campo**

La investigación de campo hace que la recolección de datos se conviertan en verificables y comprobables (Velásquez, 2008), ya que el investigador está comprobando datos, obtenidos en previas investigaciones, el trabajo de campo implica cambios de expresiones, formas y estilos propio y adaptarse a nuevos métodos de trabajo que sean muy similares a los del presente estudio.

Se aborda un estudio totalmente detallado acerca del proyecto, interactuando con el mismo, para así poder concluir más eficazmente las causas, detalles y características del problema, tomando las experiencias ya obtenidas en el espacio de trabajo y aplicarlas teóricamente para combatir la problemática previamente señalada.

El presente trabajo de investigación responde a la labor de campo porque el estudio se lo realiza en el lugar de los hechos, en la fábrica Textiles Jhonatex, donde se obtiene la evidencia directamente de la fuente

### **3.2.2 Investigación bibliográfica-documental**

Este tipo de investigación consiste en la revisión bibliográfica del tema para conocer el estado de la cuestión. La búsqueda, recopilación, organización, valoración, crítica e información bibliográfica sobre un tema específico tiene un valor, pues evita la dispersión de publicaciones o permite la visión panorámica de un problema (Galan Amador, 2009), ampliando su dominio sobre el tema a investigar.

Este tipo de investigación como su nombre lo indica permitirá realizar un análisis teórico y conceptual, apoyándose en fuentes de carácter primario

o secundario lo cual llevará a la elaboración de un informe o propuesta sobre el material registrado.

Se emplea esta modalidad de investigación bibliográfica o documental, puesto que se toma como referencia para el presente trabajo los antecedentes investigativos de trabajos relacionados con la capacitación del personal operativo, libros referentes al tema, los mismos que servirán como pauta para proponer una alternativa de solución al problema objeto de estudio, la misma que es recopilada de libros, revistas, tesis relacionadas con el problema citado; lo cual proporciona luego del análisis respectivo el conocimiento requerido para el desarrollo del proyecto y la consecución de los objetivos planteados, por ello se utilizan técnicas de lectura científica y fichaje como apoyo para el éxito del examen investigativo.

### **3.3. NIVELES O TIPO DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.3.1 INVESTIGACIÓN CORRELACIONAL**

Los estudios cuantitativos-correlacionales miden el grado de relación entre conceptos, categorías o variables (cuantifican relaciones). Es decir miden cada variable presuntamente relacionada y después también miden y analizan la correlación. Tales correlaciones se expresan en hipótesis sometidas a prueba (Hernández, 2003).

El nivel de esta investigación es de asociación de variables que permite predicciones sobre estructuras existentes, se puede establecer un análisis de corrección del sistema vigente y también la medición de relación entre variables de los mismos sujetos en un contexto determinado (Núñez, 2011).

En la presente investigación se ha aplicado el tipo descriptivo debido a que se trabaja sobre realidades de hechos y su característica fundamental es

la de presentar una interpretación correcta (Tamayo & Tamayo, 2008), al describir la realidad que se está viviendo dentro de la organización.

### **3.3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA**

#### **3.3.2.1 Población**

Lo primero que interesa es delimitar la población y se pretende hacer esto antes de recolectar los datos para la investigación. En los estudios cualitativos por lo común la población o el universo no se delimita (Hernández, 2003), sin embargo en la presente labor investigativa de tipo cuantitativa se estudia un población finita que poseen una característica en común, los cuales dan origen a los datos de investigación (Hernández, Fernández, & Baptista, 2003).

Para el presente estudio se tomará como población todo el personal que forma parte de la empresa Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato, Provincia de Tungurahua, distinguiendo las diferentes secciones o departamentos para obtener de esta manera una información acertada, lo cual sirva para inferir hacia una perspectiva general.

#### **3.3.2.2 Muestra**

Una muestra es un conjunto de unidades, una porción del total, que representa significativamente la conducta del universo en su conjunto, en un sentido amplio, no es más que eso, una parte del todo que se llama universo o población y que sirve para representarlo (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2003). Cuando en ciencias sociales se realiza un experimento, una encuesta o cualquier tipo de estudio, se trata de obtener conclusiones generales acerca de una población determinada. Para el estudio de ese grupo, se toma un sector, al que se conoce como muestra.

Como se mencionó con anterioridad para el presente trabajo investigativo se toma por población o universo todo el personal que labora en las diferentes áreas de la empresa, que corresponden a un número de 68 trabajadores, razón por la cual es necesario el cálculo de una muestra para estudiar el comportamiento de la población.

Para que la muestra calculada tenga significancia y representatividad frente al universo en estudio, se utiliza la siguiente fórmula para su cálculo, a saber:

$$n = \frac{N\sigma^2Z^2}{(N-1)e^2 + \sigma^2Z^2}$$

Donde;

n = tamaño de la muestra

N = tamaño de la población

$\sigma$  = Desviación estándar de la población que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor constante de 0,5.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual) o en relación al 99% de confianza equivale 2,58; valor que queda a criterio del investigador.

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1% (0,01) y 9% (0,09), valor que queda a criterio del encuestador.



Remplazando en valores:

$$n = \frac{68 \cdot 0,5^2 \cdot 1,96^2}{0,09^2(68 - 1) + 0,5^2 \cdot 1,96^2}$$

$$n = \frac{68 \cdot 0,25 \cdot 3,8416}{0,0081(67) + 0,25 \cdot 3,8416}$$

$$n = \frac{65,3072}{0,5427 + 0,9604}$$

$$n = \frac{65,3072}{1,5031}$$

$$n = 43,4483$$

Por lo tanto se aplica las encuestas a un grupo muestral de 43 trabajadores de la fábrica Textiles Jhonatex.

### 3.3.3. OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

#### 3.3.3.1 Variable independiente: Desempeño profesional

Tabla 3.1 Operacionalización variable independiente

ABSTRACTO		CONCRETO			
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos	Unidad de observación
VARIABLE "X"		VARIABLE INDEPENDIENTE			
<b>Desempeño Profesional</b> "acciones o comportamientos relevantes de los empleados enfocados a la consecución de los objetivos de la organización".	Procedimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Funciones</li> <li>• Objetivos</li> <li>• Políticas</li> <li>• Base Legal</li> <li>• Disposiciones</li> <li>• Proceso</li> <li>• Actividad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Está comprometido el personal con el objetivo de la empresa?</li> <li>• ¿Los objetivos y las políticas tienen relación?</li> <li>• ¿Se ha realizado un análisis de los procesos?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Entrevista no estructurada</li> <li>• Lectura crítica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Personal de la entidad</li> <li>• Documentos internos y externos</li> <li>• Leyes, reglamentos, disposiciones, etc.</li> </ul>

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

### 3.3.3.2 Variable dependiente: Productividad

**Tabla 3.2** Operacionalización variable dependiente

ABSTRACTO		CONCRETO			
Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Técnicas e instrumentos	Unidad de observación
VARIABLE "Y"		VARIABLE DEPENDIENTE			
<p><b>Productividad</b> "es fundamentalmente la utilización eficiente y eficaz de los recursos al producir determinados bienes y/o servicios".</p>	Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Optimización de los recursos</li> <li>• Formulación y cumplimiento de metas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿La capacitación al personal es la adecuada?</li> <li>• ¿Se desarrollan eficientemente las actividades en los departamentos?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registros actividades por departamentos</li> </ul>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

### 3.3.4. PLAN DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

#### 3.3.4.1 Técnicas de recolección de datos

Para todo proceso de investigación se requiere del uso de diversas técnicas que le permitan al investigador obtener toda la información o datos que requiere para el desarrollo del mismo.

El plan para la recolección de información contempla estrategias metodológicas requeridas por los objetivos e hipótesis de investigación, de acuerdo con el enfoque escogido y a lo antes señalado las técnicas utilizadas para el desarrollo del presente fueron las siguientes:

**La observación directa:** Para este trabajo de investigación se aplicó la técnica de la observación directa a través de la cual se puede conocer los hechos y situaciones de la realidad social que se presenta en los distintos departamentos (Sabino, 2000).

**La entrevista no estructurada:** Otra de las técnicas utilizadas fue la entrevista no estructurada por medio de preguntas abiertas las cuales se responden dentro de una conversación abierta con el personal interno que labora en las instalaciones (Ander, 1982), esto con el fin de conocer y analizar lo referente a las actividades de cada departamento.

#### 3.3.4.2 Instrumentos de la recolección de datos

Consiste en un medio utilizado para registrar la información que se obtiene durante el proceso de recolección. Tales anotaciones pueden ser hechas utilizando diferentes instrumentos (Acuña, 2002), entre los cuales se menciona:

**Formato para levantamiento de procesos:** Este instrumento fue utilizado por el investigador para clasificar y anotar, las distintas actividades de cada

uno de los procedimientos que se ejecutan en el departamento de contabilidad, informaciones que eran necesarias para apoyar la realización del trabajo.

**Hoja:** Es otro de los instrumentos aplicados por el investigador para anotar las respuestas dadas por el personal que labora en el departamento.

### **3.3.5 PLAN DE PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN**

Una vez establecida la operacionalización de las variables con sus respectivas categorías, indicadores e ítems se procede a estructurar la encuesta y entrevista que se va a realizar a la gerencia y al área laboral y administrativa de Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato.

Una vez elaboradas las encuestas, se desarrolla las mismas con la colaboración de las personas a quienes está dirigida. Para posteriormente tabular la información obtenida a fin, de conocer la frecuencia con que se repite los datos en cada categoría de la variable con sus respectivas respuestas y resumirlos en cuadros estadísticos para su fácil comprensión.

Al recopilar y tabular la información se analiza para presentar los resultados obtenidos. Para la presente investigación los resultados son mostrados en forma tabular y gráfica, facilitando la interpretación de los mismos. Ahora, con toda la información recopilada se deriva en la interpretación de los datos, es decir comprobar si los resultados obtenidos están en relación con la hipótesis planteada a fin de aceptarla o rechazarla.

Finalmente, se establece las conclusiones y recomendaciones que el investigador puede dar después de haber analizado el problema en todo su entorno, y a la vez ayudar a los directivos de la empresa a la toma de decisiones acertadas con la finalidad de mejorar la situación actual por la que atraviesa la empresa.

## **CAPÍTULO IV**

### **ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS DATOS**

Con la finalidad del cumplimiento de los objetivos enmarcados para la presente investigación se procede a la recolección de la información, por medio del trabajo de campo y con un cuestionario al personal de la empresa como instrumento de indagación, por medio de la encuesta, se pone hincapié en indagar la perspectiva que el personal tiene sobre la problemática en estudio, así también es de interés conocer información que ayuden a la consecución de los objetivos planteados.

Las preguntas presentadas en la encuesta fueron desarrolladas considerando la problemática de estudio en la fábrica Textiles Jhonatex, y por ende el tipo de información que se requiere adquirir para su posterior estudio. Ya recabada la información, el procesamiento de la misma, su análisis e interpretación son importantes de tal suerte que se ayudan a exponer la realidad de la empresa, vista desde la óptica del empleado promedio, pues son los mismos empleados los actores principales de los elevados índices de rotación dentro de la entidad.

A continuación se expone los cuestionarios empleados para el análisis de las variables a saber:

**Tabla 4.1** Resumen encuestas

N°	PREGUNTA	RESULTADO	CONCLUSIÓN
01	Su ingreso a la entidad fue realizada por:	40% recomendación personal	El ingreso a la empresa se produce en su mayoría por recomendaciones personales.
02	¿Con qué frecuencia la empresa evalúa al personal?	35% nunca	La empresa no realiza evaluaciones de desempeño al personal o no lo hace de manera integral.
03	¿Qué tipo de reconocimiento otorga la empresa por el buen desempeño laboral?	63% ninguno	No existe ningún tipo de reconocimiento otorgado por el buen desempeño o cumplimiento de metas.
04	¿Conoce todas las prestaciones que la empresa le ofrece por su trabajo?	65% todas	Los empleados mayoritariamente conocen todos los beneficios que obtienen en la empresa.
05	¿Cómo calificaría el ambiente laboral de la empresa?	53% bueno	Dentro de las instalaciones existe la percepción de un buen ambiente laboral.
06	¿Se encuentran bien definidas las funciones laborales?	72% no	Una gran proporción de los encuestados señalan que las funciones no están bien definidas.
07	¿Cree usted que dentro de la empresa existe demasiada rotación de personal?	74% si	Existe demasiada rotación de personal (renuncias del personal) en la fábrica.

08	¿En su opinión que factores inciden en la rotación del personal (salida del personal de la empresa)?	40% el ambiente laboral	Un ambiente laboral muy exigente o conflictivo es el principal factor para la rotación del personal.
09	¿Qué tipo de capacitación le gustaría recibir?	65% aprendizaje laboral	La mayoría del personal preferiría recibir capacitación sobre mejorar su desempeño laboral.
10	¿Para cubrir una vacante, la empresa aplica políticas de ascensos o transferencia de personal?	40% ocasionalmente	Solo en ciertas ocasiones son aplicados los ascensos de puestos para cubrir una vacante.
11	¿Las iniciativas de los empleados son acogidas y aplicadas por la empresa?	56% nunca	Las iniciativas de los empleados no son acogidas por parte de la empresa.
12	¿Existe una explicación previa sobre las funciones del puesto de trabajo?	70% siempre	Siempre existe una inducción previa al puesto de trabajo.
13	¿Cómo se determina la cantidad de bienes o servicios que debe producir durante su jornada?	37% en base a la experiencia	La determinación de que y cuanto se debe hacer, está dado básicamente por la experiencia del trabajador.
14	¿Qué tiempo labora en la empresa?	49% de 7 a 12 meses	La gran mayoría de empleados no superan el año laborando para la fábrica.
15	¿Cuál es la incidencia en el desempeño laboral de no disponer de los medios apropiados al realizar su trabajo?	60% una incidencia negativa	El no contar con los implementos necesarios afecta negativamente en el desempeño.



16	¿Califique del 1 al 5 qué factores cree usted que afectaría a la productividad de la empresa?, siendo 5 el mayor y 1 el menor	33% rotación del personal	El principal factor que influye en la productividad es la rotación del personal.
17	¿Cómo se puede disminuir a su criterio la rotación del personal (entrada y salidas de la empresa)?	40% incentivos económicos	Se puede disminuir la rotación de personal por medio de incentivos económicos.
18	¿Qué tipo de sistema de pago salarial existe en la empresa?	88% salarios fijos	El sistema de salarios fijos predomina entre los trabajadores de la empresa.
19	¿Considera usted que la productividad de la empresa mejoraría si el sistema de pagos fuera ligado a la cantidad de producción?	67% mejoraría bastante	Los salarios basados en el desempeño, cumplimientos y producción mejoraría bastante la productividad.
20	¿Califique de 1 al cinco cuál es su motivación para permanecer laborando en la empresa? Siendo 5 el mayor y uno el menor	33% por urgencias económicas	La necesidad económica es el motivante principal de los empleados para permanecer laborando en la empresa.

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

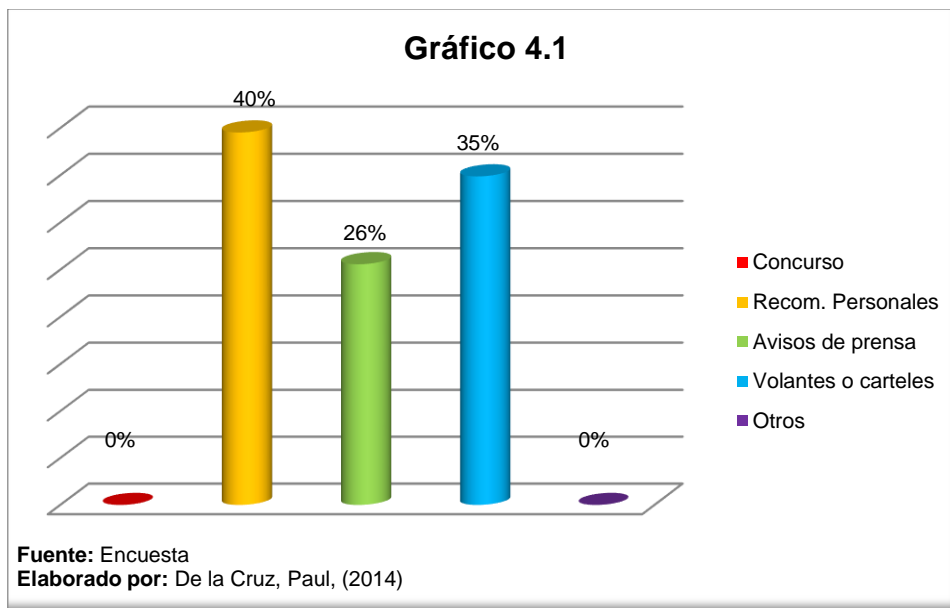
## 1. Su ingreso a la entidad fue realizado por:

**Tabla 4.2**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Concurso	0	0	0%	0%
Recomendaciones Personales	17	17	40%	40%
Avisos de prensa	11	28	26%	65%
Volantes o carteles	15	43	35%	100%
Otros	0	43	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### Análisis:

Del total de empleados encuestados, un 40% manifiesta que ingreso a trabajar en la empresa por medio de recomendaciones personales, un 26% a través de anuncios observados en la prensa escrita y el restante 35% se enteró de la vacante mediante los volantes o carteles expuestos en las afueras de las instalaciones.

### Interpretación:

La modalidad que ha captado mayor número de empleados es por medio de recomendaciones personales y también la de los volantes o carteles exhibidos en los exteriores de las instalaciones, al ingresar mayoritariamente por medio de recomendaciones existe el riesgo inherente de captar un personal inadecuado, poco apto para desarrollar las actividades, pues se deja de lado las aptitudes profesionales y personales, sobreponiendo únicamente el nivel de afinidad.

## 2. ¿Con qué frecuencia la empresa evalúa al personal?

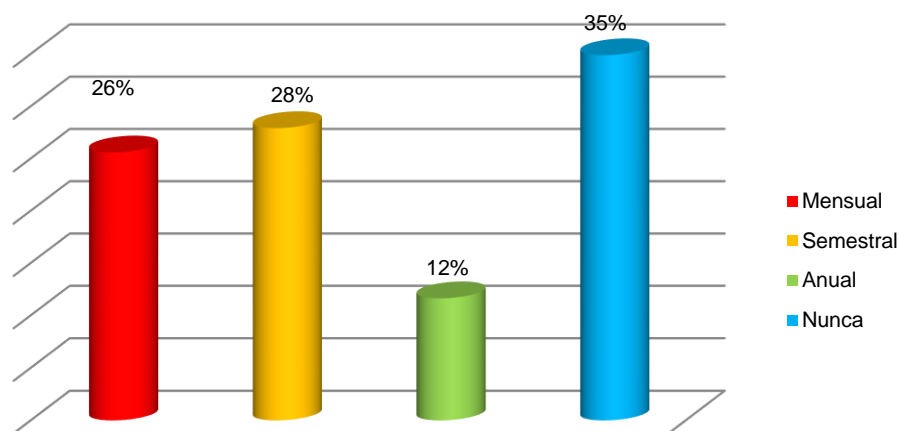
**Tabla 4.3**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Mensual	11	11	26%	26%
Semestral	12	23	28%	53%
Anual	5	28	12%	65%
Nunca	15	43	35%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

**Gráfico 4.2**



Fuente: Encuesta

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

### **Análisis:**

Con respecto a la frecuencia con que la empresa evalúa el desempeño del personal, un 35% manifiesta que nunca se ha realizado una evaluación por parte de la empresa hacia los empleados, mientras que un 28% menciona que lo hace de manera semestral, un 26% dice que es mensual y por último el 12% indica que es anualmente.

### **Interpretación:**

La proporción mayor de encuestados pronuncia que la empresa no realiza evaluaciones de desempeño a sus empleados, esto trae a relucir que se carece de una adecuada planificación para dichas evaluaciones, pues todos los empleados deberían coincidir en la periodicidad salvo aquellos que tienen pocos meses dentro de la entidad, además refleja una deficiencia en las comunicaciones internas pues no todos se dan por enterados de cronogramas de evaluaciones.

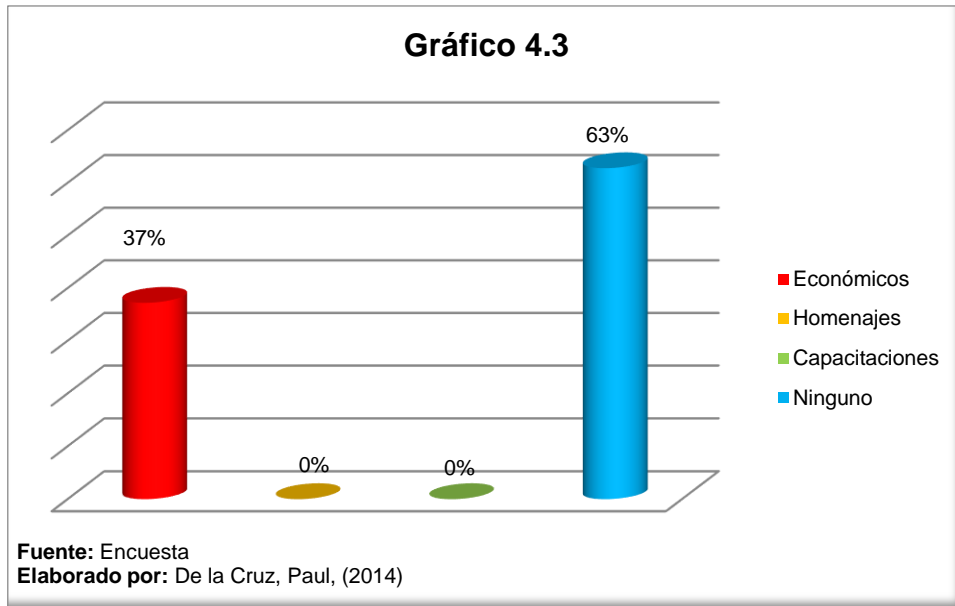
### **3. ¿Qué tipo de reconocimiento otorga la empresa por el buen desempeño laboral?**

**Tabla 4.4**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA ACUMULADA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
Económicos	16	16	37%	37%
Homenajes	0	16	0%	37%
Capacitaciones	0	16	0%	37%
Ninguno	27	43	63%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

Se manifiesta en un 63% que la empresa no otorga ningún tipo de reconocimiento por el buen desempeño, mientras que un 37% señala que existe un reconocimiento económico.

**Interpretación:**

La ausencia de un reconocimiento por metas o logros alcanzados disminuye de cierta manera la productividad de los empleados, enmarcándose en el orden del mínimo posible, hacer solo lo justo; los empleados motivados positivamente son más productivos.

