



**UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**

**Proyecto de Investigación previo a la obtención del Título de
Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios**

**TEMA: “Factores determinantes en el Desempeño
laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de
Ambato, provincia de Tungurahua”**

Autor: Paúl Santiago Guevara Sánchez

Tutor: Dr. Juan Carlos Castro Analuiza

**Ambato-Ecuador
Julio 2016**



APROBACIÓN DEL TUTOR

Dr. Juan Carlos Castro

Certifica:

Que el presente trabajo ha sido prolijamente revisado. Por lo tanto, autorizo la presentación de este trabajo de investigación, el mismo que responde a las normas establecidas en el Reglamento de Título y Grados de la Facultad.

Ambato, 28 de Mayo de 2016

.....
Dr. Juan Carlos Castro Analuiza

0201801768

Tutor

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Paúl Santiago Guevara Sánchez, manifiesto que los resultados obtenidos en la presente investigación, previo a la obtención del título Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, son absolutamente originales, auténticos y personales, a excepción de las citas.

.....
Sr. Paúl Santiago Guevara Sánchez

C.I. 180462951-5

AUTOR

DERECHOS DE AUTOR

Autorizo a la Universidad Técnica de Ambato, para que haga de este proyecto parte de él, un documento disponible para su lectura, consulta y procesos de investigación, según las normas de la institución.

Cedo los derechos en línea patrimoniales de mi tesis, con fines de difusión pública, además apruebo la reproducción de esta tesis, dentro de las regulaciones de la Universidad, siempre y cuando esta reproducción no suponga una ganancia económica y se realice respetando mis derechos de autor.

.....
Sr. Paúl Santiago Guevara Sánchez

C.I. 180462951-5

AUTOR

APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO

Los suscritos Profesores Calificadores, aprueban el presente Proyecto de Investigación, el mismo que ha sido elaborado de conformidad con las disposiciones emitidas por la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de Ambato.

f).....

Ing. MBA. María Dolores Guamán Guevara

CC.: 180283169-1

f).....

Ing. MBA. Raúl Francisco Villalba Miranda

CC.: 0500972369

Ambato, 28 Junio de 2016

DEDICATORIA

En primer lugar dedico este trabajo a Dios y a mi familia, quienes han contribuido a que no desmaye en el proceso, han sido los cimientos para poder construir lo que soy, ellos son un espejo en el cual me quiero reflejar, pues con sus virtudes y defectos han logrado formarme, me han motivado a crecer y a nunca dejar las cosas en medio camino.

Además, a mi novia quien ha sido la persona especial que me ha motivado brindándome fuerzas para terminar cada cosa que me propongo, contribuyendo ostensiblemente en la consecución de mis objetivos.

Santiago Guevara

AGRADECIMIENTO

A Dios, a mi familia y a mi novia que son las personas que siempre comparten todo conmigo. A mi tutor que desde el comienzo a fin ha sido quien me ha guiado a realizar este trabajo con sacrificio y dedicación.

Y para finalizar, también agradezco a todas las personas que han pasado por mi vida estudiantil, ya que de cada uno de ellos he aprendido, han sido un granito de arena que con su aporte contribuyeron en mi formación personal y en mi carrera profesional

Mira que te mando que te esfuerces y seas valiente; no temas ni desmayes, porque Jehová tu Dios estará contigo en donde quiera que vayas.

1 Corintios 13:4-5

Santiago Guevara

ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS

A.- PÁGINAS PRELIMINARES

I. PORTADA.....	i
II. APROBACIÓN DEL TUTOR	ii
III. DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
IV. DERECHOS DE AUTOR.....	iv
V. APROBACIÓN DE LOS MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO	v
VI. DEDICATORIA.....	vi
VII. AGRADECIMIENTO	vii
VIII. ÍNDICE GENERAL DE CONTENIDOS	viii
IX. ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
X ÍNDICE DE TABLAS	xiii
XI. ÍNDICE DE GRÁFICOS	xv
XII. ÍNDICE DE ANEXOS	xv
XII. RESUMEN EJECUTIVO	xvii
XIII. ABSTRACT	xviii

B.- TEXTO

INTRODUCCIÓN.....	19
-------------------	----

CAPÍTULO 1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA.....	3
1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico.....	7
1.2.3 Prognosis	8
1.2.4 Formulación del problema	8
1.2.5 Preguntas Directrices.....	8
1.2.6 Delimitación del Problema.....	9

1.3 JUSTIFICACIÓN	9
1.4 OBJETIVOS	11
1.4.1 Objetivo General	11
1.4.2 Objetivos Específicos.....	11

CAPITULO 2. MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	12
2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA.....	18
2.3 PERSPECTIVA TEÓRICA DE LAS CATEGORÍAS	19
2.3.1 Comportamiento humano	19
2.3.2 Comportamiento Organizacional	26
2.3.3 Técnicas del Desarrollo	30
2.3.4 Método DACUM.....	34
2.3.5 Administración del Personal	38
2.3.6 Administración Estratégica del RR-HH.....	41
2.3.7 Evaluación del Desempeño	43
2.3.8 Método de Escala Gráficas.....	45
2.3.9 Método de Elección Forzada.....	49
2.3.10 Método de Investigación de Campo.....	50
2.3.11 Hipótesis.....	51
2.3.12 Señalamiento de Variables	51

CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN	52
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN	57
3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	58
3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	60
3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	62
3.5.1 Contacto e identificación de la empresa.....	62
3.5.2 Variables que van a medirse.....	62
3.5.3 Entrevistados	62

3.5.4 Administración del test DACUM.....	62
3.5.5 Equipo que se encargará y que llevara a cabo la ejecución del test	62
3.5.6 Recursos para la ejecución del test DACUM.....	63
3.5.7 Perfil de los entrevistados	63
3.5.8 Datos e información del test.....	63
3.5.9 Instrumento.....	64
3.5.10 Llevar a cabo la prueba piloto	64
3.5.11 Analizar la fiabilidad del instrumento	64
3.5.12 Recolectar con la ejecución del test	65
3.6 Técnicas e Instrumentos de Investigación	65
3.7.1 Ejecución del test	66
3.7.2 Análisis estadístico.....	66
3.7.3 Análisis de cada test ejecutado.....	67
3.7.4 Tabulación.....	67
3.7.5 Codificar cada ítem	67
3.7.6 Análisis e interpretación de las variables	67
3.7.7 Comprobación de la hipótesis	68

CAPÍTULO IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	70
4.1.1 Validación del instrumento	70
4.1.2 Validación del test.....	77
4.1.3 Validez de contenido.....	78
4.1.4 Validez de constructo	79
4.1.5 Fiabilidad.....	86
4.1.6 Estabilidad.....	90
4.1.7 Validez de criterio	91
4.1.8 Rendimiento	91
4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS.....	93
4.2.1 Análisis Univariante.....	93
4.2.2 Análisis bivariado.....	102

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones	114
5.2 Recomendaciones	116

CAPÍTULO VI. PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS	118
6.1.1 Título	118
6.1.2 Institución ejecutora	118
6.1.3 Beneficiarios.....	119
6.1.4 Ubicación	119
6.1.5 Tiempo estimado de ejecución	119
6.1.6 Equipo técnico responsable	119
6.1.7 Costo.....	119
6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	119
6.3 JUSTIFICACIÓN	123
6.4 OBJETIVOS	124
6.4.1 Objetivo general	124
6.4.2 Objetivo específico.....	124
6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	124
6.5.1 Factibilidad organizacional	125
6.5.2 Factibilidad del talento humano	125
6.5.3 Factibilidad socio cultural	125
6.5.4 Factibilidad financiera.....	125
6.6 FUNDAMENTACION DE LA PROPUESTA	126
6.6.1 Modelo gráfico	126
6.6.2 Modelo Verbal.....	128
6.6.3 Modelo operativo	141
6.7 ADMINISTRACIÓN.....	184

6.8 PREVISIÓN DE EVALUACIÓN	188
MATERIALES DE REFERENCIAS	195
1. Bibliografía	195
2. Anexos	215

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: El desempeño laboral	6
Ilustración 2: Fases del modelo dex desarrollo organizacional.....	31
Ilustración 3: Etapas del desarrollo organizacional.....	33
Ilustración 4: Etapa 1: Problemática.....	53
Ilustración 5: Etapa 2: Evidencia referencial y teórica.....	54
Ilustración 6: Etapa 3: Metodología	55
Ilustración 7: Técnica cualitativa.....	56
Ilustración 8: Estudio de campo	57
Ilustración 9: Investigación descriptiva.....	58
Ilustración 10: Investigación explicativa.....	59
Ilustración 11: Recursos ejecución del cuestionario.....	63
Ilustración 12: Datos del test	64
Ilustración 13: Plan de Recolección de la Información.....	65
Ilustración 14: Plan de procesamiento información	68
Ilustración 15: Secuencia de validación	78
Ilustración 16: Red de correlaciones de Spearman al nivel de 0,01	104
Ilustración 17: Relación de Variables.....	110
Ilustración 18: Características del inventario	132
Ilustración 19: Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos	133
Ilustración 20: Tipos de procesos	134
Ilustración 21: Mapa de procesos entradas y salidas de acuerdo al diagrama SIPOC.	135
Ilustración 22: Líneas estratégicas para la empresa de “Buon Giorno”	140
Ilustración 23: Codificación para la identificación de los procesos y subprocesos.....	143
Ilustración 24: Procesos de ingresos de inventarios	156

Ilustración 25: Diagrama y medición del proceso de producción de pizza.....	157
Ilustración 26: Proceso de venta de pizzas a domicilio.....	162
Ilustración 27: Diagrama y medición del proceso de venta en la empresa.....	166
Ilustración 28: Diagrama y medición del proceso de Venta en la empresa y domicilio ...	170
Ilustración 29: Organigrama estructural propuesta	185

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tipos de comportamiento.....	24
Tabla 2: Población y muestra	61
Tabla 3: Técnicas e instrumentos	66
Tabla 4: Factor Actitud.....	73
Tabla 5: Factor Personalidad	74
Tabla 6: Factor Percepción	75
Tabla 7: Factor Aprendizaje	76
Tabla 8: Evaluación del contenido por jueces	79
Tabla 9: Calculo de la varianza y la media.....	81
Tabla 10: Rediseño de ítems.....	83
Tabla 11: Correlación ítem-total.....	85
Tabla 12: Resumen del procesamiento de los casos.....	87
Tabla 13: Estadísticos de fiabilidad.....	87
Tabla 14: Alfa de Cronbach de los factores	88
Tabla 15: Tabulación de fiabilidad Ítem-Dominio	88
Tabla 16: Resumen del procesamiento de los casos.....	89
Tabla 17: Estadísticos.....	89
Tabla 18: Análisis de fiabilidad Dominio-Total.....	89
Tabla 19: Rendimiento	92
Tabla 20: Resumen del proceso de casos	93
Tabla 21: Escala valorativa método DACUM.....	94
Tabla 22: Tabla: Análisis estadístico según el tipo de variable.....	103
Tabla 23: Correlaciones.....	105
Tabla 24: Varianza total explicada	107

Tabla 25: ítems significativos.....	107
Tabla 26: Diferencias.....	128
Tabla 27: Elementos de la misión	129
Tabla 28: Características de la visión	130
Tabla 29: Elementos para establecer los valores	131
Tabla 30: Símbolos (Institucional Nacional de Estandarización Americano [ANSI]).....	137
Tabla 31: Definiciones de estrategia	139
Tabla 32: Procedimiento.....	142
Tabla 33: Inventario de procesos/subprocesos/actividades	144
Tabla 34: Clasificación del Mapa de procesos	150
Tabla 35: Definición de los códigos	153
Tabla 36: SIPOC.....	154
Tabla 37: Indicadores de Productividad	158
Tabla 38: Indicador de ventas a domicilio.....	163
Tabla 39: Indicador de ventas en la empresa.....	167
Tabla 40: Indicador de ventas de la empresa.....	172
Tabla 41: Análisis FODA	174
Tabla 42: Matriz de Evaluación de Factores Internos	175
Tabla 43: Matriz de evaluación de factores externos	176
Tabla 44: Estrategias de acción de la perspectiva financiera	179
Tabla 45: Estrategias de acción de la perspectiva trabajadores.....	181
Tabla 46: Estrategias de acción de la perspectiva procesos internos	183
Tabla 47: Manual de funciones del gerente y gestión del negocio.....	186
Tabla 48: Manual de funciones de la contadora general	186
Tabla 49: Manual de funciones del jefe de ventas.....	187
Tabla 50: Manual de funciones del jefe de producción.....	188
Tabla 51: Estrategias de monitoreo	190
Tabla 52: Cronograma de la ejecución de la propuesta.....	194

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: ROC.....	92
Gráfico 2: Evaluación de la actitud (calidad, cantidad, rapidez y dedicación)	95
Gráfico 3: Evaluación de la personalidad (trabajo en equipo, tolerancia y emotividad).....	97
Gráfico 4: Factor Percepción.....	99
Gráfico 5: Evaluación de la personalidad.....	101
Gráfico 6: Sedimentación	108
Gráfico 7: Componentes en espacio rotado	108
Gráfico 8: Modelo Gráfico; Gestión de procesos como herramienta estratégica.....	127
Gráfico 9: Mapa de procesos	148
Gráfico 10: Cadena de valor.....	149
Gráfico 11: Interrelaciones procesos estratégicos, centrales y de apoyo	152
Gráfico 12: Evaluación del modelo de gestión de procesos como.....	189

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Carta de compromiso.....	215
Anexo 2: Árbol de problemas.....	216
Anexo 3: Categorías fundamentales”Método Dacum”	217
Anexo 4: Categorías fundamentales “Desempeño Laboral”.....	218
Anexo 5: Contextualización variable	219
Anexo 6: Comportamiento humano	220
Anexo 7: Factores del comportamiento humano.....	222
Anexo 8: Comportamiento	225
Anexo 9: Concepto del comportamiento organizacional	227
Anexo 10: La estructura de la organización	228
Anexo 11: Importancia de la organización.....	230

Anexo 12: Objetivos básicos del desarrollo organizacional.....	231
Anexo 13: Definición técnicas del desarrollo.....	232
Anexo 14: Etapas del desarrollo organizacional	232
Anexo 15: Instrumentos de la investigación	233
Anexo 16: Actitud Características	235
Anexo 17: Componentes de la actitud	236
Anexo 18: Tipos de actitudes	237
Anexo 19: Características de personalidad.....	238
Anexo 20: Rasgos de la personalidad.....	238
Anexo 21: Características de la percepción.....	240
Anexo 22: Tipos de aprendizaje	241
Anexo 23: Administración del personal	242
Anexo 24: Selección del personal	244
Anexo 25: Satisfacción y productividad.....	244
Anexo 26: Administración estratégica del RRHH	245
Anexo 27: Procesos	245
Anexo 28: Factor interno y externo	247
Anexo 29: Introducción del desempeño laboral	247
Anexo 30: Importancia de la evaluación del desempeño	248
Anexo 31: Elemento de la evaluación del desempeño	249
Anexo 32: Método de escala gráfica	250
Anexo 33: Características del método de escala gráfica	250
Anexo 34: Tipos de los métodos de escala gráfica.....	251
Anexo 35: Objetivo 1: Conclusiones y recomendaciones	253
Anexo 36: Objetivo 2: Conclusiones y recomendaciones	256
Anexo 37: Test DACUM.....	256
Anexo 38: Valores críticos del coeficiente de correlación de Spearman	258

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa Buon Giorno es una organización que por muchos años se ha encontrado en el sector alimenticio brindando productos de calidad, se centra específicamente en la producción de pizzas y platos a la carta con un sabor Italiano, conservando una receta original que desde hace más de 20 años, ha deleitado a los más rigurosos paladares, surge por primera vez en la Av. Atahualpa diagonal a la Gasolinera Ballesteros, hoy en día cuenta con cinco Sucursales en distintos puntos dentro y fuera de la ciudad.