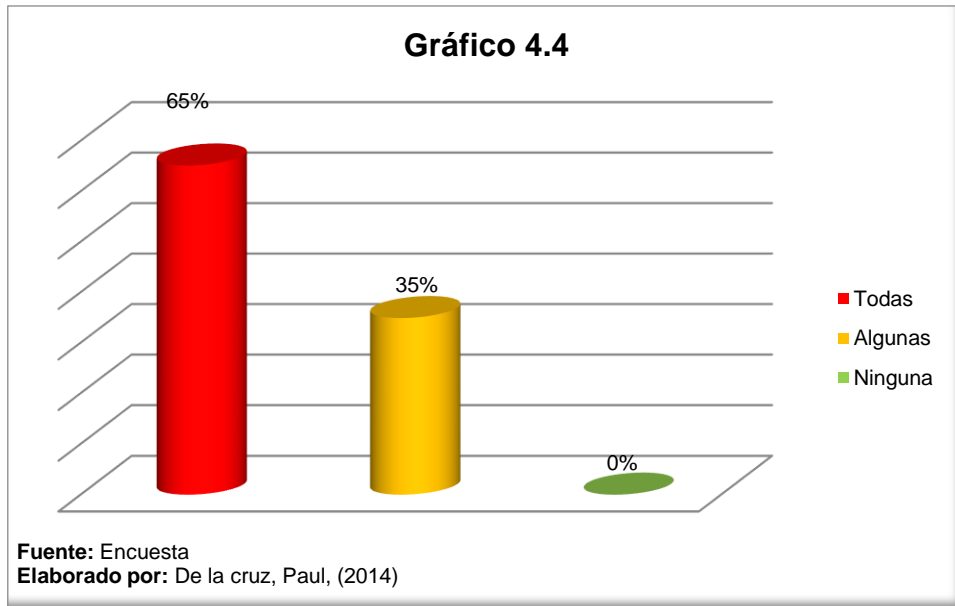
**4. ¿Conoce todas las prestaciones que la empresa le ofrece por su trabajo?**

**Tabla 4.5**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Todas	28	28	65%	65%
Algunas	15	43	35%	100%
Ninguna	0	43	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

El 65% del personal tiene pleno conocimiento sobre todas las prestaciones y beneficios que la empresa otorga a sus trabajadores, que el 35% restante del personal solamente conoce algunas de las prestaciones y beneficios de los que son acreedores dentro de la empresa.

**Interpretación:**

La mayor parte del personal está consciente de todos los beneficios que la fábrica les ofrece, sin embargo existe un porcentaje de personal que únicamente conoce algunos de estos beneficios, lo cual deja entrever que al momento de la contratación no se tratan todos los temas que deberían como son principalmente las obligaciones y los beneficios dentro de la empresa.

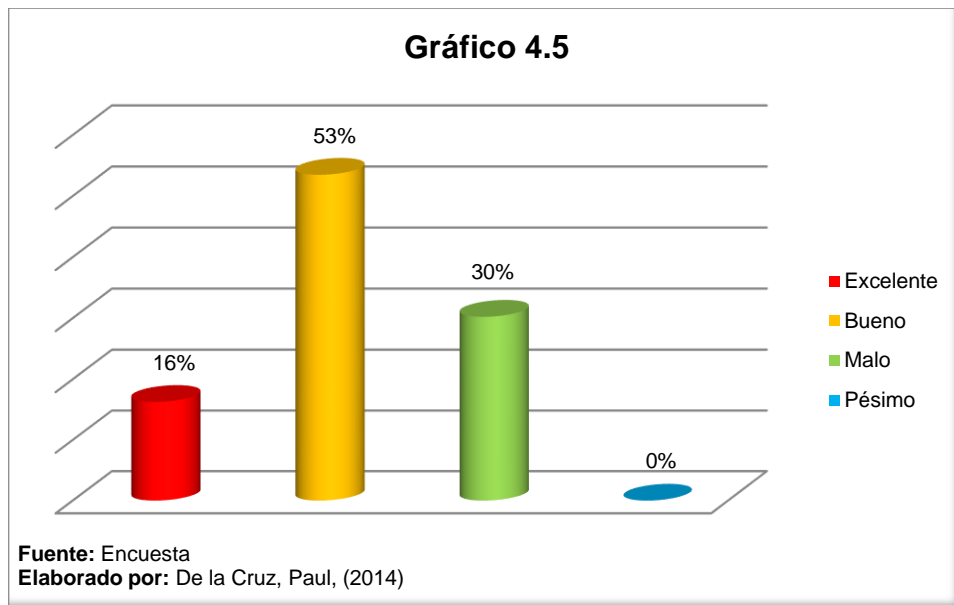
## 5. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral de la empresa?

**Tabla 4.6**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Excelente	7	7	16%	16%
Bueno	23	30	53%	70%
Malo	13	43	30%	100%
Pésimo	0	43	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### **Análisis:**

La calificación que otorgan dentro de la empresa al ambiente de trabajo para el 16% es excelente, para el 53% es bueno y para un 30% es un ambiente de trabajo malo.

### **Interpretación:**

En su mayoría se considera un ambiente de trabajo bueno dentro de las instalaciones, más aún existe un porcentaje importante de empleados que

consideran que existe un mal ambiente de trabajo, lo cual requiere de la atención necesaria para tomar las medidas adecuadas y mitigar este porcentaje, puesto que tal apreciación puede obedecer a circunstancias de carácter personal entre los compañeros de labores.

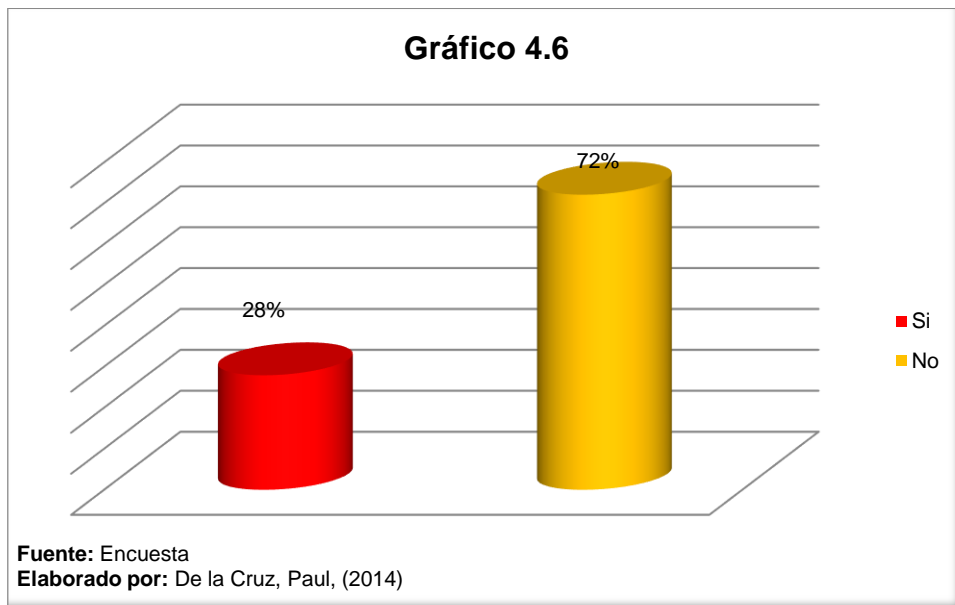
## 6. ¿Se encuentran bien definidas las funciones laborales?

**Tabla 4.7**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Si	12	12	28%	28%
No	31	43	72%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### Análisis:

Con relación a las funciones laborales, el personal expresa en un 72% que no están bien definidas mientras en contraste un 28% dice que si están bien definidas la funciones laborales.



### Interpretación:

La gran mayoría de personas encuestadas considera que no están bien definidas las funciones dentro de la empresa, razón por la que existe sobrecargo de funciones para determinados puestos de trabajo y por efecto hay otros que se deslindan de responsabilidades ocasionando un ambiente laboral tenso dentro de la empresa.

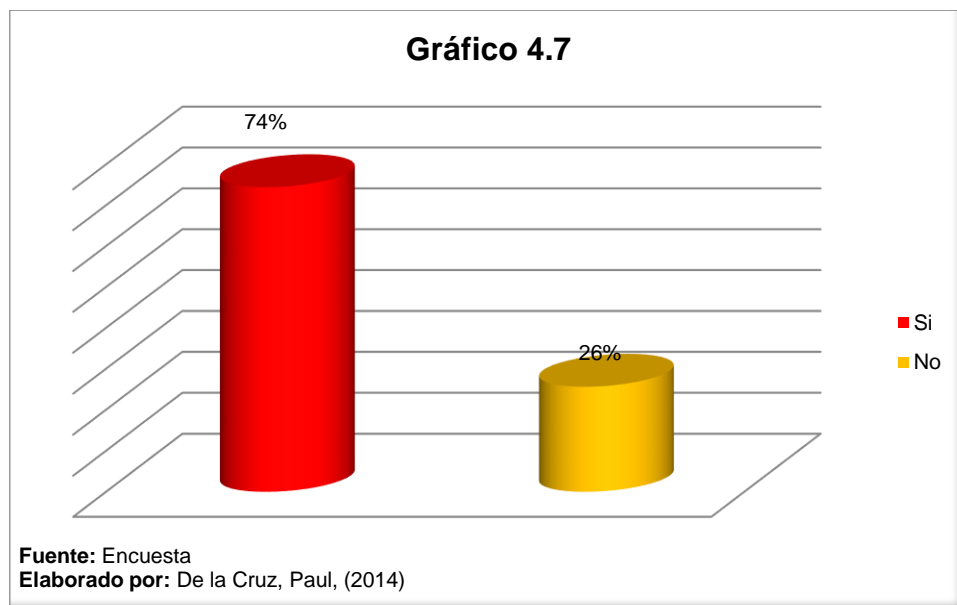
### 7. ¿Cree usted que dentro de la empresa existe demasiada rotación (salida de la empresa) de personal?

Tabla 4.8

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Si	32	32	74%	74%
No	11	43	26%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### **Análisis:**

El personal de la empresa considera en un 74% que existen demasiadas renunciaciones de los trabajadores y en un 26% que no existe tal fenómeno.

### **Interpretación:**

La excesiva renuncia voluntaria por parte de los trabajadores no pasa desapercibida para quienes continúan trabajando, pues tal fenómeno ocurre en demasía dentro de Textiles Jhonatex según lo manifiestan los propios trabajadores.

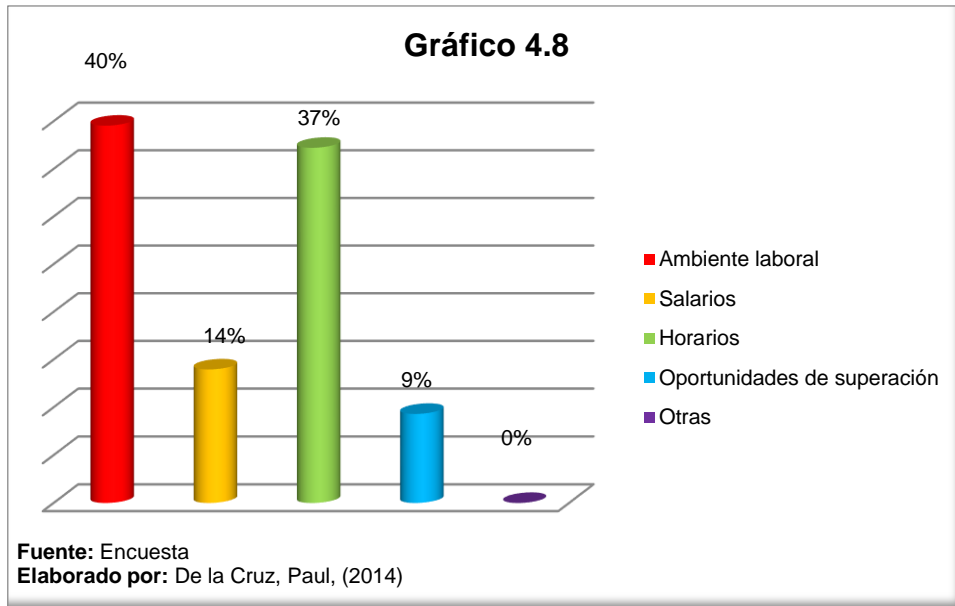
### **8. ¿En su opinión que factores inciden en la rotación del personal (salida de la empresa)?**

**Tabla 4.9**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA ACUMULADA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
Ambiente laboral	17	17	40%	40%
Salarios	6	23	14%	53%
Horarios	16	39	37%	91%
Oportunidades de superación	4	43	9%	100%
Otras	0	43	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

Con respecto a los factores que inciden en la salida de empleado, el 40% presume que es debido al ambiente laboral, el 14% por los salarios, el 37% por los horarios, el 9% debido a las oportunidades de superación que otras empresa ofrecen.

**Interpretación:**

El personal que aun continua laborando dentro de la empresa considera que los factores más incidentes para la alta rotación de los trabajadores son el ambiente laboral y el horario de trabajo, sin duda en la actualidad uno de los males modernos que afecta a las personas son el estrés, la presión, entre otros; sumado a demás a los excesivos horarios en la jornada de trabajo que sacrifica tiempo de calidad con la familia, son las principales causales del elevado índice de renuncias a la empresa.

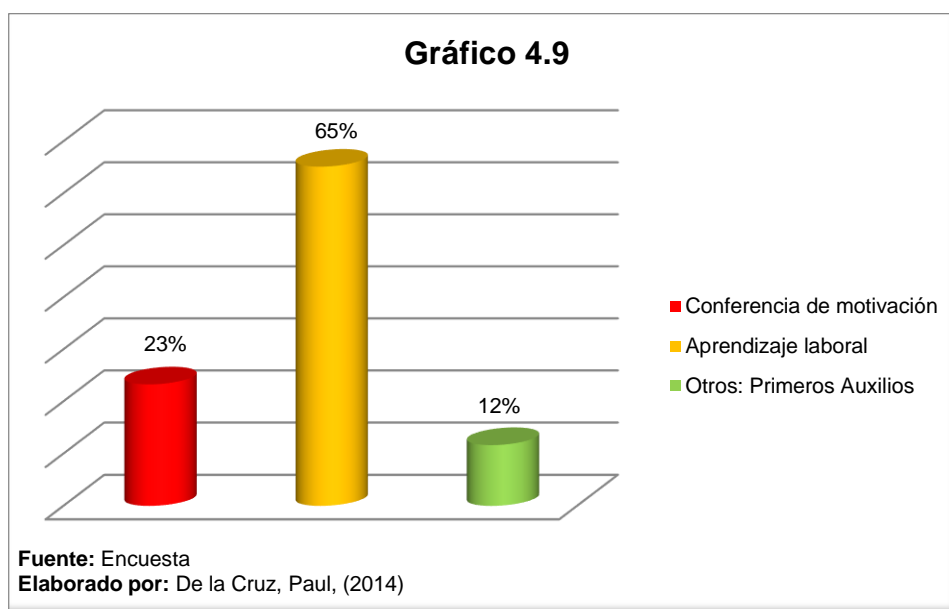
## 9. ¿Con qué tipo de capacitación le gustaría recibir?

**Tabla 4.10**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Conferencia de motivación	10	10	23%	23%
Aprendizaje laboral	28	38	65%	88%
Otros: Primeros Auxilios	5	43	12%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### Análisis:

El personal encuestado menciona que en un 23% le gustaría recibir capacitaciones motivacionales, el 65% preferiría sobre aprendizaje laboral de acuerdo al puesto de trabajo, mientras que un 12% le gustaría capacitarse sobre primeros auxilios.

### Interpretación:

El personal expresa en su mayoría la necesidad de recibir capacitación adecuada sobre como desempeñarse dentro de sus funciones en la

empresa, se puede observar la preocupación sobre su desempeño laboral, razón más que suficiente por la que solicitan programar este tipo de capacitaciones en el corto plazo.

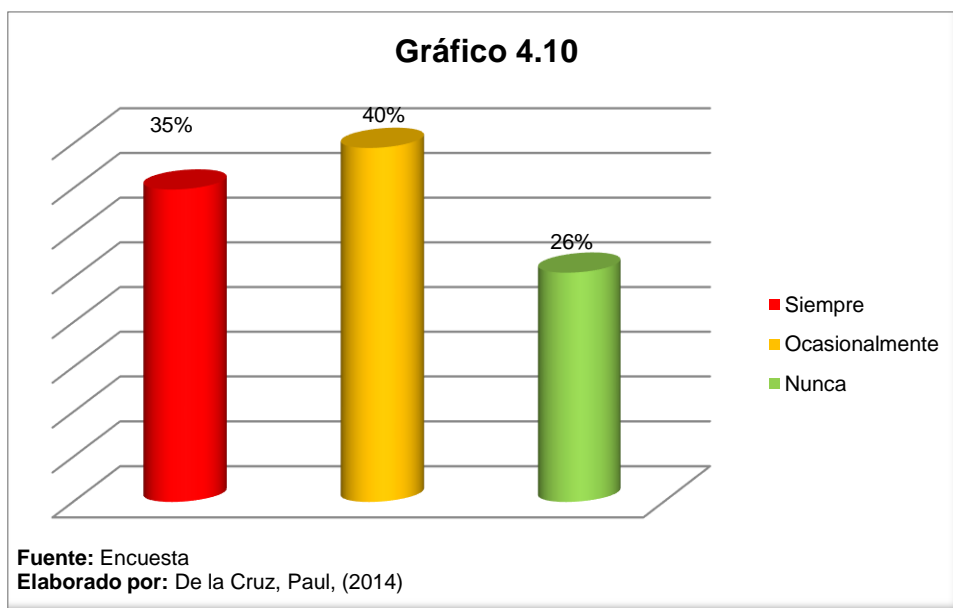
## 10. ¿Para cubrir una vacante, la empresa aplica políticas de ascensos o transferencia de personal?

**Tabla 4.11**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	15	15	35%	35%
Ocasionalmente	17	32	40%	74%
Nunca	11	43	26%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### Análisis:

El 35% de los encuestados opinan que para cubrir una vacante la empresa siempre aplica políticas de ascensos o transferencias de personal, el 40%

señala que la empresa ocasionalmente aplica dichas políticas y el 26% dice que a empresa nunca aplica ese tipo de políticas para cubrir una vacante.

**Interpretación:**

La percepción que el personal tenga sobre esta pregunta planteada es especialmente importante, en virtud de que el empleado puede automotivarse al ver una posibilidad de crecimiento profesional dentro de la misma empresa o por el contrario puede desmotivarse al ver cortadas sus aspiraciones de crecimiento y tenerse que estancar dentro de la empresa en un determinado puesto de trabajo.

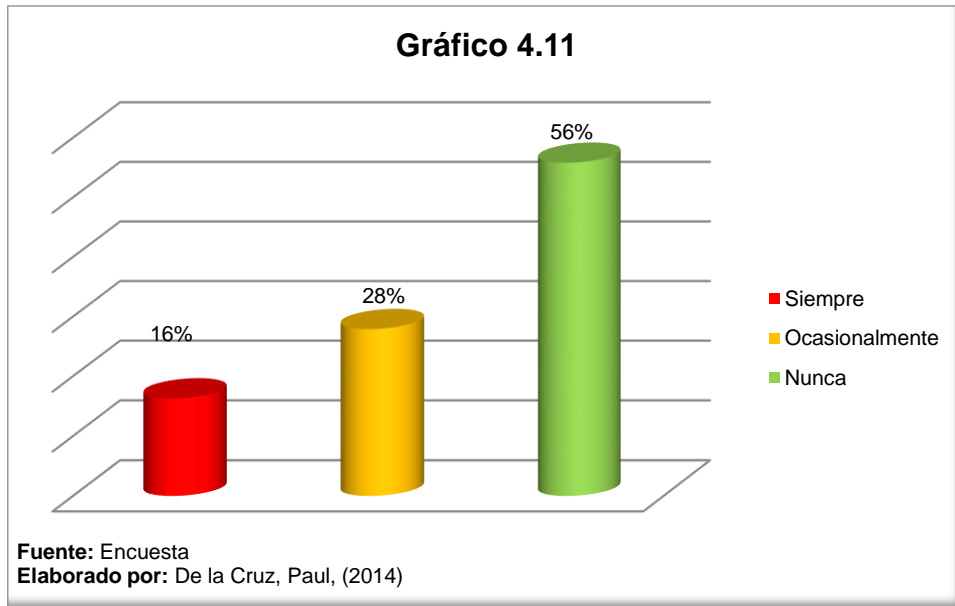
**11. ¿Las iniciativas de los empleados son acogidas y aplicadas por la empresa?**

**Tabla 4.12**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	7	7	16%	16%
Ocasionalmente	12	19	28%	44%
Nunca	24	43	56%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

Del total de encuestados, el 16% afirma que siempre son acogidas las iniciativas de los empleados, el 28% piensa que son acogidas ocasionalmente y el 56% opina que las iniciativas de los empleados nunca son acogidas ni aplicadas por la empresa.

**Interpretación:**

La mayor parte de las personas encuestadas opinaron que las iniciativas por ellos presentadas nunca son acogidas y mucho menos aplicadas en la empresa por parte de sus propietarios, la toma de decisiones está basada principalmente en la experiencia de los propietarios y no en el conocimiento que pudieren compartir los empleados que allí se desempeñan.

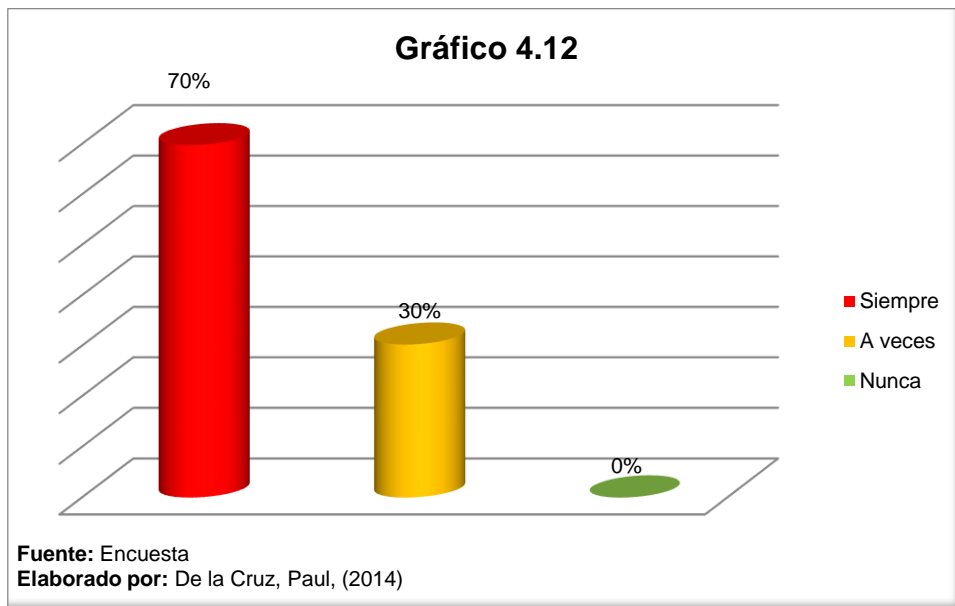
**12. ¿Existe una explicación previa sobre las funciones del puesto de trabajo?**

**Tabla 4.13**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Siempre	30	30	70%	70%
Ocasionalmente	13	43	30%	100%
Nunca	0	43	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

El personal objeto de la encuesta considera en un 70% que siempre existe una explicación previa sobre las funciones del nuevo puesto de trabajo y en un 30% piensan que este tipo de inducción previa existe solo ocasionalmente.

**Interpretación:**

Una inducción a un nuevo puesto de trabajo es fundamental, dentro de Textiles Jhonatex el personal considera mayoritariamente que si existe tal



explicación previa, aunque cabe rescatar que aún hay quienes consideran que tal explicación solo se da ocasionalmente, debieron existir trabajadores a quienes no se los preparo o no de la manera adecuada previo al desarrollo de sus funciones.

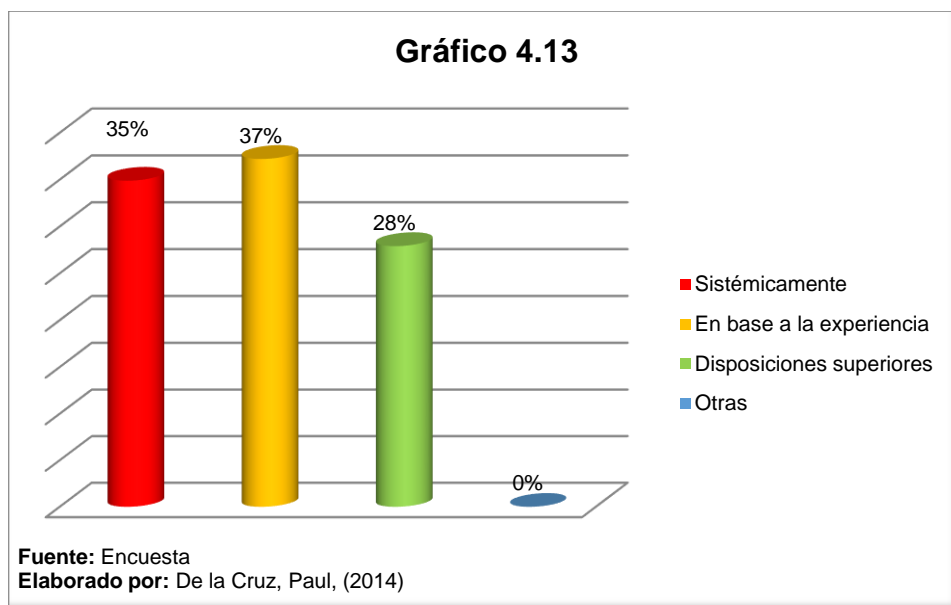
### 13. ¿Cómo se determina la cantidad de bienes o servicios que debe producir durante su jornada?

**Tabla 4.14**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Sistémicamente	15	15	35%	35%
En base a la experiencia	16	31	37%	72%
Disposiciones superiores	12	43	28%	100%
Otras	0	43	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### **Análisis:**

El 35% de los encuestados afirma que la cantidad de bienes o servicios a producir en una jornada laboral es determinada sistémicamente, mientras que un 37% considera que es determinado en base a la experiencia y un 28% aclara que todo se rige por las disposiciones de los superiores.

### **Interpretación:**

Las tres alternativas presentadas para esta interrogante tienen similar acogida por parte de los encuestados, por tanto se considera que existen las tres modalidades al momento de determinar qué y cuánto debe hacer cada trabajador dentro de su área determinada, lo óptimo es alcanzar la determinación sistemática pues dentro de la empresa ya existe un manual de funciones pero el mismo no está siendo aplicado adecuadamente en su totalidad.

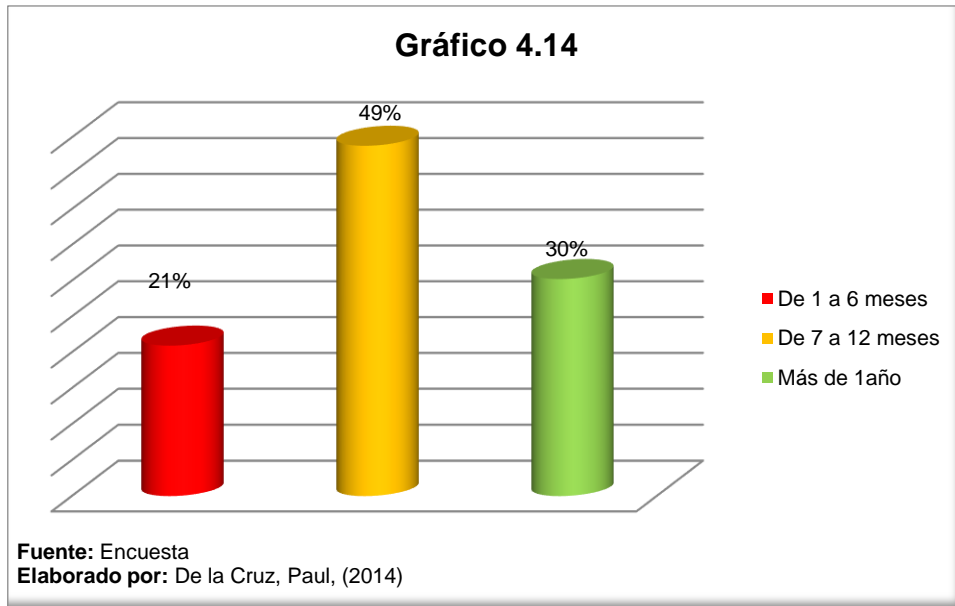
## **14. ¿Qué tiempo labora en la empresa?**

**Tabla 4.15**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA ACUMULADA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
De 1 a 6 meses	9	9	21%	21%
De 7 a 12 meses	21	30	49%	70%
Más de 1 año	13	43	30%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

Un 21% del personal objeto de la encuesta trabaja de uno a seis meses dentro de la fábrica, el 49% trabaja de siete a doce meses y el restante 30% labora más de un año dentro de la empresa.

**Interpretación:**

El porcentaje de personal que trabajan por más de un año en la empresa no es el más alto, lo cual se debe a la problemática que es objeto del estudio, la renuncia constante de los trabajadores evita que se logre fidelizar a un alto porcentaje de empleados y cuya permanencia dentro de la fábrica se pueda medir por varios años y no solo por varios meses como actualmente ocurre con la mayor parte de sus colaboradores.

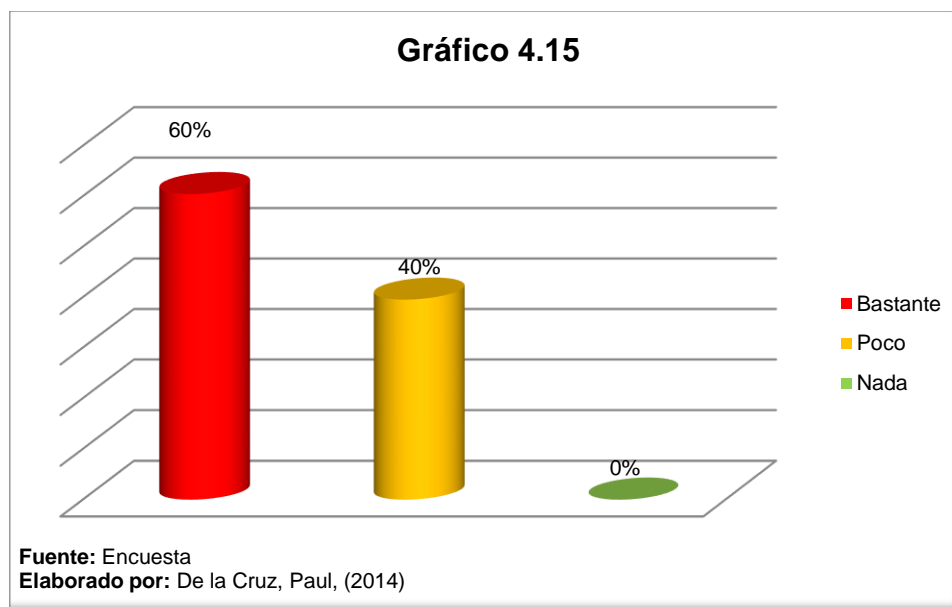
**15. ¿Cuál es la incidencia en el desempeño laboral de no disponer de los medios apropiados al realizar su trabajo?**

**Tabla 4.16**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Positiva	8	8	19%	19%
Negativa	26	34	60%	79%
No incide	9	43	21%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

Un 60% considera que la falta de los implementos apropiados para realizar su trabajo determinado incide bastante en la productividad y mientras tanta un 40% considera que la carencia de dichos implementos tiene poca incidencia dentro de la productividad.

### Interpretación:

El personal manifiesta que el no contar con los implementos adecuados dependiendo del tipo de trabajo a realizar incide en la productividad del mismo ya sea teniendo bastante o poca incidencia, a fin de cuentas todo este tipo de carencias en materiales afecta a la productividad.

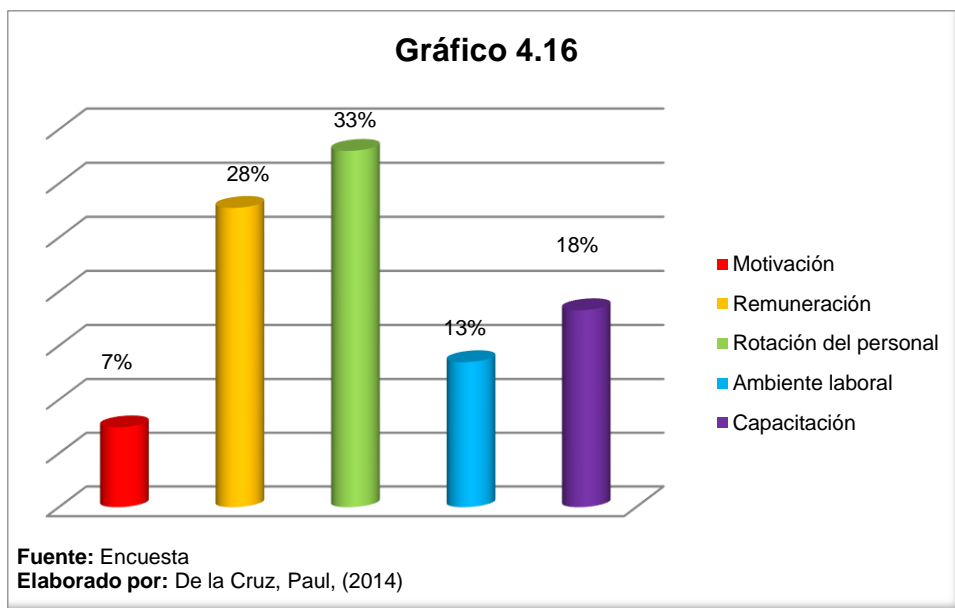
### 16. ¿Califique del 1 al 5 qué factores cree usted que afectarían a la productividad de la empresa?, siendo 5 el mayor y 1 el menor

Tabla 4.17

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Motivación	48	48	7%	7%
Remuneración	179	227	28%	35%
Rotación del personal	213	440	33%	68%
Ambiente laboral	87	527	13%	82%
Capacitación	118	645	18%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>645</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### **Análisis:**

Del total de encuestados, el 7% considera que la motivación afecta a la productividad de la empresa, el 28% dice que es la remuneración la que verdaderamente afecta a la productividad, el 33% expresa que el principal factor es la rotación del personal, un 13% menciona que se debe al ambiente laboral y por último el 18% asegura que son las capacitaciones las que más afectan a la productividad.

### **Interpretación:**

A criterio del personal encuestado el principal factor que afecta a la productividad de la empresa es la rotación del personal (renuncia al trabajo), el cambio constante de personal conlleva un consumo elevado de recursos tanto económicos con el tiempo de adaptación al puesto de trabajo; también en un alto porcentaje consideran que la remuneración es un factor importante que influye en la productividad de la empresa, refiriéndose sin duda al reconocimiento de horas extras por los horarios que dentro de la fábrica se manejan.

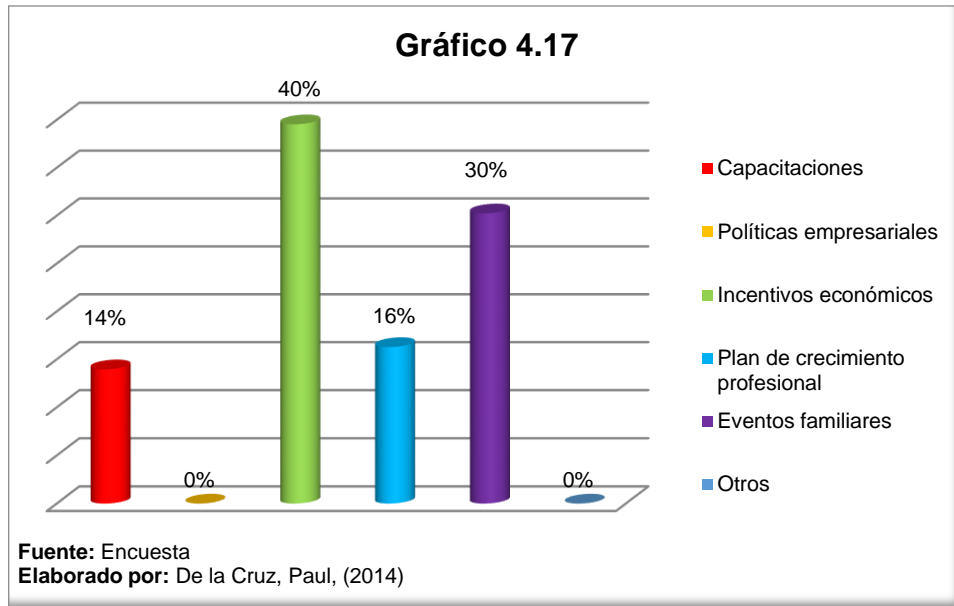
### **17. ¿Cómo se puede disminuir a su criterio la rotación del personal (entrada y salidas de la empresa)?**

**Tabla 4.18**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA ACUMULADA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
Capacitaciones	6	6	14%	14%
Políticas empresariales	0	6	0%	14%
Incentivos económicos	17	23	40%	53%
Plan de crecimiento profesional	7	30	16%	70%
Eventos familiares	13	43	30%	100%
Otros	0	43	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

El 14% de los encuestados consideran que se puede reducir la rotación del personal por medio de capacitaciones, el 40% señala que a través de incentivos económicos, el 16% piensa que ayudaría la implementación de un plan de crecimiento profesional y un 30% cree que a través de la realización de eventos familiares.

**Interpretación:**

El aspecto económico resalta al momento de indagar sobre la manera de reducir la rotación del personal, los incentivos económicos y la realización de eventos familiares son tendencia dentro de los trabajadores a sabiendas de que su implementación ayuda notablemente a la disminución de la rotación de empleados, pues de esta manera se estaría reforzando en el aspecto económico y también en lo familiar.

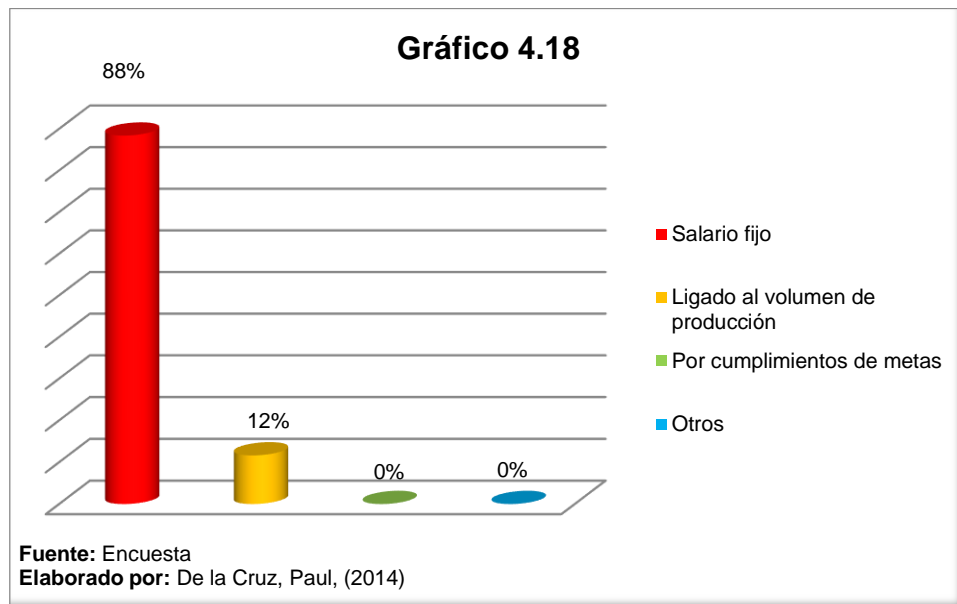
## 18. ¿Qué tipo de sistema de pago salarial existe en la empresa?

**Tabla 4.19**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Salario fijo	38	38	88%	88%
Ligado al volumen de producción	5	43	12%	100%
Por cumplimientos de metas	0	43	0%	100%
Otros	0	43	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



### **Análisis:**

En un 88% consideran que el sistema salarial manejado dentro de la empresa es de un salario fijo, mientras tanto el restante 12% de encuestados menciona que su sistema salarial está ligado al volumen de producción.

### **Interpretación:**

Un sistema de remuneración que contemple un salario fijo es recomendable siempre y cuando esté de la mano con una adecuada distribución de



funciones, puesto que no es correcto que dos empleados perciban el mismo salario si la carga de trabajo y las responsabilidades nos distintas el uno del otro. Por lo tanto al no manejar adecuadamente el manual de funciones sería prudente optar por un sistema de salarios ligado al desempeño o volumen de producción.

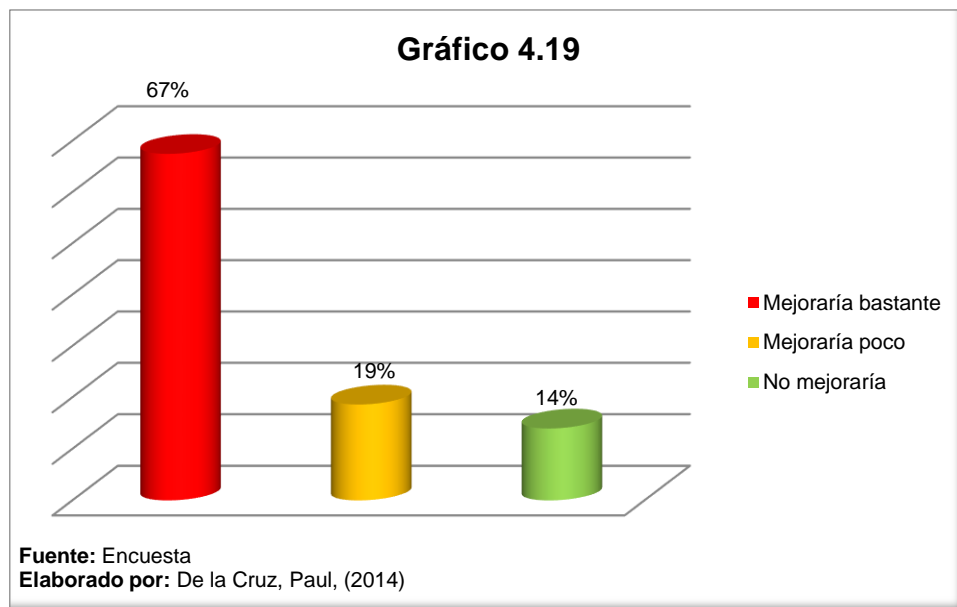
**19. ¿Considera usted que la productividad de la empresa mejoraría si el sistema de remuneración fuese ligado al cumplimiento de objetivos o metas?**

**Tabla 4.20**

CATEGORÍA	FRECUENCIA	FRECUENCIA ACUMULADA	PORCENTAJE	PORCENTAJE ACUMULADO
Mejoraría bastante	29	29	67%	67%
Mejoraría poco	8	37	19%	86%
No mejoraría	6	43	14%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>43</b>		<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

Los trabajadores a quienes se les realizó la encuesta manifiestan en un 67% que la productividad mejoraría al manejarse salario ligados al volumen

de producción, un 19% considera que existiría poca mejoría en la productividad y por último el 14% piensa que no mejoraría al cambiarse el sistema salarial.

### **Interpretación:**

Nuevamente se puede apreciar la relación entre el aspecto económico con el rendimiento de las actividades, una gran mayoría del personal asegura que mejoraría la productividad de estar ligado el salario al volumen de producción tanto en bienes como en servicios (cumplimiento de metas), de tal manera el personal incrementa su esfuerzo con la finalidad de mejorar sus ingresos salariales, afectando colateralmente a la productividad de la empresa.

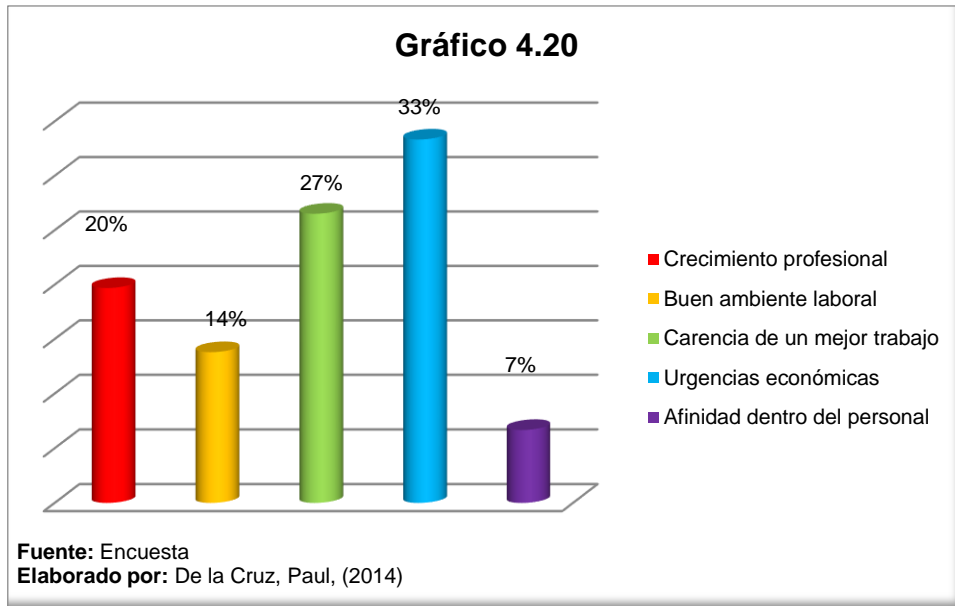
### **20. ¿Califique de 1 a 5 cuál es su motivación para permanecer laborando en la empresa? Siendo 5 el mayor y 1 el menor**

**Tabla 4.21**

<b>CATEGORÍA</b>	<b>FRECUENCIA</b>	<b>FRECUENCIA ACUMULADA</b>	<b>PORCENTAJE</b>	<b>PORCENTAJE ACUMULADO</b>
Crecimiento profesional	127	127	20%	20%
Buen ambiente laboral	89	216	14%	33%
Carencia de un mejor trabajo	171	387	27%	60%
Urgencias económicas	215	602	33%	93%
Afinidad dentro del personal	43	645	7%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>645</b>		<b>100%</b>	

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)



**Análisis:**

El análisis estadístico refleja que el 20% del personal permanece laborando en la empresa motivado por el crecimiento empresarial, el 14% motivado por el buen ambiente laboral, el 27% permanece por la carencia de una oportunidad en un mejor trabajo, el 33% de empleados se mantienen en la fábrica por las urgencias económicas que atraviesan y un 7% expresa que su permanencia se debe a la afinidad con el personal dentro del trabajo.