El presente trabajo investigativo está enfocado en el estudio de los factores determinantes que pueden interferir al desempeño laboral de la empresa Buon Giorno, paralelamente los trabajadores ejercen actitudes que pueden influir de manera positiva o negativa en el desempeño, todo esto es necesario tener en cuenta para evaluar la satisfacción dentro del área donde labora, por tanto resulta importante en una organización el estudio de las actitudes del personal que integran el equipo de trabajo.

Para la identificación de los factores determinantes más significativos asociados con el desempeño laboral de la Empresa Buon Giorno, se realizó un estudio de campo, aplicando el test de DACUM, el cuestionario está desarrollado con preguntas enfocadas al desempeño laboral con factores determinantes (actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje), permitiendo identificar los indicadores que están afectando positivamente o negativamente a los empleados de la organización, para tener la información esperada.

Con el propósito de mejorar la situación actual en la empresa Buon Giorno, se diseñó un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el desempeño laboral de la empresa.

Palabras claves: Evaluación del Desempeño, Gestión por Procesos

ABSTRACT

Company Buon Giorno is an organization that for years has been found in the food industry by providing quality products, focusing specifically on the production of pizzas and a la carte dishes with an Italian flavor, preserving the original recipe for over 20 years has delighted the most demanding palates, it emerges for the first time at Av. Atahualpa Ballesteros diagonal to the petrol station nowadays has five branches in different locations inside and outside the city.

This research work is focused on the study of the factors that may interfere with job performance of the enterprise Buon Giorno, at same time workers can have many attitudes that influence positively or negatively on the performance way, all this is necessary to take into account to assess satisfaction within the work area, therefore it is important in an organization studying the attitudes of staff who make up the team work.

To identify the most significant determinants associated with the job performance of the Company Buon Giorno, a field study was conducted using the test DACUM, the questionnaire is developed with questions focused on job performance with determinants (attitudes, personality, perception and learning), allowing to identify indicators that are impacting positively or negatively employees of the organization, to have the expected information.

In order to improve the current situation in the enterprise Buon Giorno, a model process management as a strategic tool for the job performance was designed

Keywords: Performance Evaluation, Process Management

INTRODUCCIÓN

Un proceso eficaz de evaluación del desempeño permite a los gerentes evaluar y medir el rendimiento individual y documentarlo, alinear las labores del día a día de los empleados con los objetivos estratégicos del negocio, determinar si las expectativas de desempeño laboral fueron satisfactorias, apoyar las decisiones de planificación del recurso humano y planes de carrera. Se aplica el método DACUM, este permite un análisis ocupacional orientado a obtener resultados de aplicación inmediata en el desarrollo del estudio de la actitud, personalidad, percepción y aprendizaje, para poder obtener un correcto desempeño laboral. Los resultados se interpretaron con el apoyo del marco teórico, realizando una valorización de las características de los parámetros de interés, para alcanzar los conocimientos e información necesaria para desarrollar el trabajo de investigación.

Mediante técnicas de estudio del desempeño comparamos, estudiamos y describimos el comportamiento de las variables: factores determinantes que influyen en el desempeño laboral. Una vez identificados los factores se va a proceder a establecer el comportamiento de estudio en referencia a dichos factores.

Se diseñó y se ejecutó el test DACUM a los empleados de la empresa, el cuestionario contiene un conjunto de preguntas, que tiene como finalidad obtener información para dar solución al problema de investigación. Para el análisis de resultados se realizó la validación del instrumento, a fin de identificar posibles preguntas inconsistentes, para así generar y desarrollar el análisis del instrumento bajo parámetros lo suficientemente fiables y así medir el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, se aplicó el análisis bivariado, en el cual uno de los problemas más significativos que está afectando el desempeño laboral en la empresa es el trato que recibe de sus jefes, seguir los procedimientos de trabajo establecidos e innovación en el servicio son los que más repercusión tienen en la descripción general del modelo correlacional, el mismo que está realizado a través del software SPSS.

Se identificó los factores que influyen en el desempeño laboral, se realizó un modelo de gestión por procesos, identificando la misión, visión, valores de la empresa, se desarrolló el mapa de procesos estratégicos, la misma que es encargada del aseguramiento y de promover los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa, por tanto la gerencia está encargada de direccionar la administración del personal y contabilidad, desarrollando políticas estratégicas, planes de mejora que van enfocados al cumplimiento de la organización, que consiguen concertar los procesos operativos y de apoyo.

Una vez aplicado el test se define cual es la subdimensión que está afectando en mayor volumen al desempeño interno de la empresa, el estudio demuestra que los procedimientos internos no están funcionando de manera óptima

Se aplica una herramienta capaz de desarrollar la correcta administración del modelo de gestión por procesos, enfocado en un modelo gráfico el cual permite centrarse en etapas a seguir para asegurar la óptima aplicación del mismo.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 TEMA

Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.2.1 Contextualización

En la actualidad se conoce que el trabajo es una de las tareas que ocupa la mayoría del tiempo en la vida diaria de las personas, es por ello importante evaluar los roles asociados

como el desempeño laboral. A pesar de esta situación, en las empresas no se lo suele tomar en cuenta y si se lo hace es con el propósito de reducir costos, es decir únicamente para incrementar la rentabilidad de las organizaciones con fines de lucro, dejando de lado el beneficio de las personas que laboran dentro. En este sentido, se ha pensado que los recursos materiales y tecnológicos son mucho más indispensables, pero con la modernidad la opinión que uno adquiere de un trabajo es muy importante, debido que puede partir una forma de evaluar muchos aspectos relacionados con el individuo que labora dentro de una empresa, aspectos laborales como la satisfacción y las necesidades están atrayendo la atención de investigadores. (Díaz, 2010)

De acuerdo a McLean (1995) se manifiesta que:

En la mayor parte de sectores, hoy en día es posible comprar en el mercado internacional maquinaria y equipamiento comparable al que utilizan las principales empresas globales. El acceso a la maquinaria y al equipamiento no es un factor diferencial, pero sí lo es la capacidad para utilizarlo de forma eficiente. Una empresa que pierde toda su maquinaria, pero que tiene la capacidad y el conocimiento de su personal, puede volver a la actividad económica relativamente pronto. Sin embargo, una empresa que pierde a sus empleados pero mantiene su maquinaria, puede que nunca se recupere. (p. 179)

Lo que significa que el talento humano es lo más importante que puede adquirir una organización, por lo cual se debe tener muy en cuenta cada uno de los factores que pueden influir en el desenvolvimiento de los empleados, esto implica que no siempre hay que depender solo de la maquinaria y tecnología, sino de mantener al personal para que pueda brindar un mejor desempeño en cada una de las actividades que realiza.

Desde épocas anteriores existían grupos de personas que deseaban alcanzar sus objetivos, los que de manera individual resultaban muy difíciles de materializarse, ahí nace la administración que ha sido parte fundamental para poder lograr la coordinación. Es así que, de la necesidad aparecen la organización, la división del trabajo y con ello los modelos para gestionar a las personas.

El estudio del desempeño laboral en las empresas considera el análisis de la manera en la que se expresan los comportamientos, las actitudes, la percepción y el aprendizaje de cada

miembro, el cual desempeña distintas funciones, caracterizadas por el rápido desarrollo de la producción, división y especialización del trabajo. De allí nace la necesidad de aportar al fortalecimiento del trabajo en grupo, llegando así a un estudio más específico de variables y factores, que no se pensaría que tengan una gran repercusión en el desenvolvimiento laboral.

Según Fernández (2008) menciona que el trabajo debe estudiarse de una forma más compleja, por lo que explica que:

Los estudios preliminares en el Análisis y Descripción de puestos de Trabajo (ADPT) coinciden con la revolución industrial en Europa y en Estados Unidos, Charles Babbage, en Europa, y Frederick Taylor en la Unión Americana fueron los primeros autores que plantearon que el trabajo podría y debía estudiarse de manera sistemática y en relación con algún principio científico. (p. 89)

Los autores citados impulsaron métodos que ayudaban a entender cómo se podía estudiar a cada persona que labora dentro de una organización, para de esta forma determinar el porqué del rendimiento menor o mayor dentro de las actividades diarias de cada individuo.

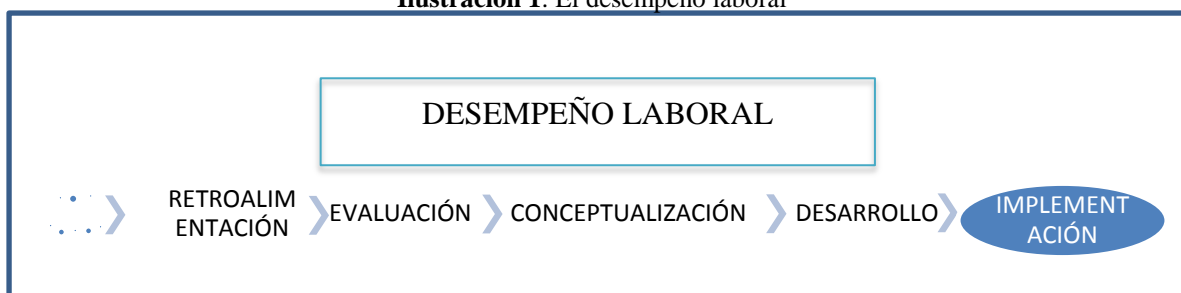
En relación al desempeño laboral, Robbins (1998) afirma que “se genera a partir de que los empleados tienden a preferir puestos que les brinden oportunidades, de las cuales ellos puedan aplicar” (p.90). Cuando las habilidades y capacidades distintas ayudan a desempeñar varias tareas estas características ayudan a que el trabajo también sea realizado por estímulos intelectuales, el empleado siente que es justo y ocasiona que exista la satisfacción con lo que se obtiene un mejor desempeño en la organización y tienden a sentirse satisfechos.

El mismo autor añade que: “Los empleados se preocupan por su ambiente laboral esto se refiere a las facilidades para realizar un buen trabajo, y prefieren sentirse bien en entornos seguros, limpios, cómodos los cuales no tengan demasiadas distracciones” (p. 345). Lo que demuestra que las personas laboran de mejor forma cuando se sienten bien en el área en la que desempeñan sus actividades diarias.

Es por ello que al final el empleado siente que no solo obtiene un salario y logros dentro de la organización, sino también comprensión, ayuda y compañerismo, que también es muy importante dentro de la organización, de esta manera sienten respaldo de manera que aumenta la satisfacción para el correcto desempeño (Robbins S. P., 1998).

En la ilustración se muestra la secuencia en la que se debe desarrollar un estudio del desempeño laboral de los empleados de una organización, partiendo de la evaluación, se prosigue con la conceptualización, el desarrollo, la implementación y todo se retroalimenta para que se genere un ciclo.

Ilustración 1: El desempeño laboral



Fuente: Elaboración Propia

En el Ecuador, las grandes empresas hoy en día cuentan con personal encargado de la gestión del talento humano, sin embargo este se dedica básicamente a la captación de nuevo personal, a la inspección del cumplimiento de las horas de trabajo y a la desvinculación de los ex trabajadores. Es decir que, el desempeño laboral de los empleados es estudiado de forma empírica, ya sea por parte de los supervisores o mando medios o por lo jefes, priorizando el cumplimiento de las tareas encomendadas y dejando relegado el análisis de los factores influyentes como la actitud, la personalidad, la percepción y el aprendizaje de los trabajadores. Esta situación se agrava en las medianas y pequeñas empresas, en donde ni siquiera se dispone de los recursos para contratar personal para el manejo de los recursos humanos.

En la provincia de Tungurahua en general y particularmente en la Empresa Buon Giorno, el desempeño laboral prácticamente no se toma en cuenta y no se le da la importancia que amerita, ya que no se utiliza un estudio apropiado en el cual se demuestre lo contrario, no

existe un manejo total de lo que son las variables que afectan dentro de la organización. Además a los empleados se les dificulta poder cumplir los objetivos y metas que tiene planteada la empresa, existen varios factores que al aplicarlos ayudarían en gran manera a obtener un mejor administración del personal, producción y la completa administración del mismo. Un proceso eficaz de evaluación del desempeño permite a los gerentes evaluar y medir el rendimiento individual y documentarlo, alinear las labores del día a día de los empleados con los objetivos estratégicos del negocio.

Por las razones expuestas es urgente tomar acciones tendientes a mejorar el desempeño de los trabajadores en la Empresa Buon Giorno, partiendo del estudio de los factores incidentes.

1.2.2 Análisis Crítico

En la empresa Buon Giorno los trabajadores experimentan la necesidad de sentirse a gusto dentro de su área de trabajo, esta carencia de comodidad laboral ocasiona que el desempeño sea deficitario y a su vez esto repercute en la presencia de un inadecuado ambiente laboral dentro de la organización.

El servicio prestado por los empleados no está acorde a las exigencias de la empresa, esto provoca que los propietarios tengan que llamar la atención a los trabajadores y éstos a su vez, reaccionen con una mala actitud y predisposición para el desarrollo de sus tareas.

Otro aspecto que motiva la problemática existente es la carencia de incentivos laborales, como por ejemplo la otorgación de premios económicos por el cumplimiento de objetivos, por ello el desempeño laboral es deficiente y como consecuencia la percepción de los propios trabajadores de la empresa, así mismo las políticas no se acogen a la demanda existente. Finalmente, es de resaltar que la capacitación al personal que labora en la organización es inexistente, por ello se espera que el desempeño laboral no sea satisfactorio y esto desemboca en la demora en la realización de los procesos dentro de la cadena de producción de pizzas.

Por lo que las variables utilizadas en el estudio son de mucha importancia al momento de enfocarlas al desempeño, es fundamental identificar la conducta de la organización en el beneficio de las personas, entendiendo como las personas se desempeñan dentro se podrán considerar aspectos de gran importancia de estudio, para desarrollar una respuesta a los problemas que en Buon Giorno se vienen suscitando día a día.

1.2.3 Prognosis

Al no solucionar de manera óptima la inadecuada aplicación de este estudio de factores que determinan el bajo rendimiento laboral en la organización, por el desinterés de sus miembros, lo cual lleva a que el personal de la empresa tenga falencia en el cumplimiento de sus funciones, que a su vez tiene como resultado una contribución de mercado deficiente y podría tener como resultado una caída en la afluencia de los clientes y ventas de la organización. Además podría llegar a afectarla de tal manera que se cierre la empresa por el hecho de no aplicar métodos para medir el desempeño de los trabajadores.

El progreso del estudio para analizar los factores determinantes del desempeño laboral ofrece mayor número de razones para que el personal sea más apto, a través de la utilización de procesos de progreso en todo el entorno de la organización, creando así una cultura institucional, la cual sujete el compromiso del talento humano y la calidad de sus participantes.

1.2.4 Formulación del problema

¿Cuáles son los factores determinantes que están asociados al desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua?

1.2.5 Preguntas Directrices

¿De qué manera las actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje están asociados con el Desempeño Laboral de la empresa?

¿Cuáles son los factores determinantes más significativos que están asociados con el desempeño laboral de la Empresa Buon Giorno?

¿De qué manera los factores más determinantes me permitirán implantar una propuesta de solución al problema?

1.2.6 Delimitación del Problema

El presente problema comenzó a resolverse a partir del mes de Agosto. El mismo que se desarrolló en un campo de investigación bibliográfico en la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

1.3 JUSTIFICACIÓN

El presente trabajo investigativo acerca de los Factores determinantes en el Desempeño Laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato se justifica basado en los apartados siguientes:

El estudio de los factores que influyen en el desempeño es importante porque permite comprender la actitud de los empleados cuando desarrolla sus actividades o comparte con los demás, demostrando satisfacción e insatisfacción con los clientes y la empresa.

La persona que se sienta satisfecha dentro del área donde labora muestra actitudes positivas, lo mismo pasa con el empleado que no se siente bien dentro su área, cuando se habla de esto por lo general se trata de la satisfacción laboral dentro del desempeño.

Perdomo (2002) afirma que las actitudes también son:

El estudio del comportamiento que tienen las personas dentro de una organización es un reto para sus principales representantes y que hoy constituye una de las tareas más importantes; la organización debe buscar adaptarse a la gente que es diferente, ya que el aspecto actitud del humano es el factor determinante dentro de la posibilidad de alcanzar los logros de la organización. (p. 39)

Por lo que, resulta importante en una organización el estudio de las actitudes del personal, ya que es una de las tareas del comportamiento del individuo que cada uno de los integrantes del equipo de la organización y las personas que están al frente de la empresa deben considerar al momento de tomar decisiones, para el fortalecimiento del desempeño que ayude a optimizar tiempo, material y recursos que puedan ser útiles para el mejor uso en la producción dentro de la empresa. Existen modos de describir a las personas, por ejemplo por características, se han descubierto más de 16 rasgos de fuentes seguras que permiten predecir de manera más cercana la conducta que tiene una persona, en este caso el trabajador en situaciones, estas puedan ser extremas al momento de laborar, no de una forma clara y concisa pero si de una manera muy acertada a la realidad (Robbins S. P., 1998).

Las organizaciones prueban factores para poder sentirse seguros de que pasaría y que hiciera en caso de que la organización no esté cumpliendo objetivos, mediante un estudio más profundo del individuo, según sus características, esto ayuda en la organización a saber que tan recomendable es tener a personas con distintas personalidades, que podrían hacer en el caso de tomar una mala decisión o de realizar malas labores en la empresa.

Según Praxis Consultores Ltda. (2008) Se expresa que la personalidad:

Se han usado varios modelos. Quizás el más utilizado es el llamado el “modelo de los cinco grandes”. Este modelo plantea que hay cinco factores, características o rasgos que son los más importantes para la vida laboral. Estas cinco dimensiones básicas de la personalidad, serían además el fundamento de las demás: extroversión, escrupulosidad, afabilidad, apertura a la experiencia y estabilidad emocional. (p. 2-5)

La percepción es un proceso en el cual se interpretan los sentidos para dar un significado más claro a su entorno, muchas investigaciones dicen que todas las personas pueden ver lo mismo, pero la diferencia está en que cada una de ellas lo percibe de distinta forma, es decir no se ve la realidad, más bien cada uno realiza actividades de forma intuitiva, cuando vemos un objeto, nuestra interpretación está guiada a las características, es por ello que la teoría de un trabajador feliz está guiada a las ilusiones que se le brinda en el trabajo.

Por otra parte, el comportamiento que es aprendido. Los empresarios necesitan saber cómo aprende la gente (Vigotsky, 1984). El mismo argumenta que:

El aprendizaje como uno de los mecanismos fundamentales del desarrollo. En su opinión, la mejor enseñanza es la que se adelanta al desarrollo. En el modelo de aprendizaje que aporta, el contexto ocupa un lugar central. La interacción social se convierte en el motor del desarrollo en todo ámbito. (p. 39)

Lo que significa que el aprendizaje es algo fundamental en cada individuo de la empresa de esto depende el desarrollo de la misma, cada uno de ellos ya trae algo de conocimiento pero siempre se tiene que estar aprendiendo más, cada uno interactúa con otros de diferente manera y así se van adquiriendo más conocimientos. Cuando el aprendizaje sucede en una forma controlada dentro de la organización el empleado puede delinear el comportamiento y reforzar el sistema por medio de recompensas como pueden ser cursos, capacitaciones cada uno de esos pasos define la conducta deseada. Este proceso puede ser lento y bastante complejo.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General

Determinar cuáles son los factores determinantes que están asociados al Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Buon Giorno en el período 2015-2016.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Analizar cómo las actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje están asociados con el Desempeño Laboral de la empresa
- Identificar entre las actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje cuál de ellos es el factor determinante más significativo asociado con el desempeño laboral.
- Proponer el diseño de un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el desempeño laboral de la empresa

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación es único, no existen otras indagaciones relacionadas con el tema “Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua” ya que el tema de investigación, es una herramienta empresarial poco conocida por los colaboradores, por lo tanto dicha información no reposa en los archivos de la organización. Por ende la fuente bibliográfica que respalda la investigación es tomada del repositorio de la Biblioteca de la Facultad de

Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato. Siendo de gran ayuda para continuar con el presente trabajo de investigación.

Vargas, A. (2011), con su tema “El Desempeño Laboral y su incidencia en la calidad de servicio en la Empresa “Safe Drive” de la ciudad de Ambato”

Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Determinar la incidencia del Desempeño Laboral, utilizando estrategias motivacionales, capacitaciones para mejorar la calidad del servicio, y a su vez concluyendo que el Desempeño laboral por parte de los trabajadores de la empresa, se ve afectado por el estrés laboral, determinado por la tensión del aprendizaje de conducción de los clientes y a su vez la desmotivación por la insatisfacción de los clientes exigentes. Tomando en cuenta que debe fortalecer el clima laboral interno y a su vez mejorar el desempeño de los instructores, siendo recomendable planificar actividades socio deportivas con cierta frecuencia que mitigue esta afectación laboral, como también charlas motivadoras con un experto.

Loaiza, V. (2011), “La estructura Organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores empresa Lady Rose de la Ciudad de Ambato”

Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Desarrollar un nuevo modelo de estructura organizacional para mejorar el desempeño de los trabajadores de la empresa; teniendo en cuenta que en la empresa existe un alto índice de rotación de personal, pues gran parte de sus empleados trabajan menos de un año y otra cantidad considerable en promedio de uno a tres años, esto significa una pérdida de recursos para la empresa; por tanto recomienda realizar una selección de personal según el perfil más adecuado para la ocupación de un puesto de trabajo determinado.

Chacon, J. (2011), en su tema “Evaluación del Desempeño del personal administrativo”

Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato.

Diagnosticar la situación de Desempeño del Personal Administrativo, ya que la autoevaluación del desempeño del personal administrativo de la Facultad es un procedimiento estructural y sistemático que se emplea para medir, evaluar e influir sobre las capacidades, comportamientos y resultados relacionados con el trabajo así como el grado de ausentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el empleado y si podrá mejorar su rendimiento futuro. Por lo tanto, se debería reconocer la importancia de la evaluaciones desempeño del empleado implementando nuevas políticas de compensación tales como: impulsar programas de capacitación; tomar decisiones de ascensos o de ubicación; problemas personales que afectan en el desempeño del cargo.

El apoyar la investigación mediante las necesidades de capacitación y desarrollo permiten que la empresa empiece a tomar en cuenta aspectos importantes para el desarrollo de la empresa, lo que hace que cada trabajador valore y ayude a mejorar las actividades que se realizan dentro.

El poder conciliar a los altos mandos la importancia del estudio de variables que determinan el desempeño y poder mejorar el manejo de los recursos, así también proponer una efectiva manera de seleccionar al personal, ya que muchas de las veces no se realiza este paso y tiene gran importancia para complementar los demás, el conocer el potencial del personal permite explotar la personalidad, las actitudes, aumentar la percepción y en conjunto con el aprendizaje poder absorberlas para poder distribuir las en actividades que vayan acorde a cada empleado esto permitirá un rendimiento óptimo de cada uno, esto también influirá en las decisiones que se toma cuando existen diversas actividades fuera de lo común, cuando se está bajo presión permite visualizar de manera más acertada actitudes de respuesta.

Existen muchos elementos que ayudan a alcanzar objetivos, estos pueden ser recursos económicos, sociales, materiales. pero solo hay uno el cual es más importante que es el recurso humano, pues este es el que puede llevar al éxito de la empresa o de la misma forma llevarla al fracaso, se debe conocer al trabajador en pleno desarrollo de las actividades para así lograr un entendimiento de actividades y nivel de óptimo.

Según Chiavenato (2000), el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”, se puede mencionar de este apartado que el desempeño funciona también por la búsqueda en conjunto de los objetivos trazados en la organización, la cual se logra de forma individual, ya que todos quieren llegar a cumplir estos objetivos, existen características individuales, entre las cuales se pueden mencionar: las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades, entre otros, que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que afectan los resultados, hace mención a las características que posee el ser humano, habla acerca de que cada una de estas características que tenemos, permite producir comportamientos que pueden hacer que la empresa logre los resultados deseados (p. 359).

Para Milkovich y Boudreau, (1994) “las mediciones individuales de éste no podrían revelar si el bajo desempeño se debe a una asistencia irregular o a una baja motivación” (p. 95). Este autor señala que la motivación no es un factor el cual influye en el desempeño laboral, pretende que existen características mucho más complejas, las cuales pueden ayudar a determinar la verdadera razón del desempeño en una empresa. “La cantidad de esfuerzo que se aplicara en una tarea determinada depende del trabajador”.

Al contrario de Faria (1995) que considera el desempeño laboral como:

El resultado del comportamiento de los trabajadores frente al contenido de su cargo, sus atribuciones, tareas y actividades, depende de un proceso de mediación o regulación entre él y la empresa. En este contexto, resulta importante brindar estabilidad laboral a los trabajadores que ingresan a las empresas tratando de ofrecerles los más adecuados beneficios según sea el caso, acorde al puesto que va a ocupar. (p. 67)

Hace referencia a que un trabajador para el logro del desempeño laboral necesita llegar a un acuerdo de las dos partes, en el cargo más recomendable para el individuo de igual manera que pueda desempeñar de una forma más eficiente destinándolo a ciertas tareas y actividades que pueda resultar útil según la persona.

Al respecto, Robbins (2004), en su publicación denominada Comportamiento organizacional menciona que el “el desempeño se vincula con la capacidad de coordinar y organizar las actividades que al integrarse modelan el comportamiento de las personas involucradas en el proceso productivo” (p. 229). A diferencia de Faria (1999), quien menciona que el desempeño es un vínculo entre capacidades, las cuales ayudan a coordinar y organizar actividades que al integrarlas pueden ir moldeando a cada individuo que labora dentro de la organización y a los altos mandos, de esta forma involucra a toda la empresa en este proceso productivo, lo que lograría una mejor relación para así llegar a la meta en conjunto.