**Interpretación:**

Sin lugar a duda el aspecto económico es el mayor motivante para que el trabajador permanezca dentro de Textiles Jhonatex, a fin de solventar las urgencias económicas con el salario que allí perciben, razón por la que un empleado descontento con su carga salarial estará a la tente su potencial salida de la fábrica, se acrecienta de esta manera aún más la problemática que aqueja a la empresa.



### 4.3.2 Regla de decisión

#### Pregunta N. 15

15. ¿Cuál es la incidencia en el desempeño laboral de no disponer de los medios apropiados al realizar su trabajo?

#### Pregunta N. 19

19. ¿Considera usted que la productividad de la empresa mejoraría si el sistema de remuneración fuese ligado al cumplimiento de objetivos o metas?

**Tabla 4.22** Tabla de frecuencias observadas

Desempeño Profesional \ Productividad	Positiva	Negativa	No incide	Total
	Bastante	6	19	4
Poco	2	5	1	8
No mejoraría	0	2	4	6
Total	8	26	9	43

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

**Tabla 4.23** Tabla de frecuencias esperadas

Desempeño Profesional \ Productividad	Positiva	Negativa	No incide	Total
	Bastante	5,40	17,53	6,07
Poco	1,49	4,84	1,67	8,00
No Mejoraria	1,12	3,63	1,26	6,00
Total	8,00	26,00	9,00	43

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

## Nivel de significancia

El nivel de significancia escogido para la investigación fue de 5%.

## Grados de libertad

$$gl = (\text{filas} - 1) (\text{columnas} - 1)$$

$$gl = (3 - 1) (3 - 1)$$

$$gl = 2 * 2$$

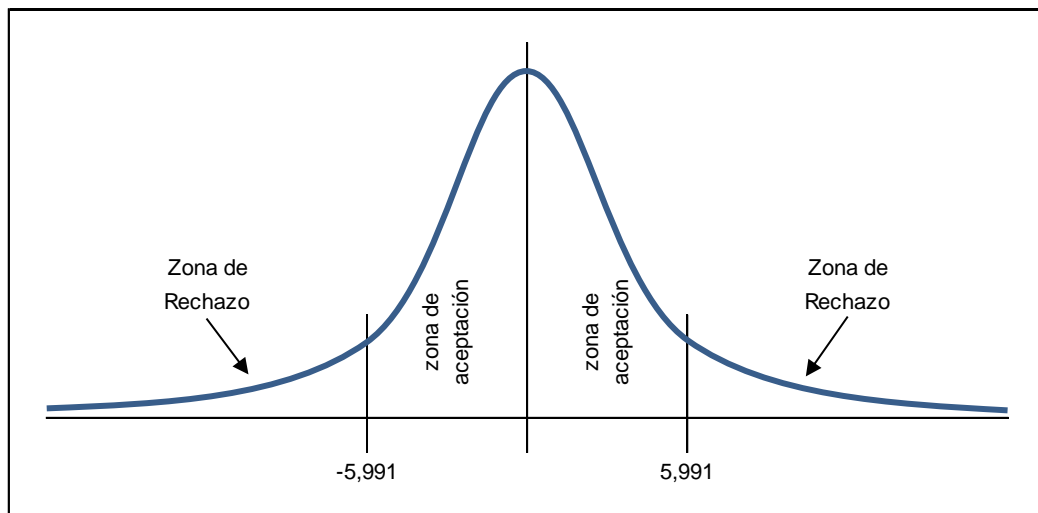
$$gl = 4$$

$$1 - 0,95 = \alpha \ 0,05 \quad x^2 = 5,991$$

Al 95% y con 4gl  $x^2$  es igual a 5,991

Se acepta al hipótesis nula si el valor de ji cuadrado a calcular está entre  $\pm$  5,991 con un  $\alpha$  de 0,05 y 4 grados de libertad con un ensayo bilateral.

**Gráfico 4.21** Zona de aceptación y Zona de rechazo



**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

Acepto  $H_0$  Si  $x_c^2 \pm x_t^2$  5,991;  $\alpha$  0,05; gl4

### 4.3.3 Cálculo de Ji Cuadrado

Para la verificación de la hipótesis se recurre al estadígrafo denominado Ji Cuadrado para distribución de diferencias entre dos proporciones.

**Tabla 4.24** Cálculo de Ji cuadrado

O	E	O-E	(O - E) <sup>2</sup>	$\frac{(O - E)^2}{E}$
6	5,40	0,60	0,37	0,0678
19	17,53	1,47	2,15	0,1224
4	6,07	-2,07	4,28	0,7058
2	1,49	0,51	0,26	0,1759
5	4,84	0,16	0,03	0,0055
1	1,67	-0,67	0,45	0,2716
0	1,12	-1,12	1,25	1,1163
2	3,63	-1,63	2,65	0,7305
4	1,26	2,74	7,53	5,9966
<b>x<sup>2</sup> =</b>				<b>9,1923</b>

**Fuente:** Encuestas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

### 4.3.4 Conclusión

Como  $x_c^2$  es igual a 9,1923 que es un valor que esta fuera de  $x_t^2 \pm 5,991$  se **RECHAZA** la hipótesis nula y se **ACEPTA** la hipótesis alterna que dice “Si hay diferencia significativa entre el desempeño profesional y la productibilidad dentro de la empresa “Textiles Jhonatex” de la ciudad de Ambato con un  $\alpha$  de 0,05 y 4 grados de libertad.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

Tomando como marco de referencia los resultados obtenidos a través del trabajo de campo realizado, la presente labor investigativa muestra como conclusiones a considerar las siguientes:

- La mayor proporción de empleados que laboran en la fábrica han ingresado por medio de recomendaciones personales de amigos o familiares que ya laboran en la misma, así también por medio de volantes y carteles exhibidos en los exteriores de las instalaciones.
- La percepción del empleado promedio con respecto a las evaluaciones por parte de la gerencia es nula, o en el mejor de los casos ésta, a criterio de los trabajadores se realiza muy esporádicamente.
- Los empleados consideran que la empresa no recompensa el buen desempeño laboral, pues no se ha presentado ningún programa de algún tipo de incentivos así tampoco se ha determinado objetivos específicos o metas preestablecidas.
- Existe un elevado porcentaje de personal que no supera el año de prestar sus servicios a Textiles Jhonatex, de igual manera no conocen en su totalidad los diferentes beneficios que otorga la empresa y las responsabilidades que recaen sobre su área de labor, lo cual deja entrever la deficiente comunicación a nivel institucional y un alto índice de rotación del personal de la entidad.



- Los resultados de la encuesta arrojan que un 53% considera que el ambiente laboral es bueno, sin embargo los mismos encuestados señalan que una de las principales razones que motiva la renuncia de personal es el ambiente laboral, seguido por los horarios de trabajo que se manejan.
- Se menciona también que la empresa opta por cubrir una vacante de trabajo con nuevo personal, no siempre le otorga la oportunidad a los trabajadores para ascensos de puesto; y, la inducción al nuevo puesto de trabajo ya sea contratando nuevo personal o por medio de un ascenso de puesto, no siempre es aplicada.
- Las disposiciones en cuanto a las labores por realizar, por lo general se dan mediante las disposiciones de la gerencia basándose únicamente en la experiencia, aun cuando se cuenta con un manual de funciones establecido, éste no es aprovechado al máximo, sino más bien se lo emplea únicamente con un termómetro de medición de los empleados.
- El personal señala que se les dificulta desempeñarse de una manera efectiva en sus funciones, si las mismas no están adecuadamente distribuidas y el personal no cuenta con las herramientas necesarias para llevarlas a cabo.
- En una gran mayoría los encuestados resaltan que el crecimiento de la productividad está ligado fuertemente al bienestar económico de ellos y sus familias, puesto que el principal motivo que los mantiene laborando en la empresa Textiles Jhonatex son precisamente las necesidades económicas por las que atraviesan, a fin de buscar el bienestar propio y de su familia.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

- Determinar políticas de contratación de personal, con perfiles laborales preestablecidos por cada puesto de trabajo, con la aplicación de pruebas a

fin de medir la aptitud y la actitud de los aspirantes a un determinado puesto dentro de la empresa.

- Optar por una nueva modalidad con respecto al sistema salarial existente, enfocado a la recompensa por el buen desempeño, determinando metas por alcanzar, para cada uno de los diferentes departamentos y metas u objetivos generales que unifique los logros por cada departamento; de esta manera se puede inducir una sana competencia dentro de la entidad que a la larga beneficie a todos quienes conforman Textiles Jhonatex.

- Reorganizar las funciones del personal, emprendiendo un estudio de tiempos y análisis de responsabilidades conforme al puesto o cargo de cada persona, de esta manera se distribuirá equitativamente la carga de trabajo para cada empleado.

- Capacitar constantemente al personal con inducción técnica y psicológica a fin de emprender dentro de las instalaciones un mejoramiento continuo de los trabajadores, periódicamente incluir a miembros de la familia del empleado en las capacitaciones con la finalidad de rescatar el bienestar emocional.

- Establecer políticas de rotación de puestos de trabajo, la oxigenación es una medida muy útil para que el empleado no caiga en un trabajo monótono y mecánico, también sirve como una herramienta de medición del nivel de desempeño laboral y la manera de comportamiento en un cargo determinado; y, principalmente se cuenta con más de una persona que conozca y se pueda desenvolver de manera adecuada en un mismo puesto de trabajo haciendo frente a una potencial ausencia del trabajador por renuncia, goce de vacaciones u otra eventualidad.

## CAPÍTULO VI

### PROPUESTA

#### 6.1 DATOS INFORMATIVOS

**Título:** Modelo de un plan de beneficios y aportaciones implícitas como estrategias de fidelización del talento humano.

**Institución Ejecutora:** Fábrica Textiles Jhonatex

**Beneficiarios:** Los propietarios, clientes internos y clientes externos de la empresa.

**Ubicación:** Se encuentra ubicada en la provincia de Tungurahua, ciudad de Ambato, barrio Huachi El progreso, calle Leonardo Páez 01-90 y Homero Idrovo.

**Equipo Técnico:** El departamento de talento humano conjuntamente con el personal de contabilidad.

## Costo:

**Tabla 6.1** Descripción de costos

<b>Recursos</b>	<b>Descripción</b>	<b>Costo tentativo</b>
<b>Personal a cargo</b>	Encargado del talento humano, conjuntamente con el área financiera.	250,00 USD
<b>Equipo de computo</b>	Necesario para mantener una archivo y realizar cálculos sistémicos.	750,00 USD
<b>Material de oficina</b>	Papel, esferos, calculadoras, tableros entre otros; para control y revisión de los departamentos y su personal.	50,00 USD
<b>Socialización</b>	Reuniones mensuales para destacar los objetivos cumplidos y reforzar en otros de ser necesario.	80,00 USD
<b>TOTAL</b>		<b>1.130,00 USD</b>

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

## 6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La adecuada dirección de los empleados en una organización es una práctica que, cada vez más, va ligada a la conservación del esfuerzo, experiencia, salud y conocimiento de sus miembros, no fue sino hasta el siglo XVIII que se instauró en las empresas el término “Departamento de Recursos Humanos” (Yépez et. Al., 2013). Con el tiempo este concepto se popularizó y fue tomando más peso, con el fin de optimizar los procesos y entender que en una empresa los empleados constituyen el pilar fundamental en el cual se sostiene. Hoy en día se concibe al talento humano como un concepto global que destaca las virtudes, capacidades y competencias.

Todo se remonta a la época de la esclavitud, en la que los seres humanos eran concebidos como entes que servían para cumplir propósitos divinos, coloniales o de cualquier índole. Por aquel entonces, en los imaginarios sociales, los esclavos eran deslegitimados de su calidad de seres humanos (de sujetos racionales) por cuestiones étnicas, religiosas, bélicas o, tal vez, por simple conveniencia. Luego llegó el feudalismo, período en el que la frase “vendo hacienda con ganado e indios incluidos” representó crudamente la realidad social de ese entonces y dejó en claro el papel que tenían las personas en las formas de producción vigentes en la época (Bennis W., 2002).

Ya en el siglo XVIII, la sociedad había evolucionado de primitiva a esclavista, luego se convirtió en feudal y concluyó en capitalista. Pero la objetivación de la que eran víctimas las personas era prácticamente la misma. En aquel momento y con esto en claro, se instauró en las organizaciones el departamento de recursos humanos y el clásico paradigma que sentenciaba “ninguna persona es indispensable para una empresa”; pues, la palabra recurso hace alusión a algo que puede ser renovado, a algo que se agota y que es susceptible a ser sustituido, como

el caso de la energía a vapor que fue suplantada por la energía eléctrica (Bennis W., 2002).

Dentro de la empresa en estudio Textiles Jhonatex, no se ha realizado con anterioridad trabajo alguno encaminado hacia la propuesta de impulsar la permanencia dentro de la entidad del talento humano por medio de un plan de beneficios económicos.

Fundamentalmente, la estrategia metodológica empleada en la presente investigación se apoya en una labor de revisión exhaustiva de las fuentes primarias y secundarias relacionadas con el personal de la empresa Textiles Jhonatex.

Como parte de la metodología empleada para el diseño de la propuesta se ejecutó una visita a las instalaciones, observando los procesos y actividades del personal, esta actividad se realizó por varias ocasiones. Para confrontar los datos investigados en capítulos anteriores se aplicó la técnica de observación y así conciliar el marco teórico que habla sobre el desempeño de los empleados con las actividades reales de los mismos, para de esta manera armar una nueva estructura interna con la finalidad de fidelizar todo el talento humano por medio de beneficios económicos meritorios.

Para sustentar esta propuesta se analizó nuevos documentos teóricos que sirven de apoyo para el desarrollo de la misma y así alcanzar la construcción de diversos matices y orientaciones, hasta llegar a la propuesta de diseño de un programa de beneficios económicos del talento humano.

Creatividad, respeto, imparcialidad, orgullo y camaradería son claves dentro del accionar cotidiano del personal de una empresa, sin embargo debido a las circunstancias coyunturales vigentes, no se puede dejar de

lado el aspecto económico, mismo que es fundamental dentro de un mundo consumista como el de la actualidad (Ortiz et. Al., 2013), el verdadero éxito radica en conjugar los valores citados anteriormente con un atractivo paquete salarial para, de esta manera captar la fidelidad del empleado hacia la empresa, demostrando que Textiles Jhonatex es el mejor lugar para trabajar, poco a poco las empresas ecuatorianas están adoptando esta nueva modalidad, interpretando que, empleados felices hacen empresas exitosas; razón por la que los nuevos empresarios visualizan el bienestar de sus colaboradores, a más de su entorno dentro de la empresa, ampliándose también hacia su núcleo familiar con beneficios para los mismos (Ortiz et. Al., 2013).

### **6.3 JUSTIFICACIÓN**

Originalmente el movimiento de la administración científica inició el auge de los sistemas de incentivos económicos al proporcionar estándares objetivos de desempeño, mediante los cuales pudiera medirse y retribuirse la productividad del empleado, manteniendo la convicción de que los trabajadores podrían aplicar un mayor esfuerzo si se les pagaba un aliciente monetario basado en el número de unidades que producían (Ramón & Ynfante, 2008). Aunque los planes variaban un tanto en cuanto al sistema para calcular los pagos de incentivos, todos representaban un intento para relacionar más estrechamente los salarios de los empleados con su productividad.

Al referirse a incentivos, los económicos son los de mayor aceptación entre los trabajadores, sin embargo hoy en día la perspectiva ha cambiado y existen empresas las cuales han empezado a optar por recurrir a otros tipos de incentivos, por ejemplo, hay empresas que permiten a sus empleados salir más temprano en determinados días, o les instalan una área de recreación dentro del trabajo. De acuerdo a distintos estudios, no solo el dinero motiva a los trabajadores, crear una conciencia de convivencia

dentro de la empresa puede dar incluso mejores resultados. Es por ello que empresas como Google hoy en día destacan por mantener a sus trabajadores siempre felices (Vadillo, 2013).

El régimen de desarrollo nacional debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (Constitución de la república del Ecuador, 2008). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludable, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías establecidas, condiciones y cualidades en las que se efectúe (Choquehuanca D., 2010).

El reconocimiento de la supremacía del trabajo sobre el capital y del trabajo como fin del proceso productivo, implican la garantía de una remuneración justa, por un lado, de acuerdo a las capacidades y calificaciones del trabajador y digna, por otro lado, que conlleve a la satisfacción de las necesidades primordiales de la población y sus familias. Se habla de un salario digno que les permita a los trabajadores cubrir la canasta básica (Código Orgánico de la Producción, 2010), la brecha entre el costo del ingreso familiar mensual y la canasta básica familiar se encuentra prácticamente cerrada en el año 2013, lo cual contrasta con la brecha de 26,3% que existía en el año 2008 (INEC, 2012b).

La estabilidad laboral es un componente esencial del desarrollo, ya que garantiza ingresos permanentes al trabajador, lo cual es importante para la satisfacción de sus necesidades y las del núcleo familiar. Al mismo tiempo, la permanencia de los trabajadores debe ser también vista como un activo para las empresas, ya que implica contar con trabajadores con experiencia, integrados al proceso productivo y con un alto compromiso laboral (Falconi



F., 2002). Por lo tanto, la estabilidad laboral beneficia no solo al trabajador, sino también a la empresa y a su productividad.

El tipo de contrato que tiene el trabajador asalariado es un indicador de estabilidad en el trabajo y de tiempo de permanencia en el mismo. Se considera que un trabajador tiene un trabajo estable cuando este es de carácter permanente (Plan Nacional para el Buen Vivir, 2013). El porcentaje de trabajadores con contrato permanente o nombramiento se incrementó de 41,3% en el año 2007 a 45,7% en el 2012. Si bien es un avance en la dirección correcta, que se ha logrado reforzando acciones concretas tales como la eliminación de la tercerización laboral, el óptimo no ha sido alcanzado (INEC, 2012b).

La noción de trabajo digno implica que este sea una fuente de realización personal y que constituya la base fundamental para el despliegue del talento de las personas. La realización personal en este ámbito no puede entenderse de manera integral si no está conjugada con la vida familiar y personal. La construcción del Buen Vivir supone que las personas cuenten con el tiempo necesario tanto para el ocio creativo y recreativo como para el disfrute familiar. La satisfacción en el trabajo es un indicador subjetivo que establece una aproximación del nivel de realización de las personas en sus puestos de trabajo (Coraggio J., 2011).

Un principio básico que actualmente manejan en las grandes empresas a nivel mundial es el de anteponer el bienestar de sus empleados sobre ganar dinero, para ello priorizan aspectos básicos como palabras corteses, una voz de aliento, escuchar sus sugerencias y observaciones, (Ortiz et. Al., 2013), aspectos como los mencionados conjuntamente con lo económico mejoran el nivel de vida de los empleados y todos quienes dependen de ellos; pero como se pudo apreciar a través de los resultados del trabajo de campo el aspecto económico es fundamental dentro de los colaboradores

de la organización, razón más que suficiente que justifica el desarrollo de la presente propuesta.

La motivación principal para el desarrollo de esta propuesta es la necesidad que posee la empresa de reducir el alto índice de rotación por renuncia de sus empleados, debido a que tal situación influye negativamente en el normal desempeño de sus actividades, también afecta de igual manera a la liquides de la entidad, puesto que constantemente se incurren en gastos tanto por liquidaciones de los trabajadores como para la incorporación y adaptación del personal nuevo que por defecto se requiere; lo que hace fundamental el aporte que pueda brindar para la fidelización del recurso humano y mejorar así notablemente la productividad de la organización.

La propuesta planteada se justifica por el impacto que ésta representa, debido a que los beneficios económicos que la empresa va a alcanzar, sobrepasa al incremento que se propone distribuir a los empleados, la fábrica puede palpar estos resultados con un incremento en su rentabilidad, mejor calidad en sus procesos con personal experimentado, mitigación de los desperdicios ocasionados por la inducción constante de nuevo personal.

Así también se produce un impacto en el ámbito externo pues al disminuir la rotación del personal se evitan los gastos por capacitación de nuevos trabajadores, no se recurre constantemente a liquidaciones del personal que renuncian, lo cual afecta a la planificación del gasto empresarial, y evitándose estos casos la empresa tiene la capacidad de ofrecer un mejor producto y servicios a los clientes, contando con gente enteramente capacitada, con experiencia y comprometida con el objetivo empresarial.

Las personas son esenciales para las organizaciones y ahora más que nunca, su importancia estratégica está en aumento, ya que todas las organizaciones compiten a través de su personal. El éxito de una

organización depende cada vez más del conocimiento, habilidades y destrezas de sus trabajadores, razón fundamental por la que hay que cuidar y conservar al recurso humano talentoso y prepararlos constantemente. Cuando el talento de los empleados es valioso, raro y difícil de imitar y sobre todo organizado, una empresa puede alcanzar ventajas competitivas que se apoyan en las personas (Ferreira et. At., 2013).

## **6.4. OBJETIVOS**

### **6.4.1 Objetivo General**

Diseñar un modelo de beneficios y aportaciones como estrategia de fidelización del talento humano de la empresa Textiles Jhonatex.

### **6.4.2 Objetivos específicos**

- Determinar los beneficios económicos aplicables y apropiados a la realidad de la empresa en estudio.
- Establecer las estrategias de fidelización para los trabajadores como medida de conservación del talento humano.
- Cuantificar la inversión requerida en la aplicación de los beneficios y estrategias para el personal de la empresa.