De acuerdo a Palacio Echeverría (2009) se menciona que:

El desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva acabo en un período de tiempo”. Estas conductas, de un mismo o varios individuo(s) en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional. (p. 155)

El autor describe al desempeño como un valor aparte que se desea aportar referente a las conductas que una persona puede tener a lo largo del paso por una empresa, cada conducta que se presente llevara a tener eficiencia como aporte a la misma.

Paralelamente Robbins (2004) da a conocer que el desempeño:

Se complementa al determinar, como uno de los principios fundamentales de la psicología del desempeño, es la fijación de metas, la cual activa el comportamiento y mejora el desempeño, porque ayuda a la persona a enfocar sus esfuerzos sobre metas difíciles, que cuando las metas son fáciles. (p. 229)

Entonces, el desempeño hace referencia a los principios del desempleo, que habla acerca de trazarse metas, para de esta manera todos llegar al mismo lugar, esto mejora el comportamiento de forma que los empleados enfoquen todo esfuerzo al cumplimiento de los metas.

Mientras tanto que Mondy & Noe (2005) señalan que:

El desempeño laboral, contempla los procesos a los cuales se someten los recursos humanos, considerando diferentes métodos y criterios para la medición del rendimiento de los trabajadores: 1) Planeación de Recursos Humanos. Al evaluar los recursos humanos de una compañía, debe disponerse de datos que describan el potencial general y de promoción de todos los empleados, especialmente, de los ejecutivos clave; 2) Reclutamiento y Selección. Las clasificaciones en la evaluación del desempeño pueden ser útiles para predecir el desempeño de los solicitantes de empleo; 3) Desarrollo de Recursos Humanos. Una evaluación de desempeño debe señalar las necesidades específicas de capacitación y desarrollo de un empleado, permitiendo a los individuos aprovechar sus puntos fuertes y minimizar sus diferencias.

Los autores manifiestan que la medición del desempeño permite que estos criterios sean usados para poder realizar una medición del rendimiento de los trabajadores, generando datos potenciales ya que de ellos depende el poder predecir el desempeño de los solicitantes para así permitir aprovechar los puntos fuertes de cada uno y de la misma manera minimizar las diferencias.

El Desempeño Laboral se lo puede definir, según Bohórquez (1995) “como el nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado” (p. 223).

Conclusión

El desempeño laboral constituye un elemento fundamental para el funcionamiento de cualquier organización, por lo que debe prestársele especial atención dentro del proceso de administración de recursos humanos.

La evaluación de dicho desempeño debe proporcionar beneficios a la organización y a las personas en virtud de contribuir a la satisfacción de los trabajadores procurando garantizar el alcance de los objetivos institucionales. Para la evaluación es importante en cuanto al cumplimiento de las funciones y responsabilidades por parte del personal administrativo contratado. Asociado al desempeño de los trabajadores, la estabilidad es un elemento importante que le brinda al empleado la certeza de su permanencia dentro de la organización y sin lugar a dudas ésta repercute significativamente en el desempeño y por consiguiente se ve reflejada en la producción y éxito de las instituciones.

2.2 FUNDAMENTACIÓN FILOSÓFICA

Para poder continuar con la investigación, se tomó como referente el paradigma constructivista, que se refiere a la construcción de conocimiento, debido a que toda investigación tiene un fin que es el de solucionar un problema y para aquello es necesario generar aprendizaje con el cual se construye conocimiento aplicable a la solución de conflictos. Para Araya (2007) el constructivismo es:

El sujeto construye el conocimiento de la realidad, ya que ésta no puede ser conocida en sí misma, sino a través de los mecanismos cognitivos de que se dispone, mecanismos que, a su vez, permiten transformaciones de esa misma realidad. De manera que el conocimiento se logra a través de la actuación sobre la realidad, experimentando con situaciones y objetos y, al mismo tiempo, transformándolos. (pp. 76-92)

Por lo tanto, en este precepto es importante generar conocimiento de lo que ya se dispone y aplicarlos en el estudio hace que la investigación adquiera un sentido esencial para la generación de respuestas al problema.

En este mismo contexto también se utilizará el Paradigma Crítico-propositivo, lo que ayudará a obtener una solución al problema de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato en la provincia de Tungurahua, esto debido a que dicho paradigma presenta dos conjunciones, que surgen de cuestionamientos en la investigación que permiten descubrir la verdad, lo mismo que sería realizar críticas para construir conocimiento a razón de obtener resultados. Por otro lado, está lo propositivo porque la investigación no se detiene y es evolutiva en todos los ámbitos, por lo que de esto surgen alternativas de solución a la problemática, tal y como lo conceptúa Mantilla (2010):

Crítico porque cuestiona los esquemas molde de hacer investigación que están comprometidos con la lógica instrumental del poder; porque impugna las explicaciones reducida a causalidad lineal. Propositivo en cuanto la investigación no se detienen en la contemplación pasiva de los fenómenos, sino que además plantea alternativas de solución construidas en un clima de sinergia y proactividad. (p. 15)

En estos paradigmas y dentro de los que es filosofía, esta investigación tiene respaldo y fundamento teórico en lo siguiente:

Fundamentación ontológica: Hoy en día es importante el personal de la empresa, ya que constituyen el contacto directo con los clientes, ya que si no se sienten parte de la empresa, no se desenvolverán de manera efectiva al momento de realizar tareas.

Fundamentación epistemológica: Cada una de las personas que laboran en la empresa deben estar completamente dedicados al momento de desempeñar cada una de sus actividades diarias, con eso se obtendrá un beneficio mutuo.

Fundamentación axiológica: Para la empresa Buon Giorno, es importante el clima organizacional donde se encuentran sus partícipes, para lo que se realiza el presente estudio, encaminado hacia los componentes, los cuales ayuden a determinar el problema, el cual será aplicado a los empleados de la empresa, para que la misma brinde un servicio de excelencia a sus clientes.

2.3 PERSPECTIVA TEÓRICA DE LAS CATEGORÍAS

2.3.1 Comportamiento Humano

Es un conjunto de actos exhibidos por el ser humano reflejado en actitudes, percepciones, personalidad, aprendizaje, conducta, emociones, expuesto la manifestaciones de los autores los actos de las personas son elementos que se generan bajo una perspectiva de elementos que dan forma a una empresa. Con respecto a las actitudes.

Según Allport (2010) & Vasco (2009) “Son un estado de preparación el cual tiene un vínculo existente al conocimiento que adquiere un individuo a través de experiencias, que influye en la respuesta de cada sujeto”.

En cuanto a las percepciones, para Chacón (2011): “Se considera como un estado en el cual se abstrae un hecho ajeno que puede tener cierta importancia, ya que de ello depende la información a adquirir mediante estímulos propios, los cuales ayudan a manejar de mejor manera las percepciones”.

El autor Becker (1897) se expresa lo siguiente:

Los factores que influyen de gran manera en el comportamiento de cada persona son sus actitudes, personalidad, emociones, etc. El comportamiento humano es todo lo que hace una persona frente a un medio, cada persona tiene un distinto tipo de comportamiento, esto se debe a los distintos tipos de ambientes, cuando una persona demuestra algunos de los patrones estables podemos hablar de una conducta. (p. 243)

Lo cual indica que para entender el comportamiento humano se tiene que hacer un estudio a fondo de un conjunto de grupos, los cuales se desenvuelven dentro de la organización, estos van adquiriendo conocimientos que hacen que mejoren entorno a un mejor comportamiento, lo que aumenta la eficacia dentro de la empresa.

Comportamiento

De acuerdo a Piaget (1977)

El comportamiento es la forma o manera de proceder de las personas en relación a los estímulos, “por comportamiento entendemos el conjunto de acciones que los organismos ejercen sobre el medio exterior para modificar algunos de sus estados o para alterar su propia situación con relación a aquel” (p. 7).

De esta manera el comportamiento se reduce a acciones las cuales desempeña el ser humano en respuesta a un estímulo, este consta de elementos que hacen que cada individuo responda de una manera diferente dependiendo de las capacidades y su relación con el mismo. El comportamiento constituye una manera de manifestación como un sistema abierto a la integración con el medio, también sería un factor de cambio evolutivo que reacciona como respuesta a un proceso que ocurre.

Cada uno actúa de manera determinada, lo que ayuda a que genere una conducta no esperada, en la cual tienen la decisión de dar el impulso y hacerlo o detenerse y no realizarlo, es así cuando en la organización los diferentes estímulos que se encuentra dentro del trabajo obliga a tomar decisiones rápidas y acertadas, y esto se lo realiza dependiendo el comportamiento del empleado. Se basa en un estímulo especial que tiene un efecto especial en el ámbito del individuo, que resalta la manera de los principios, los cuales influyen en la manera de comportarse, esto sucede como consecuencia a la misma naturaleza en la que se desarrolla (Watson, 1953).

El comportamiento es un motor que incluye definiciones más acertadas a la inteligencia, que en conjunto forma mecanismos que ayudan a la coordinación y a dar una mejor respuesta de comportamiento frente a situaciones, para muchos el comportamiento también se lo hereda, pero existe una discusión muy grande por autores que piensan que el comportamiento se va formando a través de elementos que influyen y que ayudan a dar una mejor respuesta a medida que se va suscitando cada acción.

Al respecto, lo que menciona Chiavenato (1999), hace referencia que para poder comprender el comportamiento de cada una de las personas es importante estudiar dos teorías, las cuales hacen referencia a lo que se señala a continuación:

Teoría de Campo, de Lewin: la comprensión en el comportamiento humano depende de dos suposiciones:

1. El comportamiento humano el cual se deriva de la totalidad de hechos coexistentes que lo están rodeando.
2. Los hechos coexistentes que tienen el carácter en un campo el cual es dinámico, que también se llama psicológico, en que cada una de las partes depende de la interrelación con las demás.

Se sustenta en la idea en la que el individuo se esfuerza para llegar un estado de coherencia con él mismo (pp. 45-47).

A diferencia de las algunas ramas, ésta es una búsqueda que no puede ser inmensurable. John (2009) dice que existen factores como la actitud, que afecta de manera que la persona hace un reconocimiento de una evaluación, la cual puede resultar favorable o desfavorable acerca del comportamiento y puede llevar a ser una respuesta afectiva en relación con un suceso. Del mismo autor es importante citar lo siguiente:

La norma Social está basada en la presión en la que se siente la persona la cual es recibida de un ser o un grupo de individuos las cuales guían a hacer o no ciertos comportamientos que muchas veces no son correspondiente a las conductas de cada persona. La cultura ya que esta se muestra con relaciones intrapersonales los cuales se transforma en sentimientos ideas y comportamientos de los seres humanos los que suelen ser producto de la actividad biológica. La Genética que tiene que ver con la herencia de los comportamientos que podrían ser entendidas con conociendo la evolución de cada persona esta información se las trasmite de manera que se aprende muchas de los comportamientos de las personas que se encuentra en el medio en el cual se desarrolla (pp. 90-95).

Concuerda con ello Chacón (2011), quien menciona que:

El comportamiento está regido a un conjunto de actividades que lleva a cabo una persona o una organización estos pueden ser la clase social, la cultura las influencias que son las que nos motivan a x a generar nuevas maneras en las que el comportamiento cambia y así se obtiene experiencia y aprendizaje frente a una situación. (p. 27)

Dos de los autores coinciden en que el comportamiento está dirigido por muchos factores, que ayudan al aprendizaje diario, al poder tomar una decisión. En el caso de la empresa Buon Giorno, el comportamiento tiene mucha relevancia, ya que de esto depende el desempeño laboral, si se desprecia la importancia del comportamiento de los empleados o su conducta, una empresa no podrá conseguir de manera eficaz sus metas.

Tipos de Comportamiento

Varios autores coinciden que el comportamiento se centra en un motor el cual hace que se tome decisiones, impulsos los cuales llevan a un desarrollo entorno a las experiencias adquiridas.

Por lo tanto, todo tipo de comportamiento se resume en el entorno a cada individuo, a su percepción, experiencia, inclusive necesidades, pues los diferentes tipos de comportamientos se dan por aquellas satisfacciones que el ser humano desea alcanzar y para su desarrollo debe realizar acciones derivadas de los recursos que tengan a la mano o de sus conocimientos adquiridos.

Tabla 1: Tipos de comportamiento

Criterios	Aportes Científicos			Aporte Personal	
Deseos	El deseo contrariamente es considerado dañino, suele ser indestructible por que no encuentra muchas veces satisfacción valida en nuestra cultura y no logra ser olvidado por los sujetos (Freud, 1968)	Las <i>necesidades</i> son estados de carencia física o mental (Sandhusen R. , 1988)	Es una valiosa herramienta que puede ser utilizada por los mercadólogos en la fase de segmentación para identificar apropiadamente el mercado meta de sus productos o servicios. (Maslow, 2005)	Para este filósofo medieval, el deseo puede ser sensible o racional y expresa la aspiración por algo que no se posee. (Aquino, 1972)	El deseo es la necesidad que tiene una persona, y que debe ser cubierta a satisfacción. El deseo es utilizado para estrategias de enganche publicitario para que las empresas vendan más en concordancia con el deseo que tienen las personas por adquirir un bien o servicio.
Creencias	Conceptos normativos creados y enraizados en los grupos culturales, son estructuras relativamente estables que representan lo q existe para el individuo (Camacaro, 2003)	Las creencias dependen de las variables históricas individuales que tienen una lógica y una coherencia interna (Chacón, 2011)	Es el conocimiento que poseen algunos sobre un tema o conjunto de temas (Almeida, 2013)		Otro comportamiento está ligado a las creencias, pues estas también son utilizadas por los mercadólogos para crear estrategias incluso ventajas competitivas. Pero en si las creencias reúnen grupos con una ideología en

					común que les ayuda a superarse entre individuos.
Impulsos	Un impulso es la tendencia que mayormente los seres humanos experimentamos aunque sea una vez en la vida (Anonimo, 2010)	Es una necesidad, como el hambre, la sed, el sueño, el dinero o el reconocimiento, etc. Es un estímulo fuerte que impele a la acción (Cloninger, 2003).			Es el comportamiento en que las personas primero hacen y después piensan, es el instinto que impulsa a reaccionar frente a diferentes acciones y diversos contextos.
Percepción	La percepción no es una actividad pasiva (Gestalt, 2000)	La percepción es biocultural porque, por un lado, depende de los estímulos físicos y sensaciones involucrados y, por otro lado, de la selección y organización de dichos estímulos y sensaciones (Vargas, 1994).	Es un proceso simple; en el estímulo está la información, sin necesidad de procesamientos mentales internos posteriores (Universidad de Murcia, 2015).		La percepción viene dado por aquella información que se percibe a simple vista y no es necesario investigar profundamente para ver de qué se trata, pues ya se tiene la idea principal y en esta se basa para crear cualquier pensamiento.

Fuente: Elaboración Propia

2.3.2 Comportamiento Organizacional

Es un campo en el cual se estudia cada uno de los impactos que genera un individuo acerca del comportamiento dentro de la organización, ayuda a mejorar el desempeño y obtener mayor eficacia al momento de aplicar tal conocimiento dentro de la misma, el comportamiento que genera cada persona dentro del lugar donde labora se enfoca en los conocimientos relativos que obtiene cada uno de ellos, estos se usan como una herramienta humana para beneficio de las personas, que se lo aplica de forma general de manera que no se obtenga diferentes comportamientos sino más bien una conducta que son los distintos tipos de comportamientos guiados a un objetivo (Robbins S. P., 1998, p. 145).

Según el autor Davis (2002) se manifiesta que:

Es un estudio y también la aplicación de conocimientos relativos a una manera en la cual las personas actúan dentro de cada una de las organizaciones. Se trata de una herramienta la cual ayuda de gran manera al beneficio de personas y se lo aplica de modo general a la que se obtenga una conducta en la que las personas de toda clase de la mayoría de organizaciones como por ejemplo podemos poner, una empresa de comerciales, o también, escuelas y agencias que puedan y que aporten con algunos servicios. En donde la mayor parte quiera que exista una simple organización, se obtendrá la nueva necesidad de poder comprender cuál es el comportamiento organizacional. (p. 11)

Aunque existe todavía un debate considerable en relación con la importancia relativa de cada uno, parece haber un acuerdo general en que el Comportamiento Organizacional incluye los temas centrales de la motivación, el comportamiento del líder y el poder, la comunicación interpersonal, la estructura de grupos y sus procesos, el aprendizaje, la actitud de desarrollo y la percepción, los procesos de cambios, los conflictos, el diseño de trabajo y la tensión en el trabajo.

El comportamiento se resume en actos y actitudes de las personas, precisamente según Gordon (1956) “El comportamiento organizacional es el acervo de conocimientos que se derivan del estudio de dichos actos y actitudes. Sus raíces están en las disciplinas de las ciencias sociales.” (p. 245), son las actitudes que desarrolla cada persona la cual se genera de los conocimientos que se derivan de las acciones que suceden al transitar la vida.

Un claro concepto es fundamentalmente un orden jerárquico que existe dentro de la empresa por el cual las entidades colaboran para obtener el mismo fin, según Cruz (2004) afirma que “Una organización puede estructurarse de diferentes maneras y estilos, dependiendo de sus objetivos, el entorno y los medios disponibles” por lo que cada empresa decide el cómo va a determinar los modos en los que opera en el mercado, esto marcara los objetivos que son importantes para el desempeño de la organización.

La asignación de estos objetivos hace que la entidad obtenga una estructura Organizacional que le permita brindar responsabilidades de las diferentes funciones a los empleados y departamentos.

En una empresa la estructura debe tener una disposición para los roles que se espera que cada individuo cumpla y que el mismo le dé el mejor rendimiento posible, así se establece un sistema de papeles que de a poco van a desarrollar de manera óptima y así se podrá trabajar en conjunto para cumplir objetivos.

Para Strategor (1988) en cambio la organización es una “Estructura organizacional es el conjunto de las funciones y de las relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad” esto se enfoca más en la comunicación interna de la organización, que es la que determina formalmente las funciones a cada unidad y así permite que se desarrollen para poder cumplir con lo establecido dentro y fuera de la organización.

Gestiopolis (2005) manifiesta que:

Cada una de las empresas necesitan una estructura o una forma mediante la cual se puedan organizar de acuerdo a cada una de las necesidades, para lo cual deben de tener en cuenta las fortalezas, mediante ello se puede organizar de diferente manera las actividades los procesos y obtener un mejor funcionamiento de la empresa.

De la misma manera Robbins (2004) menciona el mismo pensamiento, adjuntando que es la forma mediante la cual una empresa divide, agrupa, coordina cada una de las actividades

que cumple en la organización, estas a la vez se forman en especialización del trabajo, los cuales se subdividen en trabajo especializado, es así como se agrupa los trabajos distintos que se realizan en la organización.

Un concepto similar incluye que es la forma de determinar un punto especial para el análisis. En este sentido, Mitzberg (1992) afirma que comportamiento organizacional es el "Conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas, consiguiendo luego la coordinación de las mismas" (p. 113), además concluye que permite encontrar un punto en el cual alguien pueda tomar el lugar de la otra persona para generar trabajo.

Tiene mucha importancia porque está asociado con el empleo y esto se vuelve impredecible debido a que origina necesidades y sistemas de valores muy complejos, no existen fórmulas para uno poder trabajar con las personas, pero si se puede mejorar la comprensión e incrementar las capacidades para poder elevar a un nivel de calidad, el cual influya en las relaciones humanas dentro del trabajo (Davis, 2002). Esto tiene mucho que ver con el tema de interés, ya que una empresa es un sistema social que influye de gran manera si se desea trabajar con el comportamiento, no es muy necesario conocer su funcionamiento, ya que las empresas combinan muchas de las características del individuo, pero las sociedades deberían entender que esto se lo puede usar de mejor con manera para obtener más beneficios.

Paralelamente Becker (1897) expresa que:

Es una ciencia de gran importancia debido a que encierra cantidad de factores muy necesarios en el desarrollo para poder establecer la forma en la cual afecta a los organismos que están dentro de la organización que en este caso se refiere a los individuos o fruis de trabajo dentro de la organización que siempre están buscando con gran eficacia el mejor desarrollo de la empresa y así logra el desempeño en conjunto de cada una de las áreas, este se constituye como una de las tareas más importantes n la cual la organización de be de adaptarse a gente que muchas veces es diferente en el aspecto humano y es el factor que puede llegar a determinar los logros de la organización en sí, para ello debemos considerar varios comportamientos de la organización los cuales afectan cada uno de los aspectos que en ella intervienen. (p. 124)

El comportamiento organizacional es un campo del conocimiento humano extremadamente sensible a ciertas características de las organizaciones y de su entorno. Por tanto, es una disciplina que depende de las contingencias y las situaciones, así como de la mentalidad que existe en cada organización y de la estructura organizacional que se adopte como plataforma para las decisiones y las operaciones.

Es un campo de organización mediante el cual se puede observar sensibilidad a ciertas características de la misma organización y de su entorno, por lo que se puede decir que es una de las disciplinas que depende de algunos de situaciones, por ejemplo la mentalidad otra puede ser la estructura que ciertamente es lo más importante ya que ayuda a la toma de decisiones.

Ciertamente cada uno de los autores coinciden con varios de los conceptos que tiene cada uno, complementariamente Chiavenato (1999) afirma que “el comportamiento organizacional se refiere al estudio de las personas y los grupos que actúan en las corporaciones. Se ocupa de la influencia que todos ellos ejercen en las organizaciones y las que éstas ejercen en ellos” (p. 142). Por lo que se enfoca en el estudio de cada una de las personas que están dentro de la organización colaborando y las ocupaciones que se encuentra dentro de ella para lograr un buen comportamiento, que beneficie a las personas colaboradoras y a la empresa, esto fortalecerá cada una de las partes con las que trabaja la organización.

El comportamiento organizacional está ligado al cumplimiento de metas, las que deben de ser logradas como si fueran al final la satisfacción de uno mismo, ya que cada una de ellas se constituye por relaciones entre las personas colaboradoras, esto pretende dar un entendimiento entre ambas partes tanto como del que administra como del que colabora dentro.

Existe un nivel relevante que permite interesarse en la satisfacción del personal para así llevar a la obtención de las metas en la organización. Greenberg (1987) menciona que el primer objetivo es poder describir de una forma sistemática cómo se comportan cada uno de las personas en diferentes condiciones, de esta forma permitir que cada directivo se

comunique de forma común con respecto al comportamiento, el segundo es el entender por qué cada una de las personas obtiene un diferente comportamiento, por ende de la misma manera sondear en busca de nuevas aplicaciones que mejoren esos comportamientos, y el ultimo que llega al control, no se llegara al total pero si desarrollara una cierta actividad la cual ayude en el trabajo.

2.3.3 Técnicas del Desarrollo

Se utilizan en la actualidad basadas en la conducta, para diagnosticar los problemas que muchas veces se suscitan dentro de la organización para de esta manera poder proporcionar cambios que ayuden a la disminución de errores, con lo que se consigue mejorar la efectividad al igual que los valores de la empresa que son el apoyo, respeto, confianza y participación.

El autor García (2007) realiza la siguiente acotación:

Las técnicas de desarrollo consisten en un amplio esfuerzo para llegar a la efectividad de la empresa, también se la puede referir como una respuesta al cambio a la efectividad de la organización que se lo viene estudiando desde hace mucho tiempo atrás. Existen algunas técnicas que hacen posible el desarrollo entorno a actividades que son de vital importancia dentro de la organización, cada una de ella desempeña un papel importante de aporte al desarrollo. (p. 153)

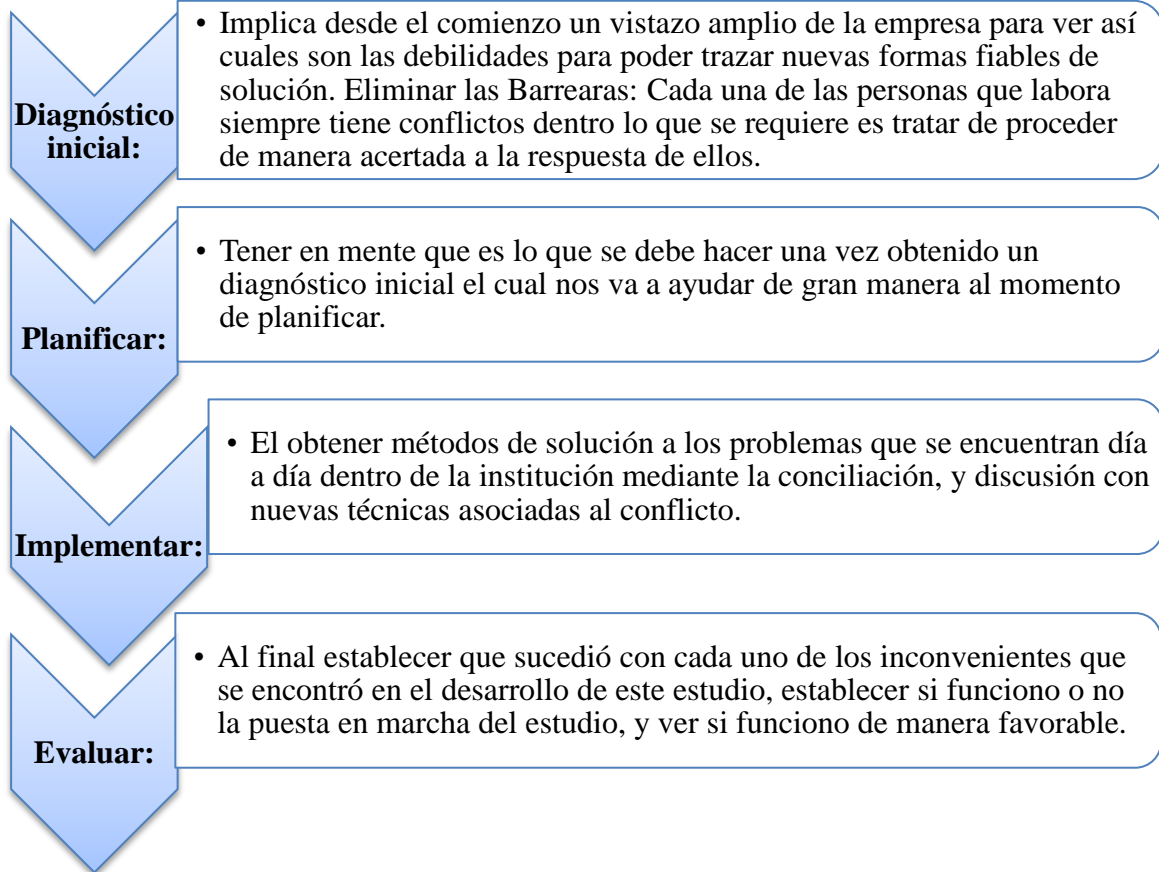
Para ello se busca la correcta asistencia tanto de la organización como del individuo que va a ser el ente de cambio, así se obtiene una nueva manera de proceder con los problemas, con tantas situaciones en las que se encuentran los conflictos, para obtener un cambio favorable que aporte dentro de la organización. Existen modelos de desarrollo organizacional, por ejemplo Allport (2010) aplica las siguientes fases:

- Diagnóstico inicial;
- Planificación;
- Implementación; y

- Evaluación.

A continuación se presenta un esquema en el que se desarrollan las fases del desarrollo organizacional:

Ilustración 2: Fases del modelo de desarrollo organizacional.