## **6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD**

Hoy en día las empresas se encuentran llevando a cabo un proceso de transformación, en busca de alcanzar una mayor competencia y una elevada productividad, para lo cual la empresa Textiles Jhonatex debe contar con el personal calificado, preparado y comprometido con la institución, para llevar a cabo las responsabilidades específicas de cada

uno de los puestos de trabajo y aportar al cumplimiento del objetivo empresarial, logrando un desarrollo dentro de la productividad de la misma. Es por ello que se hace necesario presentar un diseño del plan de beneficios económicos con estrategias de fidelización del talento humano productivo con el que cuenta la entidad.

Por todas las argumentaciones anteriormente señaladas la presente propuesta es factible y viable para su realización, además también se dispone del apoyo y predisposición de la gerencia y los colaboradores de la empresa, reconociendo que al desarrollar el diseño del plan de beneficios económicos como estrategia de fidelización del talento humano productivo, se alcanzaran los objetivos planteados y de esta forma mejorar el desarrollo de las actividades dentro de la empresa. Se analizará también la factibilidad desde la perspectiva de los siguientes componentes:

#### **6.5.1 Organizacional**

Los señores gerentes demuestran mucho interés durante todo el proceso de investigación, lo cual permite que sea totalmente viable la propuesta, pues los mismos consideran que será de gran ayuda para dar solución a la problemática que se está presentando dentro de la empresa.

Para la implementación de la presente propuesta es indispensable la planificación, utilizando correctamente la totalidad de los recursos (económicos, materiales, humanos, tiempo) en todos los aspectos necesarios, ya sea antes durante y después de que se aplique lo sugerido.

#### **6.5.2 Tecnológico**

La evolución científica y tecnológica es indiscutible en nuestra era, es por eso que la tecnología es muy importante dentro de la aplicación del diseño

del plan de beneficios económicos como estrategia de fidelización del talento humano productivo.

La introducción de tecnología tiende a reducir la cantidad de puestos que requieren poca habilidad y aumentar aquellos que requieren considerable destreza. La utilización de este tipo de tecnología crea en las instituciones un Sistema de Información de Recursos Humanos, (Iturralde J., 2011) la empresa Textiles Jhonatex cuenta con sistemas tecnológicos apropiados en cada uno de sus departamentos que proporciona información correcta y actualizada de los empleados para fines de control y toma de decisiones, facilitando de esta manera la determinación del cumplimiento de metas y además ayuda en el estudio de tiempos óptimos en las labores desarrolladas.

### **6.5.3 Económico Financiero**

Tener la oportunidad de evaluar el potencial humano a corto, mediano y largo plazo y definir la contribución de cada individuo. Poder identificar a los individuos que requieren perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, seleccionar a los que tienen condiciones de promoción o transferencias, así como invitar a los individuos a participar en la solución de problemas, no tiene precio, por lo que la fábrica Textiles Jhonatex no escatima en invertir los recursos que sean necesarios y más aún se propone incluir en el presupuesto anual valores que van en beneficio personal y empresarial.

Por lo tanto la siguiente propuesta es viable económicamente ya que la gerencia está interesada en cuidar la estabilidad de sus colaboradores con el objetivo de crear un fuerte compromiso entre ambas partes, para conseguir un mayor beneficio de su actividad comercial y considera la implementación de la presente propuesta como una inversión para el desarrollo de la productividad por lo tanto estos valores son perfectamente

recuperables, además los rubros que se requieren para el mismo se pueden ajustar el presupuesto general de gastos considerados por la empresa.

#### **6.5.4 Legal**

Los empleados tienen derechos a beneficios en el corto plazo como sueldos, salarios, contribuciones a la seguridad social, ausencias remuneradas por enfermedad y por otros motivos, participación en ganancias e incentivos, y asistencia médica, alojamiento, automóviles y la utilización de bienes o servicios subvencionados o gratuitos; beneficios a los empleados retirados, tales como pensiones y otros beneficios por retiro, seguros de vida y atención médica para los retirados; otros beneficios a largo plazo como las ausencias remuneradas después de largos periodos de servicio o sabáticas, los beneficios por jubilación y otros beneficios posteriores a un largo tiempo de servicio, entre otros que no se deben pagarse dentro de los doce meses del cierre del periodo (Norma Internacional de Contabilidad 19, 2009).

Los beneficios a los empleados comprenden tanto los proporcionados a los trabajadores propiamente dichos, como a las personas que dependen de ellos, y pueden ser satisfechos mediante pagos o a través de bienes y servicios previamente comprometidos, hechos directamente a los empleados o a sus cónyuges, hijos u otras personas dependientes de aquéllos, o bien hechos a terceros, tales como compañías de seguros.

### **6.6 FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICO TEÓRICA**

Los salarios son uno de los factores de mayor importancia en la vida económica y social de toda comunidad. Los trabajadores y sus familias dependen del salario para la alimentación, vestimenta, pagar el alquiler de la casa en que viven y subvenir a todas sus demás necesidades, razón por

la cual, no se debe descuidar este aspecto dentro de una empresa, es así que Textiles Jhonatex se encamina a establecer una política salarial que vele por el bienestar de su personal en todos sus niveles sean estos administrativos, ejecutivos, directivos, operativos, empleados y trabajadores en general, pues cada uno en su respectivo puesto y con su trabajo engrandecen cada día a la institución.

## **EL PLAN**

Un plan es documento que sintetiza una intención o un proyecto, un modelo sistemático que se elabora previo a ejecutar una acción, con el objetivo de dirigirla, precisa los detalles necesarios para realizar una obra trazando los lineamientos que deberán seguirse a futuro (Sainz A., 2003). Menciona también que un plan es siempre útil para definir cuál es el momento presente que se vive y como se ha llegado hasta ahí; cual es el objetivo marcado y a donde se busca llegar.

### **Tipos de planes**

Los planes son obtenidos a través de ideas y programas con el objetivo de organizar, programar y prever, como señala Steiner A. (1998) también se pueden presentar la siguiente clasificación:

**Planes operativos:** determinan con anterioridad cual es el rol particular de cada individuo en las unidades operacionales donde trabajará.

En este tipo las reglas y métodos son determinados de manera muy minuciosa, su propósito principal es la búsqueda de eficiencia, son diseñados para ser ejecutados en lapsos de tiempo más bien cortos.

**Planes tácticos:** están destinados a trabajar sobre temas relacionados a los principales departamentos o áreas de las organizaciones. Además se

encarga de garantizar el mejor uso de los recursos y su optimización, sobre todo aquellos que serán utilizados para alcanzar las metas determinadas.

Estos planes se diferencian de los estratégicos por una cuestión de tiempo. Cuando haya una mayor utilización de tiempo la planificación será más estratégica que táctica. Es por ello que si el plan se encuentra orientado a un determinado sector o producto será táctico. Pero si la planificación es orientada hacia la empresa en su totalidad será estratégica.

Se caracterizan porque son llevados a cabo y dirigidos por los empresarios que tenga un rango medio en la jerarquía de la institución, la base de sus lineamientos será el de los planes estratégicos, la información que será tratada será tanto interna como externa, tiene como objetivo principal alcanzar tanto la eficacia como la efectividad.

**Planes estratégicos:** se encuentra orientada a metas que competen a una determinada institución o empresa. Intentará determinar cuáles son los parámetros de orientación y las limitaciones. Para ello se establecen cuáles son los propósitos, los recursos que se emplearán y cuáles serán guías a la hora de administrar los mismos. La empresa o institución es tratada como un todo, no serán diferenciadas sus áreas o sectores.

### **Ventajas**

Sin lugar a duda desarrollar algún tipo de actividades bajo los lineamientos de un plan pre establecido brinda una ayuda inmensurable en el alcance del éxito de dicha actividad, dentro de una organización empresarial proporciona ventajas la ejecución de su actividad a través de planes (Mintzberg H., 1994).

- Obliga a la dirección de la empresa a pensar de forma sistémica en el futuro.



- Identifica los cambios y desarrollos que se pueden esperar.
- Aumenta la predisposición y preparación de la empresa para el cambio.
- Mejora la coordinación de actividades.
- Mejora la comunicación.
- Los recursos disponibles se pueden ajustar mejor a las oportunidades.

### **Desventajas**

Entre las desventajas que conlleva la formalización de un plan estratégica, se puede mencionar según lo señala H. Mintzberg, (1994) las siguientes:

- El éxito o fracaso de un plan está fuertemente unido a la capacidad de los responsables de la misma.
- Los planes son responsabilidad de un departamento en particular o un equipo de altos directivos, lo que origina que el resto de la organización no se sienta participe del proyecto o no comparta las decisiones.
- El personal responsable puede estar saturado con la operativa diaria de la organización.
- Se puede presentar una confusión entre la estrategia empresarial y el plan estratégico trazado.

### **BENEFICIOS ECONÓMICOS**

Todas aquellas prestaciones otorgadas voluntariamente por el empleador ya sea de inmediato o mediante una programación por un determinado

tiempo, se los consideran como beneficios para el trabajador, estas a su vez no deben estar ordenadas por la legislación ni por los convenios colectivos de trabajo, los beneficios pueden atender a diversos tipos de requerimiento o necesidades de las personas por lo que el mismo puede ser considerado tanto de tipo económico como de tipo moral (Alguacil J., 1999).

La gerencia necesita instituir un sistema de recompensa para reforzar el deseo en los empleados de realizar las tareas primordiales en la fábrica, así como para desalentar conductas y actitudes que puedan perjudicar sus resultados (Badillo S., 2003), puesto que está en la naturaleza humana hacer aquellas cosas por las que son recompensado. El margen de libertad de acción de las empresas está comprometido por implicaciones legales, esto no impide que las empresas desarrollen una política de remuneración, sino que su elaboración e implementación requiere un profundo conocimiento de la legislación pertinente.

La contraprestación que debe percibir el trabajador como consecuencia del contrato de trabajo se denomina remuneración, misma que no podrá ser inferior al salario mínimo vital. El empleador debe al trabajador la remuneración, aunque este no preste servicios, por la mera circunstancia de haber puesto su fuerza de trabajo a disposición de aquél, para dicho efecto debe ser medido en su calidad (capacidad técnica, responsabilidad, etc.) y cantidad (horas trabajadas, esfuerzo realizado, etc.) para mantener un nivel y género de vida compatible con la dignidad humana en el trabajador y su familia. Es por ello que la legislación hace que los costos salariales sean costos fijos. Esta condición hace que la política de compensaciones tenga estrechísimas relaciones con el estado financiero de la organización, con sus posibilidades de supervivencia (Código de Trabajo, 2013).

A continuación se hará referencia a lo señalado en la Norma Internacional de Contabilidad (NIC) 19, titulada Beneficios a Empleados (2008); esta norma identifica cuatro categorías de beneficios a los empleados:

a) Los beneficios a corto plazo para los empleados actuales, tales como sueldos, salarios y contribuciones a la seguridad social, ausencias remuneradas por enfermedad y por otros motivos, participación en ganancias e incentivos (si se pagan dentro de los doce meses siguientes tras el cierre del periodo), y beneficios no monetarios (tales como asistencia médica, alojamiento, automóviles y la utilización de bienes o servicios subvencionados o gratuitos) para los empleados actuales;

b) Beneficios a los empleados retirados, tales como beneficios por pensiones y otros beneficios por retiro, seguros de vida y atención médica para los retirados;

c) Otros beneficios a largo plazo para los empleados, entre los que se incluyen las ausencias remuneradas después de largos periodos de servicio o ausencias sabáticas, los beneficios por jubileos y otros beneficios posteriores a un largo tiempo de servicio, los beneficios por incapacidad y, si se pagan en un plazo de doce meses o más después del cierre del periodo, la participación en ganancias, los incentivos y las compensaciones diferidas; y,

d) Beneficios por terminación.

Las categorías expuestas por esta norma sacan a relucir que los beneficios a corto plazo son aquellos que la entidad debe reconocer al trabajador cuando este haya prestado sus servicios a cambio de los mismos.

Así también es importante explicar sobre los beneficios post-empleo que son acuerdos, formales o informales, en los que la entidad se compromete a suministrar beneficios a uno o más empleados tras la terminación de su

periodo de empleo, se pueden clasificar como planes de aportaciones definidas o de beneficios definidos, según la esencia económica que se derive de los principales términos y condiciones contenidos en ellos.

**1. Planes de aportaciones definidas** la entidad realiza contribuciones de carácter predeterminado a una entidad separada (un fondo) y no tiene obligación legal ni implícita de realizar contribuciones adicionales, en el caso de que el fondo no tenga suficientes activos para atender a los beneficios de los empleados que se relacionen con los servicios que éstos han prestado en el periodo corriente y en los anteriores.

Se denomina **aporte** a una contribución realizada a fin de llevar a cabo un programa, una política, una causa, etc. El aporte generalmente hace alusión a un importe en dinero, aunque puede aludir también a una contribución hecha en especie. Los aportes pueden ser voluntarios o involuntarios, aunque en este último caso también pueda hablarse de un impuesto u obligaciones legales.

**2. Planes de beneficios definidos** son planes de beneficios post-empleo en los que la obligación de la entidad consiste en suministrar los beneficios acordados a los empleados actuales y anteriores; la entrega de los beneficios acordados son asumidos esencialmente por la propia entidad en su totalidad.

Ya sea al tratarse de aportes o beneficios definidos, principalmente se está refiriendo a una obligación, pero dentro de este concepto se distingue las obligaciones legales y las implícitas.

**Obligación legal:** es la que tiene efectos jurídicos y el acreedor puede perseguir el cumplimiento de la obligación del deudor coercitivamente, para el presente análisis la fuente de obligación vendría a ser el contrato de

trabajo, mismo que contrae obligaciones de carácter legal y por tanto no pueden ser vulnerados por ninguno de las partes contratantes.

**Obligación implícita:** es aquella que se deriva de las actuaciones de la propia empresa, en las que debido a un patrón establecido de comportamiento en el pasado, a políticas empresariales que son de dominio público o a una declaración efectuada de forma suficientemente concreta, la entidad haya puesto de manifiesto ante terceros que está dispuesta a aceptar cierto tipo de responsabilidades; y como consecuencia de lo anterior, la empresa haya creado una expectativa válida, ante aquellos terceros con los que debe cumplir sus compromisos o responsabilidades.

Para finalizar el análisis de esta clasificación se encuentran los beneficios por terminación, son aquellos por pagar a los empleados como consecuencia de:

- a) La decisión de la entidad de resolver el contrato del empleado antes de la edad normal de retiro; o
- b) La decisión de un empleado de aceptar voluntariamente la conclusión de la relación de trabajo a cambio de tales beneficios.

## **TALENTO HUMANO**

El factor humano, base de toda acción productiva al generar procesos de trabajo, de pronto olvida revisar su estado social, económico y legal de su evolución. No se puede considerar todavía hoy, que la “Mano de Obra” es insensible a lo esencial del funcionamiento empresarial, por ello en este espacio se revisará la importancia de contar con un sistema de Beneficios Económicos que aborde fundamentalmente la parte legal del Código de Trabajo, así como del Reglamento Interno del Sistema de Valoración de Puestos con la finalidad de establecer una cultura dirigida hacia el

compromiso (fidelidad) con el trabajo, y cumpliendo con el principio fundamental de “A igual trabajo igual remuneración” (Alles M., 2005).

Se vuelve primordial un ambiente de trabajo propicio que motive al empleado a entregar el máximo de su capacidad, pues el entorno que rodea a las personas durante el desarrollo de diversas actividades ya sea en una oficina, en una fábrica, etc., es fundamental en cualquier ámbito; debido a la importancia que tiene ese ambiente, en muchos casos, los directivos de las entidades deciden apostar por la contratación de un experto en coaching. Esta es una disciplina que se encarga de analizar el estado, las características y las problemáticas de los entornos de trabajo para así encontrar las soluciones perfectas para que puedan ser mucho más satisfactorios (Internet, 2014). Cada vez son más las empresas que cuidan de un buen ambiente de trabajo, pues es la clave para que los empleados no sólo rindan más con sus tareas, sino que contribuyan al crecimiento de la empresa y el resultado de todo ello será una absoluta satisfacción para los trabajadores y una mejora en los beneficios.

Debido a la poca importancia que se le da al ambiente laboral, una empresa puede sufrir una elevada rotación de su recurso humano, puesto que un empleado buscará siempre el equilibrio entre su bienestar económico con el bienestar emocional; es por eso que no basta con ofrecer un excelente paquete salarial si no está complementado con un agradable ambiente de trabajo, donde el empleado disfrute permanecer durante su jornada laboral.

El término rotación de personal define la fluctuación de los empleados entre una organización y su ambiente; este intercambio de personas se define por el volumen de individuos que ingresan en la organización y el de las que salen de ella; se expresa por la relación porcentual entre las admisiones y los retiros y el promedio de trabajadores que pertenecen a la organización en cierto período (Chiavenato I., 2000).

El incremento de las salidas o pérdidas de recurso humano preocupa a la organización, esta situación hace necesario compensar mediante el aumento de entradas; es decir compensar los retiros con nuevas admisiones a fin de mantener el nivel adecuado del recurso humano.

## **APTITUD LABORAL**

Considerado como herramienta fundamental la recolección de información de múltiples fuentes como el nivel directivo, ejecutivo, operativo de las encuestas aplicadas y las entrevistas informales realizadas con la gerencia, ha permitido develar el desempeño, las competencias, habilidades, comportamientos de los trabajadores y el medio empresarial dentro del cual se labora.

Es importante determinar los métodos viables para, de una manera sistematizada obtener opiniones diversas, respecto al desempeño de un colaborador en particular, de un departamento, de una sección o unidad dentro de la organización, lo que permitirá ampliar las posibilidades de mejorar el desempeño y accionar del personal. En esa misma directriz el factor humano busca la retroalimentación sobre su desempeño laboral y a su vez externar su percepción sobre la de los demás, sin que ello tenga que generar algún tipo de diferencia y barrera para continuar con su actividad. Solo les satisface el reflejo cuando estos coinciden.

La medida de que el trabajador se autoevalúe no es exactamente la última moda del mundo empresarial, ni un nuevo truco para exasperar a los gerentes. La tendencia es la de consolidar una herramienta objetiva que permita al empresario y colaboradores la intersección de los objetivos institucionales con los personales (Chiavenato I., 2001), situación que por romántica que parezca se hace imperante en el mundo globalizado que nos rodea, y que en ocasiones provoca de deshumanización del trabajo.

**Tabla 6.2** Tipos de trabajadores

<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	
Calificación	No calificado	No se necesita de ninguna formación ni un mínimo de aprendizaje, cualquier persona puede hacerlo.	
	Poco calificado	Conocimientos básicos para realizar una actividad, sin experiencia suficiente para ponerlo en práctica.	
	Semicalificado	Conocimientos puntuales que son aplicados al manejo de alguna maquinaria.	
	Calificado	Alude a la preparación que se requiere para realizar un trabajo no numérico, trabajos complejos de distintas áreas.	
	Educación media	Capacidad de realizar las tareas que se requieren en el puesto, aplica los conocimientos adquiridos.	
	Educación media superior	Conocimientos relacionados con el funcionamiento de las maquinarias y de la realización de las actividades en el sector en el que se desenvuelve.	
	Perfeccionamiento científico	Posee un elevado nivel educativo y por ende la capacidad que se necesita para llevar a cabo un trabajo específico.	
Estatuto jurídico	Dependencia o asalariado	La relación con el empleador se concreta por medio de un contrato en el que se determinan las condiciones de contratación.	
	Autoempleo	Individual	Es el mismo trabajador quien se encarga de la organización y dirección de las actividades.
		Colectivo	Es miembro de una organización donde puede tomar decisiones como una cooperativa o sociedades laborales.
	No registrado	La relación con el empleador no se establece a partir de las formalidades legales.	
	Informal	El individuo lo realiza por su propia cuenta y la productividad es extremadamente baja, no existe ningún tipo de formalidad.	

Fuente: Portal Educativo

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

Dentro de las organizaciones existen varios tipos de trabajadores que atienden a los requerimientos de las actividades económicas que realizan las empresas, dependiendo de la empresa se requiere un determinado tipo de trabajador que cumpla los requerimientos y expectativas fijadas.



Sin embargo, independiente de la aptitud de los trabajadores, el desempeño en una actividad laboral depende principalmente de la actitud con la que las personas se desenvuelvan día a día, pues la misma no se adquiere con una formación profesional sino que es algo innato de la persona y la aptitud no se mide por el nivel académico, social, económico, por el contrario todas las personas tienen las mismas oportunidades.

El conocer claramente el desempeño y las actividades de los trabajadores y sus respectivos departamentos, son esenciales para la posterior determinación de metas a cumplir y el establecer las horas propicias dentro de la jornada de trabajo donde se pueda implementar unos minutos de recreación para el personal, incentivando a los mismos a enmarcarse dentro de una filosofía de disfrutar de su jornada laboral y más aun de hacer de Textiles Jhonatex “el mejor lugar para trabajar”.

Para el desarrollo del proyecto se toma a consideración la perspectiva económica donde el trabajo es considerado con un elemento de la producción total y por ende el trabajador es considerado el actor que se desempeña dentro del elemento de la producción, que agrupa a los distintos de trabajadores presentándolos por su calificación y por su estatuto jurídico.

**2014**

**FABRICA TEXTILES JHONATEX**

**6.7 MODELO DE UN PLAN DE BENEFICIOS Y APORTACIONES IMPLÍCITAS COMO ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO.**



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

**MODELO DEL PLAN DE BENEFICIOS Y APORTACIONES IMPLÍCITAS  
COMO ESTRATEGIAS DE FIDELIZACIÓN DEL TALENTO HUMANO**

Tabla 6.3 Índice del modelo de plan de beneficios

<b>ÍNDICE</b>	
<b>SECCIÓN I</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>
1.1	Antecedentes
1.2	Alcance
1.3	El trabajo y el trabajador
1.4	Beneficios
<b>SECCIÓN II</b>	<b>ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN</b>
2.1.	Beneficios individuales
2.2.	Beneficios colectivos
2.3	Liquidación de beneficios
<b>SECCIÓN III</b>	<b>CONTABILIZACIÓN</b>
3.1	Registro contable

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

# SECCIÓN I

## INTRODUCCIÓN



La presente propuesta constituye un proceso orientado a lograr la fidelización del personal que labora dentro de la fábrica Textiles Jhonatex, es decir la permanencia del empleado dentro de la empresa el tiempo necesario para que su aporte a la entidad devengue la inversión que se hace en su contratación, inducción y capacitación; mediante la motivación por medio de modernos beneficios ofertados para los empleados.

Se busca incentivar a los trabajadores de la fábrica a través de un moderno plan de beneficios para los mismos, mejorando de una notable manera las condiciones actuales dentro de la empresa, tanto en el aspecto económico como también en el ambiente de trabajo, generando una nueva perspectiva de trabajar en un lugar que reconoce el esfuerzo y se preocupa por el bienestar de todos sus colaboradores en el entorno laboral así como también en lo familiar y personal.