Fuente: Elaboración Propia

Cada uno de los consultores y personas que se encargan de la investigación y el desarrollo organizacional han creado una serie de técnicas basadas en las ciencias referentes a la conducta. Es así como Freud (1968), menciona que de este modo se empiezan a provocar cambios para poder diagnosticar los problemas que resultan complejos dentro de la organización:

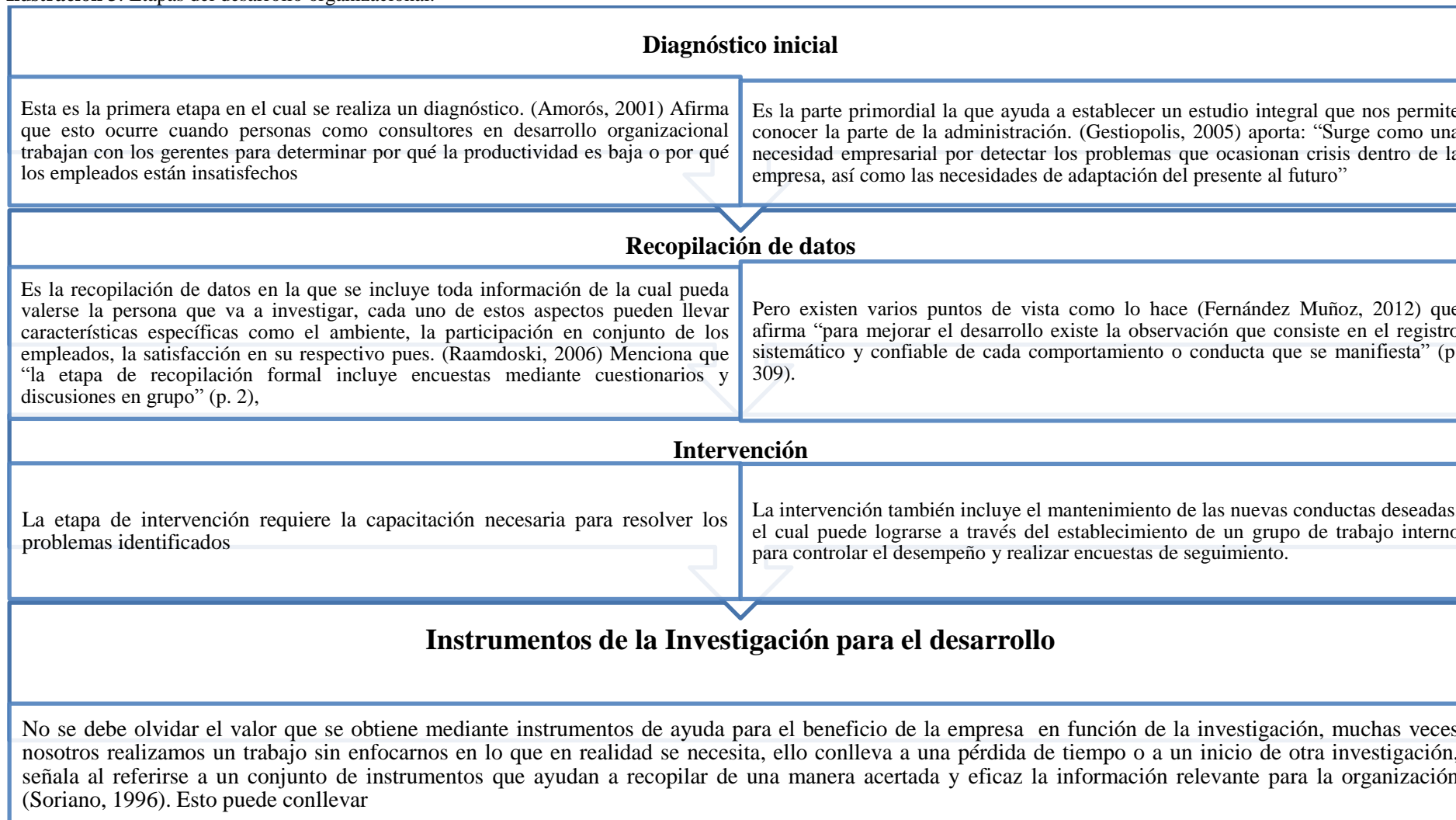
La retroinformación que se inicia en base a una encuesta como un cuestionario común que se les da a cada empleado el cual trata acerca de los valores, el clima, la innovación, y la participación en la organización. La formación de Grupos son las personas que trabajan en

forma conjunta para poder alcanzar las metas comunes y así llegar al desarrollo organizacional prestando mucha atención a cada uno de estos grupos.

Y por último están los círculos de calidad, que permiten que cada uno de los individuos colaboradores puedan compartir con la administración del poder solucionar problemas y las responsabilidades de la coordinación y por ende de la calidad de cada proceso.

Etapas del desarrollo organizacional

Ilustración 3: Etapas del desarrollo organizacional.



2.3.4 Método DACUM

El método Dacum es un método que permite un análisis ocupacional de una manera rápida y a bajo costo; según la Organización Internacional del Trabajo OIT:

El Dacum es un método de análisis ocupacional orientado a obtener resultados de aplicación inmediata en el desarrollo de currículos de formación. Ha sido especialmente impulsado y desarrollado en el Centro de Educación y Formación para el Empleo de la Universidad del estado de Ohio en Estados Unidos.

Se basa en tres premisas:

1. Los trabajadores expertos pueden describir y definir su trabajo u ocupación más precisamente que cualquier otro.
2. Una forma efectiva de describir un trabajo u ocupación consiste en reseñar las tareas que los trabajadores expertos desarrollan.
3. Todas las tareas, para ser desarrolladas correctamente, demandan el uso de conocimientos, habilidades, herramientas y conductas positivas del trabajador.

El DACUM se ha utilizado para analizar ocupaciones en los niveles profesional, directivo, técnico y de operarios de todas las empresas. Su uso como metodología para analizar los procesos y sistemas en la industria, lo ha popularizado Estados Unidos, Canadá y algunos países de América Latina.

La construcción de Perfiles de Competencia en cuanto al talento humano en las empresas comienza con la revisión del Manual de funciones o de cargos, para luego definir las posiciones en base al análisis de las funciones y ocupaciones, mediante entrevistas, talleres y/o grupos focales. Cuando se hayan definido los Perfiles de Competencia, es posible identificar competencias comunes, ya sea por familias de cargo o mediante criterios de semejanza, profundidad, complejidad, frecuencia, similitud de contenidos o autonomía y así desarrollar un perfil competitivo.

Actitudes

La actitud desde el punto de vista de diversos autores menciona que los actos de las personas son elementos que se generan bajo una perspectiva que da forma a una empresa.

Las funciones de las actitudes

Son varias las funciones que tiene por cumplir las actitudes en el ser humano, por ello se nombra las siguientes como las más importantes:

- De conocimiento. Primeramente estas pueden actuar como filtros cognoscitivos es decir que generen conocimiento y raciocinio. En algunas ocasiones, para medir las actitudes se pueden presentar situaciones hipotéticas para ver como la actitud filtra la adquisición de conocimientos, a esto es lo que se refería con actuar como filtro cognoscitivo.
- De adaptación. Las actitudes permiten la adaptación e integración en todos los grupos sociales. Esto porque el ser humano busca ser aceptado y para ello hará lo necesario para adaptarse a un grupo social.
- Ego defensiva. De la misma manera se puede desarrollar actitudes defensivas ante determinados objetos que se percibe amenazantes; por lo que en algunas ocasiones se desarrolla actitudes negativas para preservar el yo.
- Expresiva. Se dice expresiva por que las actitudes dan a conocer quiénes son o como son las personas, expresando a la actitud como el conjunto de valores de una persona.

Todo lo mencionado también lo expresa el autor Prieto (2007), pero con una función adicional o diferente a lo que se ha expuesto:

Función de exhibición de su auto concepto: es evidente que cada uno valora positivamente aquellas conductas cuando estas nos refuerzan ante nosotros o ante los otros. Por ello, las actitudes pueden preservarnos y prevenirnos de problemas de ansiedad, estrés, depresión, baja autoestima... (p. 5)

La última función planteada por Prieto se parece a la planteada como ego defensiva, pues este autor menciona de la valoración que como personas deben tener y plantear para sentirse positivos ante uno mismo y el resto de personas.

El cambio de las actitudes

De acuerdo a Moya (2008) “el cambio de actitud que se produce a través de la ruta central es más duradero, predice mejor la conducta y es más resistente a la persuasión contraria, que el cambio de actitud producido a través de la ruta periférica” (p.17).

Existe información que describe que el cambio actitudinal se da por conceptos complejos, pues cada ser humano es un mundo diferente y cambia según las circunstancias y condiciones en las que este se desenvuelve, existen diferentes vistas de cambio, una que va a ser duradera pues algunas personas son más difícil que cambien su pensamiento, y otra en la cual el cambio no dura.

Personalidad

La personalidad tiene que ver directamente con la parte psicológica del individuo, pues ahí se forma su conducta que según Freud (1968) “la conducta de una persona es el resultado de fuerzas psicológicas que operan dentro del individuo y que por lo general se dan fuera de la conciencia”. En este sentido, el concepto que más se acerca a la personalidad humana es el que propone Cloninger (2003) en donde dicta: “la personalidad es un patrón único de pensamientos, sentimientos y conductas, determinadas por la herencia y por el ambiente, relativamente estables y duraderos que diferencian a cada persona de las demás y que permiten prever su conducta en determinadas situaciones”.

De ahí es que cada persona tiene diferente personalidad pero con rasgos característicos que se identifica cuando las personas se conocen y que por ello establecen una relación más formal, de pareja, de trabajo, grupal, etc.

De otra manera Cloninger diría que la personalidad es la reunión de temperamento y carácter en una sola estructura, pues hoy en día, sólo se habla de personalidad y no se

utilizan los otros dos términos, porque es muy difícil diferenciar que rasgos son fruto de la herencia biológica y cuales son adquiridos. Personalidad es la organización dinámica dentro de cada persona de aquellos sistemas psico-físicos, que determinan su conducta y su pensamiento característico, por el cual se integra a una sociedad y puede desarrollar sus actividades como actor social activo.

Evaluación de la personalidad

El autor Iglesias (2013) manifiesta que:

La evaluación de la personalidad ha sido un estudio que se realizado durante años, y es que es necesario principalmente en las empresas conocer con qué tipo de personas están trabajando, pues el objetivo principal de la evaluación es cuantificar algo que no se puede ver ni tocar, y en ambos casos una buena prueba ha de ser confiable y valida a la vez; no se evalúa la mejor conducta, se evalúa la conducta típica del sujeto para conocer más de este, y saber cómo puede contribuir al desarrollo organizacional

Percepción

Según Arenas (2007) la percepción es: “la representación mental del mundo, que se consigue a través de la sensación; pero, sin la capacidad para seleccionar, organizar e interpretar nuestras sensaciones, esta representación no sería completa. Este segundo proceso lo denominamos Percepción.” (p. 17); como menciona el autor está ligado estrechamente a la sensación pero este es un estado en el que se visualiza, se escucha, lo que está sucediendo en el entorno pero hasta no corroborarlo es tan solo una hipótesis.

Realmente no significa que la percepción sea aquello que los órganos sensoriales perciben del entorno sino de la información que recibe y que la mente se encarga de generar un juicio valorativo, categoriza o genera conceptos.

En relación a lo anterior Oviedo (2004) argumenta textualmente sobre la percepción: “la mente es una hoja en blanco sobre la cual escribe la experiencia y donde la mente es una blanda masa sistemáticamente moldeada por la influencia de las sensaciones” (p. 96).

Aprendizaje

Se denomina aprendizaje al proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia misma de la vida. Este proceso puede ser entendido a partir de diversos puntos de vista, implicando que existen diferentes teorías vinculadas al hecho de aprender; además de un sin número de métodos que sirven para que el ser humano comprenda de mejor manera el funcionar de las cosas, lo que es generación de conocimiento que guardará en su cerebro.

2.3.5 Administración del Personal

Es una actividad que se planea y está basada en las necesidades reales que tiene la empresa y orientada hacia una nueva administración con conocimientos y habilidades. Según Allport (2010) y Fairstein (2004) es el conocimiento de una actividad con la cual se involucra un sujeto, el mismo puede ser convertido o transformado cuando es informado hacia otro individuo más. Newstrom (1990) dice que es el entendimiento natural que obtiene una persona. Las habilidades que para Ledesma (2005) son la capacidad de una persona para desarrollar algo con suma destreza, aunque Becker (1897) señala que no tiene el mismo concepto ya que el menciona que son cada uno de los atributos y competencias que dan una probabilidad de ser más eficaz dentro de la empresa en la que laboran.

Es el proceso administrativo que se esfuerza por la conservación de los miembros dentro de la empresa, así la Administración de Personal según Whetten (2004) tiene que ver con “el proceso de ayudar a los empleados a alcanzar un nivel de desempeño y una calidad de conducta personal y social que cubra sus necesidades y las de su organización” (p. 156). Por cuanto tiene que implementar nuevos procesos los cuales ayuden a que el empleado alcance metas trazadas con la empresa, mediante el desempeño que según García (2007), son acciones del pensamiento observado en los que cada uno de los empleados que son relevantes para llegar a alcanzar los objetivos de la organización.

En tanto que para Fayol (1916) “el desempeño tiene un alto impacto social ya que de ello depende el presente y el futuro del individuo al momento de identificar cada una de sus competencias que se le exige al momento de desempeñar su cargo”.

Pero según Cravino (2009) “no tiene el mismo pensamiento ya que él menciona que el desempeño es la ayuda para poder mejorar la gestión de las personas para que estas lleguen a lograr mayores y mejores resultados”, que tiene referencia con lo que trata de mencionar Bittel (2008) quien plantea que “el desempeño es una influencia por parte de los demás empleados sobre el trabajo mediante logros y un deseo de armonía entre cada uno de ellos, mejorando la gestión a cada individuo para llegar a obtener mejores resultados”.

Se plantea que la Administración del personal consiste en ayudar al desempeño de cada uno de los individuos que colaboran con la empresa, por ello la administración del personal es el correcto manejo de cada uno de los integrantes de la empresa para llegar a la meta que se traza, la cual está guiada en los conocimientos de cada uno de los individuos para poder recibir cada información y obtener eficiencia al momento de demostrar cada una de las habilidades que tienen para poder llegar con más eficacia, y obtener un proceso de desempeño que permita facilitar las tareas que son de alto impacto, teniendo en cuenta cada una de las decisiones que se toma dentro y fuera de la empresa, para que en conjunto sea más fácil obtener buenos resultados y así ayudar al desarrollo de la organización.

Importancia

Resulta necesario el desarrollo del factor humano con cada una de las competencias que exige un nivel de desempeño más alto que demandan más expectativas organizacionales para poder centrarse en los objetivos y la satisfacción de los demás. Por lo tanto, es importante la gestión con la cual se pueda aumentar el desempeño laboral. La administración del desempeño y su evaluación han estado presentes en la historia desde hace mucho tiempo, por lo que no es un fenómeno nuevo. Cravino (2009) afirma: “El objetivo fundamental de la gestión del desempeño es incrementar la eficacia de la organización mediante el conocimiento y aprovechamiento de los recursos, la mejora de los rendimientos personales y la orientación coordinada de estos hacia los objetivos generales” (p. 122).

Cada objetivo que tiene trazado la empresa debe de tener el máximo aprovechamiento con cada uno de sus colaboradores, ya que ese es el propósito del desempeño, el aumentar o incrementar la eficacia y el conocimiento. Por eficacia según Chiavenato (1999) & la Real Academia (1780) coinciden en que es el logro de los resultados dentro de la organización, de la manera que se espera y se desea. A diferencia, el autor Cruz (2004) expresa que tiene una gran relación con el logro de los objetivos y resultados, que propone la misma empresa de forma que cada una de estas actividades ayuden a alcanzar las metas preestablecidas, por la organización y el conocimiento.

Selección de personal

La selección de personal para una organización es de suma importancia, de la misma se dice, que depende el éxito de la organización debido a que es el personal de la empresa el cual mediante sus esfuerzos busca alcanzar los objetivos trazados por la organización.

Esto se corrobora al citar a Chiavenato (2003), quien dice que la selección de personal “Es un proceso de decisión, con base en datos confiables, para añadir talentos y competencias que contribuyan al éxito de la organización a largo plazo”.

A su vez, Gómez (2007) menciona que la selección de personal “es el proceso por el cual se toma la decisión de “contratar” o “no contratar” a cada uno de los candidatos idóneos para ocupar un puesto o una distinción en la organización”

Por tal motivo, la selección de personal tiene un gran peso en las actividades de la organización o empresas que se encargan de prestar servicios a la sociedad, por el hecho de que el personal de la organización está en contacto directo con el cliente.

Satisfacción y productividad

La satisfacción y la productividad son dos conceptos ligados en la organización, debido a que si los miembros de la organización se sienten satisfechos con varias factores como son el ambiente de trabajo, el salario, los beneficios, incentivos entre otros, tendrán un mejor resultado en cuanto a producción y se verán más motivados al trabajar.

Esto se corrobora con lo que expresa Robbins, M. (1998) “La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo”

Por otra parte, Breno (2005) acota que “quien está satisfecho con su puesto de trabajo tiene actitudes positivas hacia esta, mientras quien no está satisfecho muestra actitudes negativas que frenan el desarrollo organizacional, cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores se refiere netamente a la satisfacción laboral”

Finalmente Mansilla (2000) menciona: “La satisfacción laboral es el camino correcto al éxito organizacional, su resultado se ve netamente en la productividad como organización”.

Es por ello que, una empresa en la que el ambiente laboral y la satisfacción de sus miembros sea valorado y aplique acciones para motivarlos, está facultada como una organización en camino al éxito.

La productividad de una organización es directamente proporcional a la satisfacción de sus miembros, esto se da debido a que un equipo de trabajo con actitudes positivas y satisfecho conlleva a mejores resultados organizacionales, en el caso de la Pizzería Buon Giorno al mantener a su personal satisfecho, generaría actitudes positivas hacia su empleo y se tendría como resultado un trabajo esmerado y de calidad en el servicio prestado.

2.3.6 Administración Estratégica del RR-HH

La administración estrategia de recursos humanos es una de las partes más importantes y vitales en toda organización, esta es un proceso que tiene por finalidad contar con los recursos humanos idóneos para el desarrollo de las actividades organizacionales.

A su vez, Molina (2004) menciona, “La administración de Recursos Humanos es la función de atraer, seleccionar, contratar, inducir, capacitar, evaluar, desarrollar, retener y desvincular a las personas dentro de una organización”.

Mientras que Chiavenato (2001) acota que “Los recursos humanos son estratégicos porque es esencial que estén actualizados y preparados ante futuros cambios; esto permite agregar valor al capital intelectual y así a la empresa dentro del mercado”.

Por otra parte, Castilo (2000) menciona que:

La administración estratégica de RR.HH. tiene como finalidad crear un estilo homogéneo en la pautas de tratamiento que potencie el desarrollo profesional y personal, alineando con las Políticas y Estrategias de la empresa, en el convencimiento de que las aportaciones de sus integrantes pueden superarse en una mejora continua y proporcionar la satisfacción de intereses mutuos. (p.154)

Procesos

Los procesos de administración estratégica de talento humano son de suma importancia en toda organización, mediante estos la empresa puede contar en su equipo de trabajo con personal capacitado e idóneo para cumplir sus funciones y mediante las mismas poder cumplir los objetivos trazados por la organización.

Esto lo corrobora Mashu (2001) quien menciona “los procesos de gestión del talento humano son de suma importancia para la organización debido a que es un factor primordial al momento de alcanzar los objetivos trazados”.

Además de ello, April (2000) acota que “los procesos para la administración estratégica de talento humano son un conjunto de pasos los cuales permiten que la organización goce de personal apto para el desempeño de sus funciones, asegurando en parte la consecuciones los objetivos de los mismos”.

Finalmente, para Montesdeoca (2000), los procesos de administración estratégica de talento humano son “un conjunto de pasos como el reclutamiento, la selección, la contratación, la capacitación y el control, los cuales permiten que la organización cuente con el personal idóneo para trabajar en su empresa”.

Factores externos e internos

Las organizaciones no dependen de ellas en su totalidad, siempre están regidas a factores internos y externos, por los cuales la empresa debe tener planificaciones flexibles y adaptables a cambios que se presenten inoportunamente, ya sean estos internos o externos.

En el caso de los recursos humanos la situación no varía en gran medida, la empresa está sujeta a diferentes factores internos y externos en cuanto al desarrollo y desenvolvimiento de sus recursos humanos.

Un ejemplo claro de que los factores internos y externos tienen una influencia directa en cuanto al recurso humano de una empresa se tiene al citar a Gomez, B. (2003) quien menciona:

La parte más importante de toda organización es el cliente, pero luego de ellos tenemos el motor de la organización que son los trabajadores de la misma, toda trabajador es vulnerable por un sin número de factores tanto internos como externos a los que se exponen en su diario vivir, sin trabajadores, sin talento humano no hay desarrollo organizacional. (p. 98)

De igual manera, Tamayo (1995) menciona “El personal de toda organización siempre está expuesto a diferentes acontecimientos positivos y negativos, los que se dan por factores internos y externos”, es por tal situación que la empresa debe enfocarse en dar el mayor apoyo a sus recursos, a fin de mantenerlos a gusto en todo aspecto organizacional.

Es por ello que la empresa siempre debe tener en consideración las afecciones por las cuales puede pasar un trabajador e intentar brindar el apoyo necesario, ya que esto forma parte de un ambiente laboral adecuado y gustoso para el trabajador.

2.3.7 Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño es un sistema formal para estimar el cumplimiento de obligaciones laborales de un empleado, en si este tipo de evaluación está enfocada a determinar qué tan eficiente es un empleado y en qué áreas no más se puede desarrollar de manera adecuada.

Esto lo podemos corroborar citando a Medrano (2001) quien menciona que “la evaluación de desempeño es un sistema empresarial el cual permite calificar a un trabajador y su desarrollo en la organización a fin de asignar diferentes áreas”.

De igual manera Garcés (2003) afirma que “la evaluación de desempeño permite calificar de manera cualitativa y cuantitativa a los trabajadores a fin de darles nuevas y más importantes funciones”.

La evaluación del desempeño laboral es de suma importancia para la organización, ya que esta permite dar una ponderación en una escala a los trabajadores de la organización a fin de reconocer sus fortalezas y debilidades, para encomendar funciones diferentes a personas idóneas que aseguren tener un excelente resultado al momento de ejercerlas, además de ello, este tipo de evaluación obliga a los miembros de la organización a ser más eficaces y eficientes teniendo mejor estrategias de mercado y optimizando recursos al máximo.

Esto se puede corroborar al mencionar lo que Salinas (2001) acota, “La evaluación del desempeño es importante en la organización debido a que esta fomenta la competitividad en la organización, así como la optimización de recursos a fin de alcanzar los objetivos de la empresa de manera oportuna”.

A su vez, Lara (2002), menciona que “La importancia de la evaluación de desempeño radica en las herramientas que proporcionan a la organización, en si es fundamental en las empresas por el hecho de que busca la optimización de recursos”.

Finalmente, Pertic (1999) comenta que “La evaluación del desempeño es importante en la organización debido a que proporciona a la empresa los ejes para adentrarse en una camino de competitividad a nivel empresarial como de mercado”.

Por tales motivos, es fundamental que en la empresa exista un proceso de evaluación de desempeño, con el objeto de que la organización se reoriente hacia sus objetivos de manera óptima y valiéndose de las herramientas que proporciona la evaluación.

Elementos

Para Cepeda (2001) la estructura de la evaluación del desempeño “está conformada por tres elementos de suma importancia como lo son los estándares de desempeño, las mediciones de desempeño y los elementos subjetivos del calificador”.

Al mismo tiempo, Millan (1999) menciona “la evaluación del desempeño es una consolidación de tres elementos como son los estándares y mediciones de desempeño y los elementos subjetivos del calificador”

Existen una serie de elementos comunes que tienen una relación al momento de evaluar el desempeño, entre los más importantes se tienen:

- Los estándares de desempeño;
- Las mediciones del desempeño; y
- Los elementos subjetivos del calificador.

Cada uno de dichos elementos es de suma importancia en una evaluación de desempeño y los mismos permiten que esta se realice de una manera más adecuada y óptima.

Estos tres elementos son fundamentales para poder realizar una evaluación de desempeño adecuada y apegada a la realidad de la empresa y el desarrollo de sus trabajadores.

2.3.8 Método de Escalas Gráficas

El método de escalas graficas es el método más conocido y usado al momento de evaluar el desempeño organizacional, este se encarga de medir el desempeño de los trabajadores basados en evaluaciones previamente definidas y graduadas.

Esto se corrobora al citar a Urguilez,(1998) quien menciona “el método de escalas graficas es el más usado en el desempeño organizacional, este se basa en factores de evaluación previamente definidos”.

Por otra parte Cabrera (1994) afirma que “el método de escalas graficas hace una comparación cartesiana de doble entrada entre factores de desempeño”.

Por tal motivo, se dice que el método de escalas graficas es el más utilizado en la evaluación del desempeño laboral y uno de los más eficientes por su exactitud al momento de evaluar las áreas de la organización, además de esto el criterio e imparcialidad del calificador y del analista juegan un papel de suma importancia dentro del resultado de la empresa.

El método de escalas graficas se caracteriza por contar con factores de evaluación previamente definidos y graduados, además de ello es de doble entrada, el cual se manifiesta en un plano cartesiano, en el mismo se permite comparar dos factores a fin de determinar la evaluación del desempeño organizacional.

Este método además permite seleccionar con anticipación los factores de relevancia según el área de la organización, este proceso se da mediante una instrucción sumarial objetiva a fin de evitar distorsiones.

De igual manera esto se puede corroborar con lo que menciona Pazan (1997) “el método de escala grafica se caracteriza por ser un método de doble entrada de factores comparativos”.

Además, Sheink (1997) acota que “El método de escala grafica permite seleccionar previamente factores de análisis según las necesidades a evaluar en cada una de las áreas”.

Finalmente, Cisneros (1997) menciona que el método de escala grafica “es un método de doble entrada el cual nos permite tener un análisis de evaluación apegado a la realidad acerca del desempeño de cada área de la organización”.

Por tales motivos el método de escala grafica es uno de los de mayor relevancia en la evaluación de desempeño laboral de una organización, siendo validado por sus eficientes resultados en la evaluación del desempeño del personal de labores.

Ventajas

El método de escala grafica presenta varias ventajas, entre las que se destacan las siguientes:

Brinda al evaluador un instrumento de fácil comprensión, interpretación y de aplicación simple, permite una visión integrada y resumida de los factores de evaluación y facilita el trabajo al momento del registro en el proceso de evaluación.

Con lo cual se afirma que este método es óptimo al momento de realizar una evaluación de desempeño de los miembros de la organización.

Desventajas

De la misma manera se encuentran ciertas falencias o desventajas en el método de escalas gráficas, las cuales han afectado de manera directa a la evaluación del desempeño organizacional.

Pero el método de escala graficas tiene un sin número de desventajas entre los cuales se destacan la poca flexibilidad en la evaluación, este método está sujeto a distorsiones personales por parte de los evaluadores, los resultados obtenidos son rutinarios y demanda procesos matemáticos y estadísticos ligados a la corrección de distorsiones en la evaluación.

Es por este motivo que a pesar de que el método de escalas graficas es uno de los más convencionales también presenta inconvenientes, por lo cual se debe tener las herramientas matemáticas y estadísticas necesarias para corregirlos.