### **1.1 Antecedentes**

Textiles Jhonatex fue establecida en el año 2001, como resultado de un sueño realizado gracias al esfuerzo inquebrantable de una familia que junto a sus colaboradores fomentaron los cimientos para la que hoy en día es una de las empresas reconocidas dentro del mercado nacional, cuya actividad principal es la fabricación de tela de punto con una amplia gama de colores y alta calidad en sus productos.

Actualmente la empresa en estudio cuenta con amplias instalaciones ubicadas en el sector Huachi Belén en la calle Homero Idrovo 04-20 y Leonardo Páez, donde puede realizar adecuadamente sus actividades, con un personal calificado y respetando las medidas de protección ambiental debido a que su actividad corresponde a la fabricación textil. Además cuenta con instalaciones ubicadas en El Parque Industrial de Ambato para el proceso de tintura y terminado de la tela; y, una sucursal en Ambato y

también en la ciudad de Riobamba para la venta y distribución del producto final.

### **Misión**

Elaborar todo tipo de telas para ropa deportiva y casual utilizando tecnología de punta y procesos eficientes, con personal altamente comprometido para brindar satisfacción a las necesidades y expectativas de nuestros clientes, garantizando un óptimo nivel de rentabilidad y contribuir de manera importante al desarrollo económico y social de nuestro país.

### **Visión**

Alcanzar un liderazgo nacional por medio de una gestión transparente, creativa e innovadora, logrando fidelidad del cliente interno y externo mediante un desarrollo innovador de los productos y servicios con responsabilidad social y ambiental.

### **Valores corporativos**

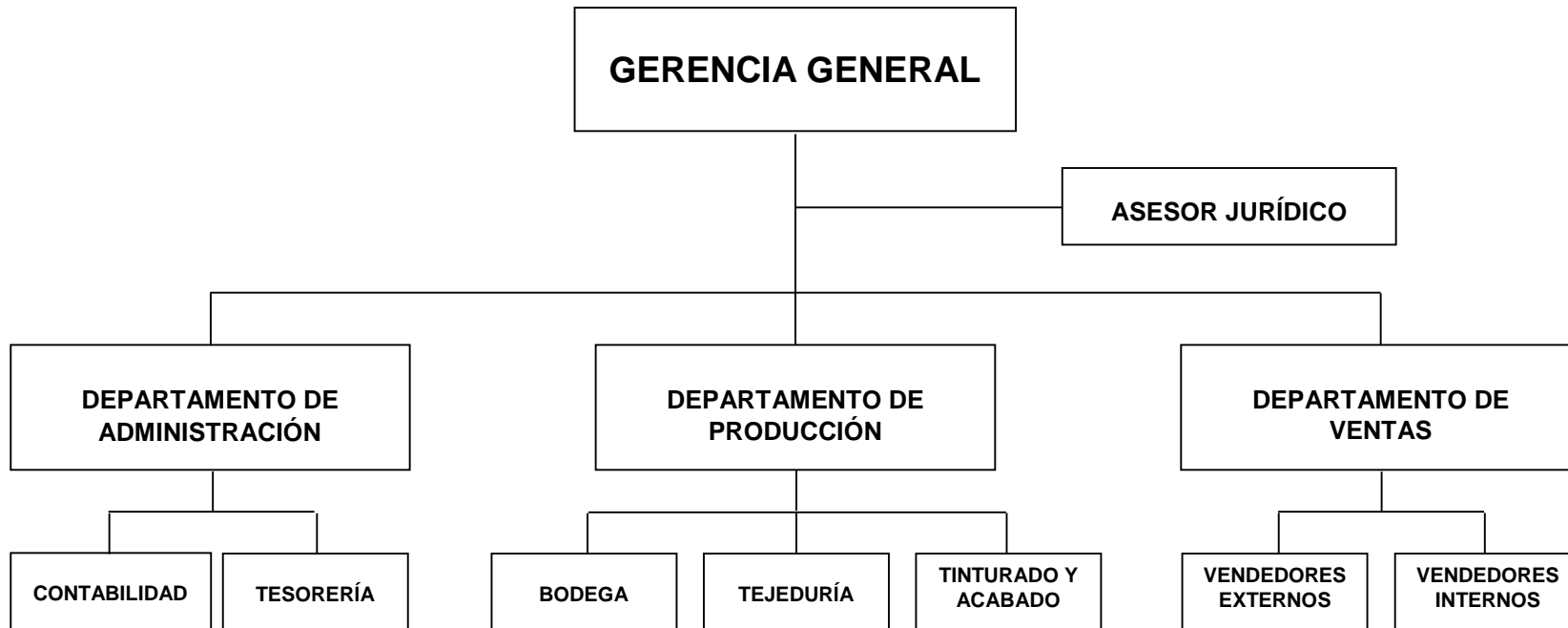
Para Textiles Jhonatex alcanzar una sana práctica empresarial conlleva varios factores. Por este motivo, sus acciones se ciñen a valores corporativos, que son los principios directivos que orientan a las personas en cuanto a la concepción de la vida, el hombre, los juicios, los hechos y la moral, tales como:

- **Integridad, ética y moral:** guardar respecto, compostura y lealtad a los clientes externos y a los compañeros de trabajo, priorizando el respeto mutuo y sin ningún tipo de discriminación.

- **Responsabilidad:** cumplir oportunamente las actividades con eficiencia y eficacia, cuidar la buena conservación de los bienes, presentarse con puntualidad al trabajo y cumplir con las normas de seguridad.
- **Innovación y tecnología:** adquirir maquinaria y tecnología de última generación como una ventaja competitiva dentro del sector industrial; el mejoramiento continuo es parte esencial de la empresa, con innovadores procesos de producción y de gestión.
- **Transparencia:** aplicar de manera permanente las leyes y normativas que regulan el sector económico, brindando acceso a la información, facilitando la realización de auditorías y propiciando la participación proactiva del talento humano, de tal forma que se garantice un trato justo y equitativo a los colaboradores de la empresa.

Estos valores son considerados como el pilar más básico y fundamental que deben tener los colaboradores de la organización.

**Gráfico 6.1** Organigrama empresarial



**Fuente:** Trabajo de Campo

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)



**Tabla 6.4 Funciones departamentales**

ORD	DEPARTAMENTO	FUNCIONES	% NIVEL DE CUMPLIMIENTO	PERSONAL
01	Contabilidad	Mantener la contabilidad al día	10	Contador Interno
		Presentación de balances e indicadores	15	
		Análisis situacional y toma de decisiones	15	
		Depuración y contabilización de los módulos	10	
		Identificar y determinar los costos de la empresa	15	
		Verificar la razonabilidad del saldo de las cuentas contables	10	
		Elaboración de asientos de ajustes y reclasificación	10	
		Contabilización y control de la propiedad, planta y equipo de la empresa.	15	
02	Financiero	Elaborar el presupuesto financiero	30	Jefe departamental
		Coordinar obligaciones y derechos financieros	20	

		Asignar los recursos disponibles para las diversas áreas	30	
		Gestionar los costos definidos	20	
03	Compras e Importaciones	Gestionar las adquisiciones nacionales e internacionales	30	Jefe departamental
		Solicitar y analizar cotizaciones	20	
		Receptar y registrar los documentos que respaldan la adquisición	20	
		Emitir y registrar los comprobantes inmersos al departamento	30	
04	Pagos	Coordinar las fechas de pagos	30	Asistente de compras
		Custodio de cheques girados	40	
		Emisión y registro de los comprobantes necesarios	30	
05	Ventas	Impulsar el producto	20	Jefe departamental 4 vendedores externos
		Expandir nuevos mercados	30	
		Fidelizar al cliente	30	
		Emitir y registrar los comprobantes necesarios (incluido sucursales)	20	

06	Cartera	Recaudar los derechos económicos	30	Jefe de Cobranza Asistente de tesorería
		Visitas a clientes	10	
		Determinación de intereses por morosidad	20	
		Recepción y custodio de las cobranzas	20	
		Coordinación de los depósitos de efectivo y sus equivalentes	10	
		Registro y emisión de comprobantes tanto en cobranzas como en depósitos	10	
07	Recursos Humanos	Dirigir los eventos para el personal	20	Jefe de Recursos Humanos
		Velar por el bienestar del talento humano	20	
		Elaboración de los roles de pagos	25	
		Realización de los trámites pertinentes en el MRL	20	
		Controlar el cumplimiento de las obligaciones del trabajador	25	
08	Bodega	Mantener un adecuado stock de la mercadería	30	Asistente de Inventarios

		Orden, control y limpieza de la bodega	30	3 bodegueros despachadores
		Despachar los pedidos solicitados	40	
09	Producción Proceso	Organizar la materia prima y producto en proceso	15	Jefe de Producción 23 operarios de tejido
		Verificar la calidad de la materia prima recibida	15	
		Mantenimiento de la maquinaria	10	
		Disminuir la perdida por desperdicios	15	
		Garantizar la calidad de la producción	15	
		Abastecer la demanda de mercado	15	
		Emitir y registrar los comprobantes necesarios	15	
10	Producción Terminado	Mantenimiento de la maquinaria	10	Técnico de tintura
		Optimizar la utilización de la maquinaria	15	Técnico de control de calidad
		Planificar la producción semanalmente	15	
		Solicitar con anticipación los requerimiento de insumos	10	18 operarios de tintura

		Disminuir la perdida por desperdicios	15	
		Garantizar la calidad del servicios	15	
		Cumplir con los parámetros de la demanda	10	
		Emitir y registrar los comprobantes necesarios	10	
11	Sucursal Ambato	Expandir las ventas locales	25	Un vendedor local
		Colaborar con la gestión de cobros	25	
		Publicitar los nuevos productos	25	
		Emisión y entrega de los respectivos comprobantes	25	
12	Sucursal Riobamba	Expandir las ventas locales	25	Un vendedor local
		Colaborar con la gestión de cobros	25	
		Publicitar los nuevos productos	25	
		Emisión y entrega de los respectivos comprobantes	25	
13	Distribución	Entregar los pedidos de clientes	20	3 choferes profesionales

		Transportar encomiendas	20	Un ayudante
		Distribuir a las sucursales e instalaciones	20	
		Garantizar el óptimo cuidado al transportar el producto	20	
		Custodio y revisión de los implementos del vehículo	20	
14	Impuestos	Garantizar un estado intacto en el SRI	20	Contador externo
		Realizar la declaraciones tributarias	20	
		Conciliar los anexos tributarios con las declaraciones	20	
		Seguimiento de los tramites en el SRI	20	
		Emisión de información requerida por los organismos de control	20	
15	Servicios varios	Controlar el ingreso y egreso a las instalaciones	35	3 auxiliares de limpieza.
		Mantener el aseo de las instalaciones	35	
		Recepción de comunicados externos	30	

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** De la cruz, Paul, (2014)

## 1.2 Alcance

Se propone el siguiente proyecto con el propósito de disminuir la elevada rotación por renunciaciones del personal de la empresa Textiles Jhonatex, evitando de esta manera que se incurran en gastos innecesarios y se alcance la mayor productividad posible de la fuerza laboral que dispone, comprometiendo al trabajador con el objetivo empresarial y velando por la prosperidad del mismo y de su entorno familiar tanto en el aspecto económico a través de nuevos beneficios como también en el aspecto emocional por medio de un cambio de mentalidad y filosofía de trabajo.

Como ya se mencionó anteriormente no solo del aspecto económico depende la estabilidad laboral en una empresa, sino también ésta debe ser complementada con un ambiente agradable dentro de la empresa, entre compañeros de trabajo, jefes de las diferentes áreas y los propietarios de la misma. Con la propuesta que se está exponiendo se busca adoptar la filosofía que, empleados felices son empleados productivos.

Cuando se trata de analizar las pérdidas de personal y halla los motivos que conducen a las personas a desvincularse de la organización, sólo se tiene en cuenta los retiros por iniciativa de los empleados y se ignoran por completo los provocados por la organización. En este caso sólo se cubre las desvinculaciones efectuadas por iniciativa de los mismos empleados, lo cual hace posible analizar las salidas resultantes de la actitud y del comportamiento del personal.

Este plan se enfoca en motivar la condición que activa el comportamiento a desarrollar una acción eficientemente con la predisposición necesaria a sabiendas que de esta manera están accediendo a mejores condiciones de trabajo y más beneficios para ellos y sus familias, a garantizar a los trabajadores oportunidades de estabilidad, remuneraciones justas, condiciones saludables de trabajo, seguridad social, la inexistencia de

condiciones discriminatorias dentro de la empresa (Alcoreza, P. 2010), así como un horario de trabajo que permita conciliar el trabajo con la vida familiar y personal.

### **1.3 El trabajo y el trabajador**

#### **Trabajo**

La palabra trabajo corresponde a toda aquella actividad ya sea de origen manual o intelectual que se realiza a cambio de una compensación económica, desde sus orígenes el trabajo ha ido mutando de manera significativa, pues en un principio se llegó a considerar como una modalidad del trabajo a la esclavitud, pero a lo largo del tiempo quienes realizan la actividad laboral han ido conquistando a lo largo, sobre todo, del siglo XX, diferentes derechos que les corresponden por su condición de asalariados, entre los más relevantes sin duda alguna el primordial derecho al trabajo (Noguera J., 2002).

Sin embargo desde la perspectiva de la economía el trabajo consiste en uno de los tres elementos que determinan toda producción, como sucede con la tierra y el dinero; en virtud de lo enunciado se puede concluir que dicho concepto se puede interpretar de dos maneras frecuentes; por un lado como se mencionó en el anterior párrafo se refiere a la acción realizada para llevar a cabo una tarea o actividad a nivel físico o intelectual. Y por otro lado, se hace referencia a toda ocupación que tiene un hombre o una mujer fuera de su hogar por la cual recibe una asignación económica mensual (Alonso L., 2000).

Al olvidar que trabajo es sinónimo de hombre, el mercado lo somete al juego de la oferta y demanda, tratándolo como una simple mercancía. El sistema económico capitalista concibe al trabajo como un medio de producción que puede ser explotado, llevado a la precarización, y hasta considerarlo



prescindible. El trabajo, definido como tal, está subordinado a la conveniencia de los dueños del capital, es funcional al proceso productivo y, por lo tanto, está alejado de la realidad familiar y del desarrollo de las personas (Polanyi, 1980).

En contraste con esa concepción, y en función de los principios del Buen Vivir, el artículo 33 de la Constitución de la República establece que el trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo, en sus diferentes formas, es fundamental para el desarrollo saludable de una economía, es fuente de realización personal y es una condición necesaria para la consecución de una vida plena. El reconocimiento del trabajo como un derecho, al más alto nivel de la legislación nacional, da cuenta de una histórica lucha sobre la cual se han sustentado organizaciones sociales y procesos de transformación política en el país y el mundo (Plan Nacional del Buen Vivir 2013).

Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas. En perspectiva, el trabajo debe apuntar a la realización personal y a la felicidad, además de reconocerse como un mecanismo de integración social y de articulación entre la esfera social y la económica (Plan Nacional del Buen Vivir 2013).

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (Constitución de la República del Ecuador 2008 art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones

justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe (Plan Nacional del Buen Vivir 2013). Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

De la misma manera, las acciones del Estado deben garantizar la generación de trabajo digno en el sector privado, incluyendo aquellas formas de producción y de trabajo que históricamente han sido invisibilizadas y desvalorizadas en función de intereses y relaciones de poder. Tanto a nivel urbano como rural, muchos procesos de producción y de dotación de servicios se basan en pequeñas y medianas unidades familiares, asociativas o individuales, que buscan la subsistencia antes que la acumulación. Amparándose en la Constitución de la República, es necesario profundizar el reconocimiento y el apoyo a estas distintas formas de trabajo, sobre todo a las que corresponden al autosustento y al cuidado humano, a la reproducción y a la supervivencia familiar y vecinal (Constitución de la República del Ecuador 2008 arts. 319 y 333).

## **Trabajador**

El trabajador es aquella persona que se obliga a la prestación del servicio o a la ejecución de la obra (Código de Trabajo, 2013), puede ser cualquier persona que desempeña un trabajo o una actividad regular dentro de la sociedad. Un trabajador puede considerársele como tal dentro del sector privado, prestando sus servicios a entidades privadas independientes del ámbito gubernamental, estos están a su vez regulados y amparados por el Código De Trabajo; y, así también aquella persona que por cuenta ajena

tiene por empleador al Estado, incluyendo también la Administración pública, gobiernos seccionales y los entes regulados por Derecho públicos se lo denomina como servidor público, mismo que además de Código de Trabajo como en el ámbito privado está también regulado bajo La Ley del Servidor Público (Abad X., 1996).

Al ejecutar una obra o la prestación de servicios por parte del trabajador genera el reconocimiento de la supremacía del trabajo sobre el capital y del trabajo como fin del proceso productivo, esto implica la garantía de una remuneración justa, por un lado, de acuerdo a las capacidades y calificaciones del trabajador y digna, por otro lado, que conlleve a la satisfacción de las necesidades primordiales del trabajador y su familia (Plan Nacional del Buen Vivir 2013).

La figura de trabajador es una de las más antiguas dentro de las sociedades humanas, quizás la que siempre estuvo independientemente del tipo de sociedad de la que se tratara, ya para el siglo XVIII dicha concepción empieza a ser relacionado casi de manera exclusiva con el sector obrero y con los sectores más humildes pero más abundantes de la sociedad (Bustamante C., 2009).

La concepción de trabajador no distingue género, es decir se considera por igual tanto a hombres como mujeres mismo que deberán cumplir su jornada ordinaria de trabajo bajo las mismas condiciones, en el caso de menores de edad comprendidos entre los quince y diez y ocho años, la jornada máxima de trabajo es de seis horas al día. Los trabajos nocturnos así como trabajos contrarios a la salud están prohibidos para los menores de diez y ocho años. En caso de embarazo, se prohíbe el trabajo de la mujer durante doce semanas posteriores al parto. Durante este período el empleador debe pagar el 25% del sueldo o salario y el 75% restante le corresponde pagar al IESS. Durante nueve meses posteriores al parto, la mujer tiene un horario especial de lactancia. En este caso, la jornada de trabajo es de seis

horas diarias y el empleador reconocerá una remuneración completa (Código de Trabajo, 2013).

Para ser reconocidos como trabajadores deberán contar con un contrato de trabajo debidamente legalizado mismo que puede variar dependiendo del tipo de trabajo y la empresa donde se desempeñaran, en tal virtud el Art. 11 del Código del Trabajo (2013) prevé los siguientes tipos de contratos a saber:

- a) Expreso o tácito, y el primero, escrito o verbal;
- b) A sueldo, a jornal, en participación y mixto;
- c) Por tiempo fijo, por tiempo indefinido y ocasional;
- d) A prueba;
- e) Por obra cierta, por tarea y destajo;
- f) Por enganche;
- g) Individual o por equipo;

Para el presente modelo de plan de beneficios económicos con estrategias de fidelización del recurso humano se hará hincapié a lo manifestado dentro del Condigo de Trabajo del Ecuador (2009) un trabajador puede clasificado como empleado u obrero.

**Empleado:** es la persona que se desempeña en un cargo determinado realizando tareas sobresalientes, desarrolladas en una oficina con cualidades intelectuales y la cual recibe un salario a cambio.

**Obrero:** es un trabajador manual asalariado, conocido también como operario. Los obreros a su vez se pueden subdividir en:

- **Obrero calificado:** es el que requiere entrenamiento especial o aprendizaje para realizar sus labores.
- **Obrero no calificado:** es un trabajador que desarrolla una tarea fundamentalmente física sin gran desarrollo intelectual.

Tomando como referencia la clasificación que se expone en párrafos anteriores según lo muestra en el código de trabajo en el Ecuador (2013) se ha adaptado su tipificación a la realidad de la empresa objeto de estudio, indicando los tipos de trabajadores que se desempeñan dentro de la fábrica Textiles Jhonatex:

**Tabla 6.5 Trabajadores dentro de la fábrica**

<b>GRUPO</b>	<b>SUBGRUPOS</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Empleado	Educación Media	Trabajan como asistentes en las áreas administrativas, tienen conocimiento de las actividades pero no la experiencia necesaria para ponerlos en práctica sin supervisión, con un nivel de responsabilidad compartido.
	Perfeccionamiento científico	Aquellos que poseen el conocimiento y la experiencia necesaria para asumir la responsabilidad del funcionamiento de su respectivo departamento, alcance de objetivos y la propuesta de soluciones a posibles inconvenientes.
Obrero	Calificado	Tiene los conocimientos relacionados con el funcionamiento de las maquinarias y de la realización de las actividades en el sector de producción.
	No calificado	Quienes ingresan con ayudantes a la producción y bodega, requieren de capacitación e inducción al medio de trabajo en el que se desenvuelven para que su aporte sea más significativo.

Fuente: Trabajo de Campo

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

## 1.4 Beneficios

El concepto de salario digno se encuentra en el corazón de esta concepción y refleja la convicción del gobierno nacional de garantizar la remuneración para permitir a los hogares la realización de un mayor bienestar. La noción de trabajo digno implica que este sea una fuente de realización personal y que constituya la base fundamental para el despliegue de los talentos de las personas. La realización personal en este ámbito no puede entenderse de manera integral si no está conjugada con la vida familiar y personal. La construcción del Buen Vivir supone que las personas cuenten con el tiempo necesario tanto para el ocio creativo y recreativo como para el disfrute familiar (Plan Nacional del Buen Vivir 2013).

La empresa objeto de análisis presenta beneficios que serán otorgados de manera inmediata así como también una planificación a futuro de beneficios programados, por lo tanto se considera una división temporal en el corto, mediano y largo plazo con el objetivo de captar nuevo personal con la aptitud y actitud necesaria, de conservar la fuerza laboral que posee capacitándolos continuamente y premiar el compromiso y la fidelidad para con la empresa Textiles Jhonatex.

No hay ninguna definición estándar de lo que es corto, medio y largo plazo. Cada persona puede tener sus propias definiciones de estos plazos de tiempo, en función de su estrategia a utilizar, y nadie le puede decir que son incorrectas, siempre que guarden un mínimo de coherencia. Se considerara como corto plazo hasta dos años de servicio ininterrumpido; para el mediano plazo es entre dos a cinco años; y finalmente como largo plazo es considerado un periodo mayor a cinco años. Se toman estos parámetros bajo la consideración de que un empleado promedio tarda el primer año en dominar plenamente su puesto de trabajo y de ahí en adelante será más productivo devengando así la inversión que hace la empresa en él.

## **SECCIÓN II**

# **ESTRATEGIAS DE COMPENSACIÓN**



## 2.1 Beneficios Individuales

### a) Vigencia del contrato de trabajo.

**Descripción:** Con la finalidad de enfatizar en la importancia que la empresa da a la estabilidad laboral, se modifica el contrato de plazo fijo que tradicionalmente se ha venido utilizando, ahora con una duración de dos años.

**Cancelación:** este beneficio se otorgara desde el instante en que el trabajador ingresa a formar parte de la empresa, registrando un contrato en el Ministerio de Relaciones Laborales por un periodo de dos años, con todas las prestaciones y condiciones que la ley manifiesta.

### b) Seguro de salud con aportación bipartita.

**Descripción:** El empleado que ingresa a trabajar en Textiles Jhonatex será acreedor a un plan de seguro de salud total en la empresa Equivida, para proteger su bienestar y por ende el de su familia, la empresa aportara un % y el empleado aportara el % restante como se indica.

**Tabla 6.6** Porcentajes de aportación

APORTE PARA SEGURO DE SALUD		
Tiempo en la empresa	% Aporte de empleado	% Aporte de empresa
Menores a 2 años	80	20
Más de 2 hasta 4 años	70	30
Más de 4 hasta 6 años	55	45
Más de 6 hasta 8 años	35	65
Más de 8 hasta 10 años	10	90
De 10 años en adelante	0	100

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)



**Cancelación:** la empresa asegurará a sus empleados desde su ingreso, aportando un 20% de la cuota mensual de 8 dólares que se ha establecido con la compañía de seguro y la diferencia la aportará el trabajador, este % se establece hasta los dos años de trabajo en la institución, conforme el empleado continúe prestando sus servicios el aporte de la empresa será cada vez más elevado hasta llegar a cubrir la totalidad del valor del seguro como se expuso en la **Tabla 6.6** anteriormente.

### **c) Cumpleaños libre.**

**Descripción:** para el caso de un empleado que cumpla años en un día laborable, la empresa le otorga ese día de su cumpleaños para que pueda disfrutarlo junto a su familia y todos sus seres queridos.

**Cancelación:** El día que el trabajador cumpla años no tendrá que ir a laborar, para la empresa esto representará un desembolso intangible equivalente al proporcional de un día de trabajo dentro del respectivo mes que corresponda al cumpleaños debido a que no se moverá ninguna cuantía monetaria, es decir el empleado se tomara el día libre sin que afecte a su remuneración normal.

$$\text{Día de cumpleaños (proporcional)} = \frac{\text{sueldo mensual}}{30}$$

### **d) Parqueadero de empleados.**

**Descripción:** Dentro de las instalaciones de la fábrica se cuenta con un amplio espacio que estará a disposición del personal de la empresa Textiles Jhonatex para aquellos quienes cuentan con vehículo propio puedan dejarlo en las instalaciones sin preocupación alguna.

**Cancelación:** Todos los trabajadores tendrán derecho a hacer uso del parqueadero desde su ingreso a la empresa, las instalaciones están

adecuadas para el ingreso de vehículos pesados por tal motivo no conlleva para la empresa un gasto claramente definible, por lo que se tratara como un desgaste normal dentro de la depreciación del edificio.

**e) Convenios de consumo.**

**Descripción:** Por medio de convenios con empresas tales como VAZ Clothes, Farmacia Fybeca, entre otras, el trabajador podrá realizar consumos en dichas empresas cuyos valores serán cancelados a través de Textiles Jhonatex mensualmente, en este caso la empresa actuara como agente de retención, garantizando la cancelación del consumo de manera mensual.

**Cancelación:** el trabajador durante el mes podrá realizar sus consumos en las empresas antes mencionadas, mismos consumos se acumulará hasta el fin de mes, donde Textiles Jhonatex de la remuneración mensual del trabajador retendrá el valor total a pagar correspondiente al consumo realizado, mismo valor que será transferido a la o las empresas acreedoras, en una transacción directamente de una empresa a otra sin la intervención del consumidor.

**f) Asistencia médica.**

**Descripción:** El personal de la empresa contará con asistencia médica gratuita bajo la cobertura de la empresa a fin de solventar la integridad en la salud ocupacional; mejorar las condiciones de los trabajadores referentes a seguridad y salud; desarrollar consciencia preventiva y hábitos de trabajo seguros en empleadores y trabajadores; y, disminuir las lesiones y daños a la salud provocados por el trabajo. Este Programa está sustentado en el Art. 326, numeral 5 de la Constitución del Ecuador, en Normas Comunitarias Andinas, Convenios Internacionales de OIT, Código del

Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, Acuerdos Ministeriales.

Tomando como base lo expuesto en el reglamento para el funcionamiento de los servicios médicos de empresas (Acuerdo No. 1404), emitido por el Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, donde se presenta.

**Tabla 6.7** Atención médica en las empresas.

<b>HORAS DE ATENCIÓN MÉDICA</b>	
<b>NÚMERO DE TRABAJADORES</b>	<b>HORAS MÍNIMAS</b>
De 100 a 200 trabajadores	3 horas día medico
De 201 a 400 trabajadores	4 horas día medico
De 401 a 600 trabajadores	5 horas día medico
De 601 a 800 trabajadores	6 horas día medico
De 801 a 1000 trabajadores	8 horas día medico
Las empresas que sobrepasen los 1.000 trabajadores por cada 200 de exceso dispondrán de una hora día médico de atención adicional.	

**Fuente:** Reglamento para el Funcionamiento de los Servicios Médicos de Empresas

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

Se observa que la fábrica Textiles Jhonatex no se incluye dentro de la tabla anterior por lo mismo no tiene la obligatoriedad de tener un profesional de planta que brinde esta asistencia, sin embargo velando por el bienestar de sus colaboradores se contará con un personal médico que atienda dentro de las instalaciones por 3 horas diarias, garantizando de esta manera el cumplimiento del reglamento laboral y el total compromiso con los trabajadores.

**Cancelación:** Todos los trabajadores tendrán esta asistencia médica incluso desde su pre contratación, el profesional médico estará encargado de realizar exámenes básicos de salud y establecer historias clínicas de todo el personal, así también de su cónyuge e hijos en caso de así requerirlo. Cabe señalar que los servicios médicos serán desde las 8 am hasta las 11 am de lunes a viernes.

### **g) Apoyo financiero.**

**Descripción:** Los trabajadores contarán con el apoyo y el respaldo de la empresa para solventar una necesidad financiera que requieran los mismos, siempre y cuando se enmarquen en la realidad de la empresa y previa presentación de una solicitud firmada y dirigida a gerencia general.

**Tabla 6.8** Apoyo económico

<b>CAPITAL DE FINANCIAMIENTO</b>			
<b>Tiempo en la empresa</b>	<b>Monto máximo</b>	<b>Plazo</b>	<b>Cuotas mensuales</b>
Desde 2 hasta 4 años	Hasta 2.000 USD	9 meses	222,22
Más de 5 hasta 10 años	Hasta 5.000 USD	15 meses	333,33
De 10 años en adelante	Hasta 10.000 USD	2 años	416,67

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

**Cancelación:** Para la ejecución de este beneficio se tendrá en cuenta los siguientes pasos a seguir:

1. Presentación por parte del trabajador de una solicitud dirigida a gerencia general.
2. En el transcurso de una semana se emitirá una resolución, aprobando o rechazando la solicitud.
3. Las solicitudes aprobadas tendrán dentro de los próximos 5 días, la acreditación en la cuenta personal del trabajador solicitante el valor aprobado por gerencia.

### **i) Bono para jubilación**

**Descripción:** se proporcionará un 0,5% de la última remuneración completa percibida multiplicado por los años de servicio dentro de la

empresa como una bonificación extra otorgada para los trabajadores que han cumplido con los parámetros establecidos en el código de trabajo para la jubilación, como una medida de compensación por los años de servicio y colaboración con el fortalecimiento empresarial.

Bono Jubilación = última remuneración x 0,5% x años de trabajo

**Cancelación:** será acreditado a la cuenta mensualmente del trabajador jubilado desde el instante en que él mismo sea considerado como tal, es decir como un trabajador jubilado de Textiles Jhonatex.

#### j) Sobresueldos por antigüedad.

**Descripción:** Los trabajadores que cumplan más de cinco años de servicio ininterrumpidos en la empresa ganaran un 5% extra de su sueldo y por cada cinco años de servicio cumplidos serán acreedores a un 2,5% extra de su última remuneración, sin que este porcentaje exceda al 15% extra de su sueldo respectivo.

**Tabla 6.9** Sobresueldos

INCREMENTO POR ANTIGÜEDAD	
Tiempo en la empresa	% sobresueldo
Desde 5 hasta 9 años	5%
Desde 10 hasta 14 años	7,5%
Desde 15 hasta 19 años	10%
Desde 20 hasta 24 años	12,5%
De 25 años en adelante	15%

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

**Cancelación:** Una vez cumplido con los plazos previamente establecidos como se indica en la **Tabla 6.9** el trabajador tendrá derecho a cierto % de su sueldo dependiendo del tiempo de permanencia dentro de la empresa,

este % del sueldo será entregado al trabajador conjuntamente con el pago de nominal de cada mes a través de transferencia bancaria.

## **2.2 Beneficios Colectivos**

### **a) Fines de semana recreativos.**

**Descripción:** Los fines de semana se ofrecerán a los empleados una hora de terapia para evitar el estrés por medio del baile y ejercicio, a realizarse en las instalaciones de la fábrica, aprovechando para el fortalecimiento de la integración al grupo de trabajo y un tiempo de sano esparcimiento entre los compañeros de labores.

**Cancelación:** la empresa cuenta con el espacio físico necesario y la amplificación de sonido adecuado por lo que el gasto en el que incurre propiamente dicho será el valor de la persona encargada de dirigir la terapia anti estrés, lo cual corresponde a 20,00 USD cada semana es decir un promedio de 80,00 USD al mes.

### **b) Bono para educación**

**Descripción:** Los trabajadores que tengan hijos menores a 18 años de edad que se encuentren cursando en sus estudios ya sea de primaria o secundaria, tienen un incentivo económico de 50,00 USD por trabajador previo a la verificación de los documentos que respalden tal efecto, con la salvedad de que la pareja trabaje en Textiles Jhonatex, en este caso se otorga un bono para la pareja de trabajadores, sin embargo para aquellos quienes presenten en la boleta de calificaciones de los niños un promedio igual o superior a 9 puntos en promedio medidos en una escala de calificaciones de 1 a 10 puntos, ganan un bono extra de 25 USD como premio para el aprovechamiento académico.

**Cancelación:** el bono de 50,00 USD se entrega el último día laborable del mes de septiembre previo la presentación de la partida de nacimiento y la inscripción o matrícula del estudiante; y, el bono adicional de 25,00 USD se entrega en la misma fecha previo a la constatación del rendimiento académico a través del reporte de calificaciones del período educativo inmediato anterior.

#### **c) Paseo empresarial.**

**Descripción:** La empresa organiza un paseo anual para todo el personal con una duración de hasta dos noches y tres días partiendo un jueves por la noche para retornar el domingo, el destino y la fecha del paseo será elegido por los trabajadores, de una lista otorgada por gerencia para su posterior cancelación bajo la misma instancia, así también será gerencia quien determine el transporte y el hospedaje en el lugar de destino.

**Cancelación:** la empresa otorgará dentro de su presupuesto un monto de 5.000,00 USD destinado para la organización de un paseo anual, del que podrán ser partícipes todos los trabajadores de Textiles Jhonatex. Este valor se incluye en el presupuesto anual de la empresa y por lo tanto está a disposición para la ejecución inmediata de esta actividad.

#### **d) Transporte.**

**Descripción:** La empresa ofrece un servicio de transporte para los empleados, con recorridos preestablecidos y horarios acorde a la geografía de los hogares del personal, tanto para la hora de entrada como para la hora de salida del trabajo.

**Cancelación:** Se realizará un contrato con una compañía de transporte que garantice la eficiencia del servicio con recorrido desde el norte y desde el sur tanto por la mañana a la hora de ingreso 8 am como por la tarde 6 pm

hora de salida, así también recorridos nocturnos para el personal que trabajan en horarios rotativos, se presupuesta una mensualidad de 500,00 USD.

#### **e) Recreos laborales.**

**Descripción:** Los trabajadores tendrán un periodo de 15 minutos desde la 11:00 hasta las 11:15, tiempo en el cual pueden servirse un pequeño refrigerio en la cafetería de las instalación, tiempo que además servirá para despejar la mente, evitando de esta manera la acumulación de estrés, fatiga y cansancio.

El jefe de cada área de trabajo será el responsable de que se cumpla este horario establecido de manera correcta y sin perjuicio alguno, además se anunciara por el alto parlante al inicio y al final de estos minutos, la persona que así lo desee podrá seguir con sus actividades normalmente sin tomarse estos minutos.

**Cancelación:** para este beneficio la empresa no tendrá que incurrir en gastos mayores, sin embargo todos los trabajadores tendrán la posibilidad de tomarse 15 minutos para servirse un refrigerio adquirido en las inmediaciones o que lo traiga de su domicilio.

#### **f) Formación profesional.**

**Descripción:** Con el objetivo de elevar la formación profesional del trabajador, la empresa pone a disposición de los mismos especializaciones acorde a los requerimientos de la empresa, siempre y cuando estos hayan cumplido más de 2 años de servicio ininterrumpidos en la entidad, en esta instancia la empresa aportara con un 35% del valor total y la diferencia será financiada para que el trabajador lo cancele en un plazo establecido.



El o los trabajadores que requieran este tipo de beneficio tendrán que firmar un contrato con Textiles Jhonatex para acceder a dicha capacitación, señalando entre otras cosas que si por alguna razón el empleado deja de formar parte de la empresa o si desiste de la capacitación una vez iniciado el convenio, él deberá hacerse cargo del valor total.

Los temas y modalidades de dichos cursos serán evaluados y escogidos por parte de la gerencia, velando por la necesidad imperiosa que la empresa tenga en determinado momento.

**Cancelación:** La cancelación se la hará una vez que la gerencia determine el tema de los cursos y los trabajadores que deseen adquirir este beneficio lo soliciten de manera formal a la gerencia general de Textiles Jhonatex, los valores corresponden al tipo de capacitación y conforme se establezca con la institución ejecutara del programa en el contrato que certifique dicho servicio de preparación de orden académico y profesional para los trabajadores de la empresa.

## 2.3 Liquidación de beneficios

**Tabla 6.10** Beneficios económicos

TIPOS	BENEFICIO	DESCRIPCIÓN	ESTIMADO	CANCELACIÓN
Individuales	Seguro de salud	Seguro de salud para todos los trabajadores	Inicia con 20% de la cuota del seguro	Desde el ingreso a la empresa
	Apoyo financiero	Préstamos al personal según el tiempo de servicio	Hasta 10.000 USD	15 días después de haber aprobado la solicitud
	Bono por jubilación	Una bonificación extra para los trabajadores jubilados en la empresa	0,5% de la última remuneración por los años de trabajo	Acreditación en cuenta a partir de su jubilación
	Sobresueldos por antigüedad	Se premiara la fidelidad a la empresa	5% del sueldo por cada 5 años de servicio	. El incremento se hará de inmediato a nómina mensual.
Colectivos	Fin de semana recreativo	Los fines de semana se reunirá todo el personal	80,00 USD mensual	El fin de mes con su respectiva factura
	Bono para educación	Para el trabajador que tenga hijos menores de edad estudiando	50,00 USD a 75,00 USD anual	El ultimo día laborable de septiembre
	Paseo empresarial	Se organizará un paseo al año para el personal	Hasta 5.000,00 USD	Constará en el presupuesto anual de la empresa
	Servicio de transporte	Servicio de transporte con recorrido norte y recorrido sur	Hasta 500 USD	Pagos mensuales a la empresa de transporte
	Formación profesional	Convenios educativos para la formación profesional	35% la empresa y 65% se financiado	Según condiciones de las entidades de capacitación

Fuente: Trabajo de campo

Elaborado por: De la Cruz, Paul, (2014)

**Tabla 6.11** Incentivos laborales

TIPOS	BENEFICIO	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA	ACREDITACIÓN
Individual	Vigencia del contrato	Tendrá una duración de mínimo 2 años	Al momento de su contratación	Desde el ingreso a la empresa
	Cumpleaños libre	Se podrá tomar el día de su cumpleaños libre	Cuando sea un día laborable	Constará en la nómina del mes de cumpleaños
	Convenios de consumo	La empresa actuará como agente de retención garantizando el pago de lo consumido por el trabajador	Valor del consumo durante el mes	A la remuneración se retendrá el valor que corresponda por el consumo.
	Asistencia médica	Servicio de atención médica para el trabajador y su familia	3 horas diarias de atención	Cuando el trabajador así lo requiera dentro del horario establecido.
	Parqueadero	Podrán dejar sus vehículos dentro de las instalaciones	Disponible dentro del horario normal de labores	Todo emplea que disponga de auto propio
Colectivo	Recreos laborales	15 minutos de libre esparcimiento dentro del día laboral	Todos los días a fin de eliminar el estrés	Todos los empleados podrán hacer uso de este tiempo a diario

**Fuente:** Trabajo de campo

**Elaborado por:** De la Cruz, Paul, (2014)

# SECCIÓN III

## CONTABILIZACIÓN



### 3.1 Registro Contable Beneficios Individuales

#### a) Vigencia del contrato de trabajo

Este tipo de beneficios que otorga a los trabajadores desde su inicio en formar parte de la empresa, debido a su naturaleza y para efecto de la presente propuesta no requiere un registro contable, pues existe un beneficio implícito que no requiere de un movimiento monetario, sino otorgando una mayor seguridad y confianza en el personal de la seriedad y compromiso de la empresa para con la estabilidad laboral de sus colaboradores.

#### b) Seguro de Vida

El trabajador A ingresa a formar parte de la empresa en enero de 2015 percibiendo un salario de \$450,00 por lo que la empresa en ejecución del presente plan le confiere al trabajador un seguro de salud, la cuota de aportación mensual del seguro será de \$8,00 de este valor el 20% aportará la empresa y la diferencia el empleado según la **Tabla 6.6** mostrada anteriormente.

El % que aporta el trabajador se lo retiene de su remuneración para posteriormente pagarlo a la empresa del seguro, por lo que se registra.

Cuando se considere como un gasto:

			----- X -----
5.1.1.01	Gasto sueldos y salarios	450,00	
2.1.1.04	Sueldos y salarios por pagar		443,60
2.1.1.11	Aporte seguro de salud		6,40

Cuando se considere como un costo:

----- X -----		
6.1.1.01	Costo sueldos y salarios	450,00
2.1.1.04	Sueldos y salarios por pagar	443,60
2.1.1.11	Aporte seguro de salud	6,40

Consecutivamente se procederá a registrar la cancelación de la cuota mensual del seguro, donde se tomará en cuenta la aportación del trabajador más la aportación que corresponde a la empresa.

Cuando se considere como un gasto:

----- X -----		
5.1.1.10	Gasto seguro trabajadores	1,60
2.1.1.05	Aporte seguro de salud	6,40
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo	8,00

Cuando se considere como un costo:

----- X -----		
6.1.1.10	Costo seguro trabajadores	1,60
2.1.1.05	Aporte seguro de vida	6,40
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo	8,00

### **c) Cumpleaños libre**

El trabajador A que labora en la empresa percibe un sueldo mensual de \$600,00 y como al resto de trabajadores se le otorgará el día de su cumpleaños libre si el mismo es dentro de los días laborables.

Esta acción no implica un movimiento económico por lo tanto no se produce el registro contable, sin embargo al otorgarle un día libre al trabajador se prescindirá del valor productivo de ese día de trabajo de una manera intangible.

Para este caso el valor intangible mencionado por el día libre que se otorgue, sin que esto genere un movimiento económico real ni se requiera de algún tipo de registro, correspondería a:

$$\text{Proporcional mensual} = \left( \frac{\text{sueldo mensual}}{30} \right)$$

$$\text{Proporcional mensual} = \left( \frac{\$600,00}{30} \right)$$

$$\text{Proporcional mensual} = \$20,00$$

#### **d) Parqueadero de empleados**

Debido a que las instalaciones están totalmente adecuadas para el ingreso de vehículos pesados; y, al contar con un amplio espacio físico se considera que no requiere una inversión netamente monetaria para la empresa, por lo tanto no se requiere del registro contable, sino este es un beneficio intangible para la empresa económicamente hablando.

Se contempla el desgaste normal del sitio de parqueo dentro de la depreciación normal de las instalaciones, contabilizadas normalmente según lo señalan las normas pertinentes para tal efecto.

#### **e) Convenio de consumo**

El trabajador A quien percibe una remuneración de 500,00 durante el mes ha realizado compras en VAZ Clothes por \$72,00 y en Farmacias Fybeca

por \$48,00 por lo tanto la empresa retendrá estos valores de su remuneración mensual para cancelar directamente a los proveedores.

En primer lugar al registrar la remuneración mensual del trabajador se procederá a retener los valores pendientes de pago a las empresas antes mencionadas por las compras que haya realizado durante el mes.

Cuando se considere como un gasto:

----- X -----		
5.1.1.01	Gasto sueldos y salarios	500,00
2.1.1.04	Sueldos y salarios por pagar	380,00
2.1.1.12	Consumo VAZ Clothes	72,00
2.1.1.13	Consumo Farmacias Fybeca	48,00

Cuando se considere como un costo:

----- X -----		
6.1.1.01	Costo sueldos y salarios	500,00
2.1.1.04	Sueldos y salarios por pagar	80,00
2.1.1.12	Consumo VAZ Clothes	72,00
2.1.1.13	Consumo Farmacias Fybeca	48,00

Una vez descontado estos valores al trabajador se realizara la cancelación de los mismos a las empresas acreedoras. Para el caso de considerarlo como un gasto o como un costo el registro contable será el mismo.

----- X -----		
2.1.1.12	Consumo VAZ Clothes	72,00
2.1.1.13	Consumo Farmacias Fybeca	48,00
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo	120,00



#### f) Asistencia médica

Dando cumplimiento a lo establecido por el Reglamento para el funcionamiento de los servicios médicos de empresas (Acuerdo No. 1404), emitido por el Ministerio de Trabajo y Bienestar Social, se proporcionará al personal la asistencia médica dentro de las instalaciones.

Si bien es cierto el solo hecho de dar cumplimiento a una normativa no se podría catalogar como un beneficio, sin embargo Textiles Jhonatex aun cuando no tiene la obligación implícita, ha optado por contar con un personal médico que labore dentro de las instalaciones todos los días de la semana laboral en una jornada de 3 horas diaria, con la finalidad de brindar la mejor atención a sus colaboradores y precautelar su integridad tanto física como emocional.

Por lo mencionado no se requiere de un registro contable, puesto que el beneficio como tal será intangible, proporcionando mayor seguridad y confianza en el trabajador.

#### g) Apoyo financiero

Para el caso de un trabajador que previo la revisión y de conformidad con lo establecido en la **Tabla 6.8** al 01 de enero se le acredita un préstamo de \$2.000,00 la empresa deberá registra tal efecto.

		----- X -----	
1.2.1.05	Préstamos empleados por cobrar	2.000,00	
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivos		2.000,00

El pago será mensual y al 31 de enero deberá registrarse la primera cuota dependiendo de los términos estipulados, para el presente caso.

----- X -----		
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo	222,22
1.2.1.05	Prestamos empleados por cobrar	222,22

**h) Bonos por jubilación**

Un trabajador empieza a laborar en la empresa con un sueldo de \$500,00 para lo cual se procede a provisionar el bono para su jubilación que será calculado sobre la última remuneración completa percibida.

Bono Jubilación = última remuneración x 0,5% x años de trabajo

Bono Jubilación = \$500,00 x 0,5% x 1

Bono Jubilación = \$2,50

Este valor puede ir variando conforme el sueldo del trabajador varíe y conforme el trabajador permanezca más años laborando dentro de la empresa.

Cuando se considere como un gasto:

----- X -----		
5.1.1.11	Gasto bono jubilación	2,50
2.1.1.10	Provisión beneficios empleados	2,50

Cuando se considere como un costo:

----- X -----		
6.1.1.11	Costo bono jubilación	2,50
2.1.1.10	Provisión beneficios empleados	2,50

Asumiendo que el trabajador ha laborado durante 20 años dentro de la empresa hasta su jubilación y que su última remuneración completa fue de \$950,00 se le reconocerá este beneficio.

$$\text{Bono Jubilación} = \$950,00 \times 0,5\% \times 20$$

$$\text{Bono Jubilación} = \$95,00$$

El registro contable tanto al considerarlo como gasto o como costo será:

----- X -----		
2.1.1.10	Provisión beneficios trabajadores	95,00
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo	95,00

#### **i) Sobresueldos por antigüedad**

El trabajador A quien percibe una remuneración de \$600,00 y cumplió 5 años ininterrumpidos de servicio en la empresa; tendrá derecho a una bonificación según se muestra en la **Tabla 6.9** este valor será incluido como parte de la remuneración mensual, como premio por los años de servicio y el compromiso que muestra con la empresa, dicho efecto para su contabilización se procede dependiendo de la consideración que tenga el trabajador beneficiario.

Cuando se considere como un gasto:

----- X -----		
5.1.1.01	Gasto sueldos y salarios	600,00
5.1.1.12	Gasto Bono Antigüedad	30,00
2.1.1.04	Sueldos y salarios por pagar	630,00

Cuando se considere como un costo:

----- X -----		
6.1.1.01	Costo sueldos y salarios	600,00
6.1.1.12	Costo Bono Antigüedad	30,00
2.1.1.04	Sueldos y salarios por pagar	630,00

Cabe señalar que el porcentaje de la provisión aumentara por cada 5 años que el trabajador preste sus servicios dentro de la empresa.

### 3.2 Registro Contable Beneficios Colectivos

#### a) Fines de semana recreativos

Todos los días sábado de 7:30 am hasta 8:30 am se dará una terapia de recreación, cada sesión tiene un valor de \$20,00 se emite una factura a nombre de la empresa por el valor mensual, para este caso corresponderá a \$80,00 incluido impuestos y se considera como un gasto, debido a que es incierto determinar el área de su afectación, por lo mismo se contabilizara mensualmente así:

----- X -----		
5.1.1.13	Gasto recreación trabajadores	71,43
1.1.2.01	Crédito tributario IVA	8,57
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo	72,57
2.1.2.01	Retención Fnte. Imp. Rnta. por pagar (2%)	1,43
2.1.2.02	Retención Fnte. IVA (70%)	6,00

Se determina como un pago en efectivo a través del sistema financiero previo las respectivas retenciones si el caso lo amerita.

## b) Bono para educación

Con fecha 30 de septiembre se procede a cancelar el bono para educación al trabajador A, mismo que presenta los documentos que certifican esto y adicional también se cuenta con el reporte de calificaciones anterior que evidencia un excelente rendimiento académico con un promedio que supera los 9 puntos, razón por la que es acreedor al bono adicional, en registros se presenta:

Cuando se considere como un gasto:

				----- X -----
5.1.1.14	Gasto bono para educación	75,00		
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo		75,00	

Cuando se considere como un costo:

				----- X -----
6.1.1.13	Costo bono para educación	75,00		
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo		75,00	

## c) Paseo empresarial

Se estipula que con fecha 9 de octubre, aprovechando el feriado se realizará un paseo para los trabajadores, el valor respectivo será incluido en el presupuesto general de la empresa, por lo tanto se lo considerara como un gasto en beneficios y se lo contabiliza de igual manera.

				----- X -----
5.1.1.15	Gasto paseo trabajadores	5.000,00		
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo		5.000,00	

#### **d) Transporte**

El servicio de transporte será para todos los trabajadores indiferentemente de cuál sea su cargo dentro de la empresa, por lo mismo se considera dentro de un gasto el valor de \$500,00 que se pagara mensualmente por este servicio, la cancelación se lo realizará previa recepción del comprobante respectivo y la realización de la retención que se aplique.

----- X -----

5.1.1.16	Gasto transporte trabajadores	500,00	
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo		495,00
2.1.2.01	Retención Fnte. Imp. Rnta. por pagar (1%)		5,00

#### **e) Recreos laborales**

Este beneficio no con lleva ningún tipo de movimiento económico por lo tanto no se realiza el registro contable, además este tiempo el trabajador lo podrá utilizar solo si lo desea, caso contrario continua con sus actividades normalmente. Principalmente el beneficio se enfoca para que el trabajador pueda adquirir y servirse un pequeño refrigerio dentro de las instalaciones.

Se ha tomado en cuenta también para este beneficio que por política empresarial los trabajadores deben estar en sus puestos de labores con 10 minutos ante de la hora de inicio y deben salir 10 minutos después de la hora de salida, por lo que se considera totalmente factible el otorgar 15 minutos para este beneficio.

#### **f) Formación profesional**

En el caso del trabajador A, quien percibe una remuneración de \$650,00 a enero 2015 ha optado por seguir una curso en marketing y ventas valorada en \$4.000,00 que la empresa a través de gerencia pone a disposición de

los trabajadores, previo la revisión de la antigüedad laboral del trabajador y el sueldo que percibe, se aprueba este efecto.

La empresa proveedora del servicio requiere la cancelación total previo a la inicialización del curso a impartir, por lo tanto la empresa asume el importe total, dentro del registro contable se considerará el valor financiado al trabajador como una cuenta por cobrar.

Cuando se considere como un gasto:

----- X -----		
5.1.1.17	Gasto formación trabajadores	1.400,00
1.2.1.05	Préstamos empleados por cobrar	2.171,43
1.1.2.01	Crédito tributario IVA	428,57
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo	3.628,57
2.1.2.01	Retención Fnte. Imp. Rnta. por pagar (2%)	71,43
2.1.2.02	Retención Fnte. IVA (70%)	300,00

Cuando se considere como un costo:

----- X -----		
6.1.1.14	Costo formación trabajadores	1.400,00
1.2.1.05	Préstamos empleados por cobrar	2.171,43
1.1.2.01	Crédito tributario IVA	428,57
1.1.1.01	Efectivo y equivalentes de efectivo	3.628,57
2.1.2.01	Retención Fnte. Imp. Rnta. por pagar (2%)	71,43
2.1.2.02	Retención Fnte. IVA (70%)	300,00

El trabajador beneficiario tendrá que cancelar el valor financiado por la empresa dentro de 12 meses a partir de su cancelación, se le descontará el valor correspondiente de su nómina mensual.

$$\text{Cuota mensual} = \frac{\$2.171,43}{12}$$

$$\text{Cuota mensual} = \$180,95$$

Cuando se considere como un gasto:

----- X -----		
5.1.1.01	Gasto sueldos y salarios	650,00
2.1.1.04	Sueldos y salarios por pagar	469,05
1.2.1.05	Préstamos empleados por cobrar	180,95

Se ha expuesto los registro contable que conllevan la aplicación de los beneficio indicados en el presente plan, mismos que se basan criterios establecidos por la NIC 19 Beneficios a los Empleados, que señala el reconocimiento contable de un beneficio además la determinación de los beneficios a corto plazo, largo plazo y aquellos conocidos como post-empleo.

También se hace referencia a la NIC 37 Provisiones, Pasivos Contingentes y Activos Contingentes; donde se ha basado para el cálculo de las provisiones, cuando aplican las mismas y su reconocimiento contable, para los casos que se propone anteriormente.

Para la determinación del costo se basa en la NIC 2 Inventarios, misma que señala los elementos que afectan al costo, dejando por sentado que los beneficios de los trabajadores que estén inmersos directa o indirectamente con el proceso productivo serán determinados como costo y por ende afectara a las cuentas correspondientes y al valor de la producción.



## Bibliografía

Abad Vicuña, Xavier, (2000). *El proceso Contencioso Administrativo y la Destitución de Funcionarios Públicos casos ventilados en 1995 y 1996 ante el Tribunal Distrital No. 3*. Trabajo de grado, Universidad de Cuenca. Facultad de Jurisprudencia. Escuela de Derecho.

Achig Subía Lucas, (2000). *Investigación social: teoría, metodología, técnicas y evaluación*. Cuenca Uediciones.

Alcoreza, P. (2010). *La revolución mundial del vivir bien*. Plataforma Interamericana de Derechos humanos, Democracia y Desarrollo.

Alguacil, J. (1999). *La calidad de vida como marco relacional para el desarrollo de los derechos humanos y constitucionales en Documentación Social nº114*. Madrid.

Alles, Martha. (2005). *Desarrollo del talento humano basado en competencias*. Ediciones Granica S.A.

Alonso, Luis Enrique (2000). *Trabajo y postmodernidad: el empleo débil*. Madrid: Fundamentos.

Besley, E. A. (2002). *Contabilidad general*. Madrid. Editorial Océano.

Bravo & Carrasco, J. (2011). *Gestión de Procesos*. Santiago de Chile. Editorial Evolución.

Brunner, J.J. (2003). *Informe de Capital Humano en Chile. ¿La Próxima Revolución?* Santiago de Chile: Fondo de Cultura Económica.

Bustamante Fuentes, Colon (2009). *Manual de Derecho Laboral "El Contrato Individual de Trabajo"*. Editorial Jurídica del Ecuador. Quito.

CEPAL (Comisión Económica Para América Latina), (2009). *Publicación de las Naciones Unidas*; ISBN: 978-92-1-323315-3; ISSN impreso: 0257-2176; ISSN electrónico: 1681-0392.

Chiavenato, Idalberto, (2000). *Administración de Recursos Humanos*, Quinta Edición, Colección Mc Graw Hill.

Chiavenato, Idalberto, (2001). *Administración de Recursos Humanos Sexta Edición*. Colombia: Nomos S.A.

Choquehuanca, D. (2010). *Hacia la reconstrucción del Vivir Bien*. América Latina en Movimiento.

Código de Trabajo del Ecuador. Actualizado 2013.

Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. (2010). Quito: Asamblea Nacional.

CONOCER (Consejo de Normalización de Competencias Laborales), (2002). México, *Decreto 2153*.

Constitución de la República del Ecuador (2008). Ciudad Alfaro: Asamblea Constituyente.

Constitución de la República del Ecuador (2008), Normas Comunitarias Andinas, Convenios Internacionales de OIT, Código del Trabajo, Reglamento de Seguridad y Salud de los Trabajadores y Mejoramiento del Medio Ambiente de Trabajo, Acuerdos Ministeriales.

Coraggio, J. (2011). *Economía social y solidaria. El trabajo antes que el capital*. Quito: Abya-Yala.

EKOS. Revista de Negocios, (2013). *Las Mejores Empresas para Trabajar 2013*. Editorial Konica Minolta.

- Falconí, F. (2002). *Economía y desarrollo sostenible: ¿Matrimonio feliz o divorcio anunciado?* El caso de Ecuador. Quito: Flacso.
- Ferreira, F., Messina, J., Rigolini, J., López-Calva, L., y otros (2013). *La movilidad económica y el crecimiento de la clase media en América Latina*. Washington, D. C.: Banco Mundial.
- FIEL (Fundación de Investigaciones Económicas Latinoamericanas), (2002). *“Productividad, Competitividad Y Empresas. Los engranajes del crecimiento”*.
- Fuchs Tomas, (2005). *Estructura de la industria y el crecimiento de la productividad*.
- Galindo Garcés Luis Jesús, (1998). *Técnicas de investigación en sociedad, cultura y comunicación*. Pearson Educación.
- Gómez López, R. (2008). *Fundamentos Científicos y Metodológicos*. Málaga: Editorial Pirámide.
- Hurtado & Toro, (2001). *Paradigmas y Métodos de Investigación en tiempos de cambios*.
- INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) (2012b). ENEMDU - Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo. Quito: INEC.
- Internet, junio 2014. Definición de ambiente de trabajo - Qué es, significado y concepto <http://definicion.de/ambiente-de-trabajo/#ixzz3COHgsjRk>
- ISOTEC (Instituto de Investigaciones Socio-Económicas y Tecnológicas), (2009). Micro Finanza Rating.
- Jobert Philippe, (1990). *El Nacimiento y la Muerte de las Empresas, Una Perspectiva Histórica*. Publicado por Parthenon Publishing Group.

- Litwin G. y Stinger en Kolb D, (1996). *Psicología de las Organizaciones*, Kolb, D. México Prentice Hall.
- Lora Eduardo y Páges Carmen, (2011). *Cara a Cara con la Productividad en América Latina*. Finanzas & Desarrollo.
- Martínez, A., García, J., & Rubín, Y. (1996). *Información Contable de las Empresas Financieras y no Financieras*. Madrid: ICAC
- Martínez Murillo José Antonio, (2006). *Relación de los Esquemas de Remuneración con la Productividad Laboral de los Empleados*. Universidad Autónoma de Aguas Calientes.
- Mavainsa. Compresor de Ensayos (2006). *Control de Procesos*. Madrid.
- Mertens, L. (2000) *La gestión por competencia en la empresa y la formación profesional*, OEI, España.
- Mintzberg, H, (1994): *The rise and fall of strategic planning*. Prentice Hall.
- Noguera, José, (2002). *El concepto de trabajo y la teoría social crítica*. Antonio Universidad Autónoma de Barcelona. España.
- Norma Internacional de Contabilidad 19 (NIC), (2009). *Beneficios a los Empleados* Modificaciones resultantes de las NIIF.
- OIT (Organización Internacional del Trabajo), (2009<sup>a</sup>). LABORSTA.
- Ortiz Bahamonde Renato, Ángel Cahuasquí Domínguez, Xavier Gómez Muñoz, Guillermo Morán Cadena, (2013). *Mejores Lugares para Trabajar*. Revista Ekos, Grafitex.
- Palazuelos Enrique y Rafael Fernández (2009). *Demanda y productividad en las economías europeas. Importancia de los servicios*, Economía Industrial.

Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017.

Polanyi, K. (1980). *Nuestra Obsoleta Mentalidad de Mercado*. Turín: Giulio Einaudi Editorial.

Puchol, Luis (1994). *Dirección y gestión de recursos humanos*, Ed. Perspectivas y prospectivas, España.

Ramón E. & Ynfante T., (2008). *Motivación e Incentivación*.

Robbins Stephen P. (1999). *Comportamiento Organizacional*. Octava edición, México, D.F.: Prentice Hall.

Sainz de Vicuña Ancin (2003): *El plan estratégico en la práctica*. ESIC, Madrid España.

Steiner, George A. (1998). *Planificación Estratégica, Lo que Todo Director debe Saber*. Vigésima Tercera Reimpresión. Editorial CECSA.

Todaro Rosalba, Abramo Laís, Godoy Lorena, (1998). *Desempeño Laboral de Hombres y Mujeres*. Opinán los Empresarios. Revista Latinoamericana de Estudios del Trabajo, año 4, nº 7.

Vadillo Bueno Sergio, (2013). *Administración de remuneraciones*, México. Editorial Limusa, S.A. de C.

Warren Bennis, (2002). *El proceso de convertirse en líder. El liderazgo clásico, actualizado y ampliado*. Editorial Perseus Publishing.

Yépez Daza Pablo, María José Muñoz Rosero, Ángel Cahuasquí Domínguez, Xavier Gómez Muñoz, Guillermo Morán Cadena, Cristina Guevara Mejía; revista ekos noviembre 2013 *Guía de grandes empleadores* Ediecuatorial.

# **ANEXOS**

## ANEXO No. 1

### MATRIZ DE ANÁLISIS DE SITUACIONES

Situación Actual de la Empresa	Identificación del Problema	Situación Futura Deseada	Propuestas de Solución
<p>La empresa Textiles Jhonatex no cuenta con un control adecuado de sus clientes, quienes tardan en cancelar sus obligaciones, llegando incluso a negar sus deudas, de seguir esta situación adelante la empresa podría perder liquidez, además el archivo contable es otro punto de falencia dentro la empresa pues este no se lleva de una manera ordenada lo cual dificulta el manejo de documentación relevante, se ha detectado la falta de control riguroso de las mercaderías así como también su inadecuado almacenaje, ingreso de personal no autorizado a la bodega, los inventarios no están debidamente codificados ni distribuidos de una manera organizada de tal forma que sea fácil su ubicación y no sufra maltrato en la bodega, se detecta ciertas falencias en el desempeño de los trabajadores que impiden garantizar un trabajo de calidad, la empresa sufre constantemente de un alto número de renunciaciones de sus colaboradores provocando egresos de efectivo y pérdida de tiempo en la inducción al cargo a desempeñar.</p>	<p>Elevada rotación (salida de la empresa) del personal.</p>	<p>En el corto plazo se espera disminuir en su totalidad las salidas del personal.</p> <p>A mediano plazo crear una conciencia dentro del trabajador para comprometerlo de lleno con la empresa y su bienestar.</p> <p>A largo plazo llegar a consolidarse como una de las mejores empresas para trabajar, contar con personal altamente calificado, incrementar la productividad empresarial y el bienestar de sus colaboradores.</p>	<p>Analizar los factores que inciden en el desempeño del recurso humano dentro de las actividades empresariales.</p> <p>Determinar mecanismos apropiados que fortalezcan la productividad de la empresa.</p> <p>Valorar la programación y ejecución de un plan de beneficios para los trabajadores de la fábrica Textiles Jhonatex.</p>

**Fuente:** Investigación de Campo (2013)

**Elaborado Por:** De la Cruz, Paul, (2014)

## ANEXO No. 2

### UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO FACULTAD DE CONTABILIDAD Y AUDITORIA

#### Encuesta dirigida al personal de Textiles Jhonatex de la ciudad de Ambato.

#### Objetivo:

Analizar la situación del desempeño laboral del personal de Textiles Jhonatex y la productividad de la misma, a fin de determinar un programa piloto de incentivos para los empleados.

Nivel de estudios:

Primarios____ Superior ____	Secundarios____ Otros ____	Técnico/Tecnólogo____
Género:	Masculino ____	Femenino ____
Edad:	18 a 22 ____ 28 a 32 ____ Más 38 ____	23 a 28 ____ 32 a 37 ____

#### INSTRUCCIONES:

La empresa ha iniciado un proceso de estudio dentro de las instalaciones para lo cual se empleara la presente encuesta para el levantamiento de información, las preguntas son de opción múltiple y se deberá elegir una sola respuesta.

Sus respuestas son muy importantes para alcanzar el objetivo.

19. Su ingreso a la entidad fue realizada por:

- Concurso
- Recomendación personal
- Aviso en la prensa
- Otros\_\_\_\_\_

22. ¿Conoce todas las prestaciones que la empresa le ofrece por su trabajo?

- Todas
- Algunas
- Ninguna

20. ¿Con qué frecuencia la empresa evalúa al personal?

- Mensual
- Semestral
- Anual
- Nunca

23. ¿Cómo calificaría el ambiente laboral de la empresa?

- Excelente
- Bueno
- Malo
- Pésimo

21. ¿Qué tipo de reconocimiento otorga la empresa por el buen desempeño laboral?

- Económicos
- Homenajes
- Capacitaciones
- Ninguno

24. ¿Se encuentran bien definidas las funciones laborales?

- Si
- No



- 25.** ¿Cree usted que dentro de la empresa existe demasiada rotación de personal?
- Si
- No
- 26.** ¿En su opinión que factores inciden en la rotación del personal (salida del personal de la empresa)?
- Ambiente laboral
- Salarios
- Horarios
- Oportunidades de superación
- Otras \_\_\_\_\_
- 27.** ¿Con qué tipo de capacitación le gustaría recibir?
- Conferencia de motivación
- Aprendizaje laboral
- Otros \_\_\_\_\_
- 28.** ¿Para cubrir una vacante, la empresa aplica políticas de ascensos o transferencia de personal?
- Siempre
- Ocasionalmente
- Nunca
- 29.** ¿Las iniciativas de los empleados son acogidas y aplicadas por la empresa?
- Siempre
- Ocasionalmente
- Nunca
- 30.** ¿Existe una explicación previa sobre las funciones del puesto de trabajo?
- Siempre
- A veces
- Nunca
- 31.** ¿Cómo se determina la cantidad de bienes o servicios que debe producir durante su jornada?
- Sistémicamente
- En base a la experiencia
- Disposiciones de superiores
- Otras \_\_\_\_\_
- 32.** ¿Qué tiempo labora en Textiles Jhonatex?
- De 1 a 3 meses
- De 4 a 6 meses
- De 7 a 12 meses
- Más de 1 año
- 33.** ¿Considera usted que la carencia de implementos apropiados al realizar su trabajo incide en la productividad?
- Bastante
- Poco
- Nada
- 34.** ¿Califique del 1 al 5 qué factores cree usted que afectaría a la productividad de la empresa?, siendo 5 el mayor y uno el menor
- Motivación
- Remuneración
- Rotación del personal
- Ambiente laboral
- Capacitación

**35.** ¿Cómo se puede disminuir a su criterio la rotación del personal (entrada y salidas de la empresa)?

- Capacitaciones
- Política empresarial
- Incentivos económicos
- Plan de crecimiento profesional
- Eventos familiares
- Otros \_\_\_\_\_

**36.** ¿Qué tipo de sistema de pago salarial existe en la empresa?

- Salario fijo
- Ligado al volumen de producción
- Por cumplimientos de metas
- Otros \_\_\_\_\_

**21.** ¿Considera usted que la productividad de la empresa mejoraría si el sistema de pagos fuera ligado a la cantidad de producción?

- Mejoraría bastante
- Mejoraría poco
- No mejoraría

**22.** ¿Califique del 1 al cinco cuál es su motivación para permanecer laborando en la empresa? Siendo 5 el mayor y uno el menor

- Crecimiento profesional
- Buen ambiente laboral
- Carencia de un mejor trabajo
- Urgencias económicas
- Afinidad dentro del personal