Una empresa evalúa con la finalidad de determinar las áreas que necesitan medidas correctivas con la finalidad de que estas no afecten a la consecución de los objetivos trazados de manera anticipada por la organización.

Cuando Evaluar

Sin obviar que la mayoría de los consejos se deberían adaptar a las características de cada empresa, como punto de partida se recomienda lo siguiente:

Fijar una revisión periódica cada 3 años. No concentrar las evaluaciones en un mismo período de tiempo. Es decir, no es adecuado evaluar toda la empresa un año y no volver a realizar toda la evaluación hasta al cabo de 5 años. Es mejor que cada año se haga 1/5 de la evaluación global.

El momento en el que la organización decide evaluar debe estar preestablecido, pero a su vez debe tener un rango de flexibilidad el cual permita evaluar en el momento oportuno a fin de corregir cualquier eventualidad la cual se presente en la empresa.

Es por tal motivo que se debe planificar y establecer un periodo de evaluación flexible, en un periodo de tiempo considerable y a su vez que permita posponer o adelantar dicha evaluación, a fin de que se pueda adaptar dicha evaluación a las necesidades de la empresa.

Por qué Evaluar

Las evaluaciones empresariales se hacen con la finalidad de determinar si la empresa está en el camino adecuado a la consecución de los objetivos planteados y a su vez este criterio de evaluación permite conocer si se debe tomar correctivos, en el caso de la evaluación del desempeño laboral la esencia de la evaluación no cambia, ya que esta se efectúa a fin de determinar si se debe aplicar correctivos con el objeto de que los colaboradores de cada área puedan ejercer sus actividades de manera óptima.

Se concluye en que por qué evaluar es un aspecto de suma importancia, el cual está justificado con el avance del proceso que la organización ha definido a fin de alcanzar un objetivo o una meta según el tipo de evaluación.

Lugar de Evaluación

El lugar donde se va a evaluar varía según las necesidades que la empresa requiera, en el caso de la evaluación del desempeño laboral, esta se realiza en la o las áreas las cuales desean ser sujetas a control, esto se confirma parafraseando “La evaluación de desempeño se realiza donde la empresa y el evaluador crean convenientes a fin de tomar correctivos en caso de que fuese necesario.”

Toda evaluación debe ser realizada en el área en la cual se desea recabar información relevante para la organización así como debe justificarse la ejecución de las mismas.

Tipos

Los tipos de evaluación son de suma importancia y se establecen según la naturaleza de la organización y el área en la cual se apliquen las mismas. Una empresa decide qué tipo de evaluación de desempeño es la acorde para su organización e incluso para cada una de sus áreas laborales y cada cuanto tiempo debe ejecutarse la misma.

Por otra parte, existen diferentes tipos de evaluación entre las cuales se tiene a la: continua, semicontinua y discontinua, estas se aplican según la necesidad que tenga la organización. Toda empresa se encuentra en capacidad de determinar qué tipo de evaluación se adapta a sus necesidades.

2.3.9 Método de Elección Forzada

Según Chiavenato (2009), respecto al método de elección forzada, se manifiesta lo siguiente:

Para eliminar la superficialidad, la generalización y la subjetividad (aspectos característicos del método de escala grafica), surgió el método de selección forzada. Consiste en evaluar el desempeño de las personas mediante bloques de frases descriptivas que enfocan determinados aspectos del comportamiento. Cada bloque está compuesto de dos, cuatro o más frases. El evaluador debe escoger forzosamente una o dos frases en cada bloque, las que más se apliquen al desempeño del empleado y la frase que más representa el desempeño del empleado y la frase que más se distancia de él. De ahí surge la denominación de selección forzada. (p. 85)

Es decir que, el método de elección forzada consiste en evaluar el desempeño de los individuos mediante frases descriptivas de alternativas de tipos de desempeño individual. En cada bloque hay dos o más frase, de entre las que el evaluador debe elegir una o dos, la que más se aplique al desempeño del empleado evaluado “elección forzada”.

2.3.10 Método de Investigación de Campo

El método de investigación de campo se desarrolla en base a entrevistas de un especialista en evaluación, con el superior inmediato, mediante las cuales se evalúa el desempeño de sus subordinados, buscando causas, los orígenes, y los motivos de tal desempeño, mediante el análisis de hechos o situaciones. En este método primero se hace una evaluación inicial, se examina el desempeño de cada empleado según un criterio de satisfacción, luego se realiza un análisis complementario donde cada empleado es evaluado con mayor profundidad a través de preguntas realizadas al gerente (Herman & Chudren, 2005).

De forma similar el autor Chiavenato (2009), define al método de investigación de campo, de la siguiente manera:

Es uno de los métodos tradicionales más completos de evaluación de desempeño. Se basa en el principio de la responsabilidad de línea y función de staff, en el proceso de evaluación de desempeño. Requiere entrevistas con un especialista de evaluación (staff) y los gerentes de (línea) para, en conjunto evaluar el desempeño de los respectivos empleados. De ahí el nombre de investigación de campo. A partir de la entrevista con cada gerente, el especialista diligencia un formulario, para cada empleado evaluado. El método se desarrolla en cuatro etapas: entrevista de evaluación inicial, entrevista de análisis complementario, planeación de las medidas y acompañamiento posterior de los resultados. (p. 86)

Este método requiere la participación de especialistas y de los gerentes para la evaluación de los empleados. Para ello, se parte de una entrevista al gerente, el especialista elabora un formulario para cada empleado. Además se complementa con la planeación de medidas para mejorar el desempeño de los trabajadores y de un seguimiento o acompañamiento de los resultados obtenidos.

Entre las principales ventajas de este método está el hecho de que permite planear acciones para el futuro (por ejemplo a través de programas de orientación y entrenamiento), hace énfasis en el mejoramiento del desempeño y consecución de resultados, y permite alcanzar una evaluación a profundidad. Mientras que las principales desventajas radican en que implica un proceso lento y demoroso en el que el evaluado tiene poca participación.

2.3.11 Hipótesis

H1. La actitud está asociada al desempeño laboral.

H2. La personalidad está asociada al desempeño laboral.

H3. La percepción está asociada al desempeño laboral.

H3. El aprendizaje está asociado al desempeño laboral.

2.3.12 Señalamiento de Variables

La actitud

La personalidad

La percepción

El aprendizaje

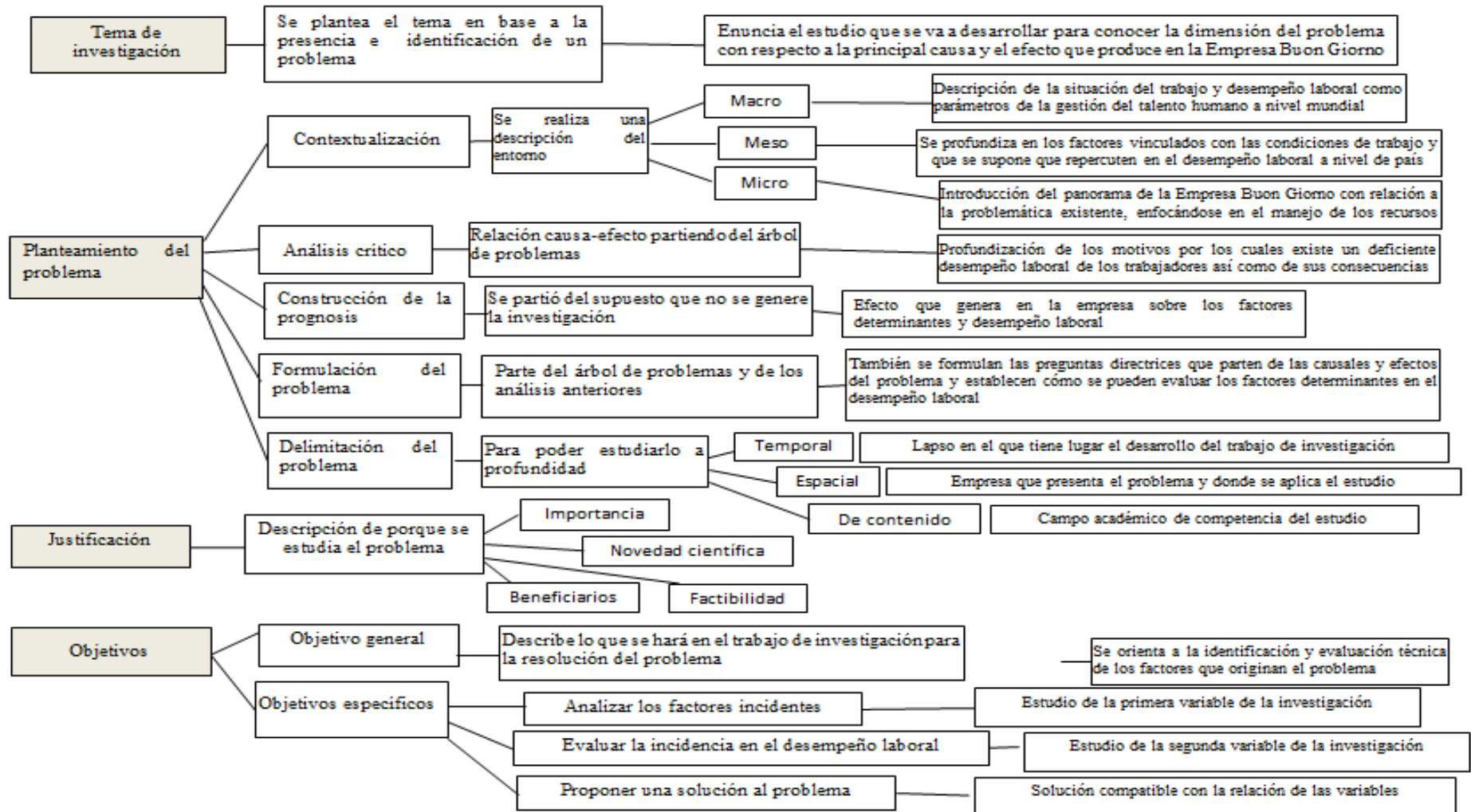
CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE DE LA INVESTIGACIÓN

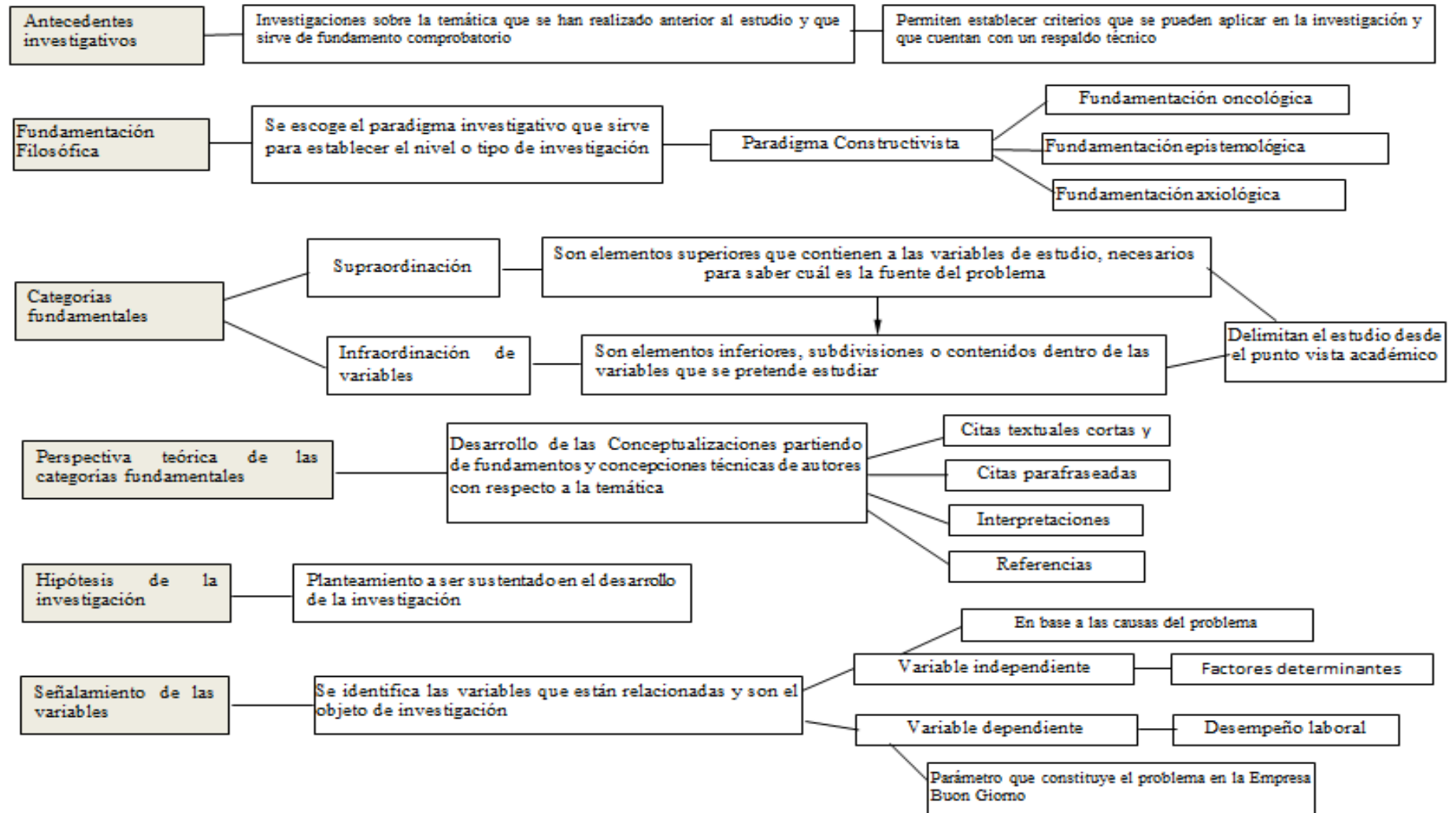
El presente propone etapas de construcción de carácter cualitativo definido en etapas que se presenta a continuación:

Ilustración 4: Etapa 1: Problemática



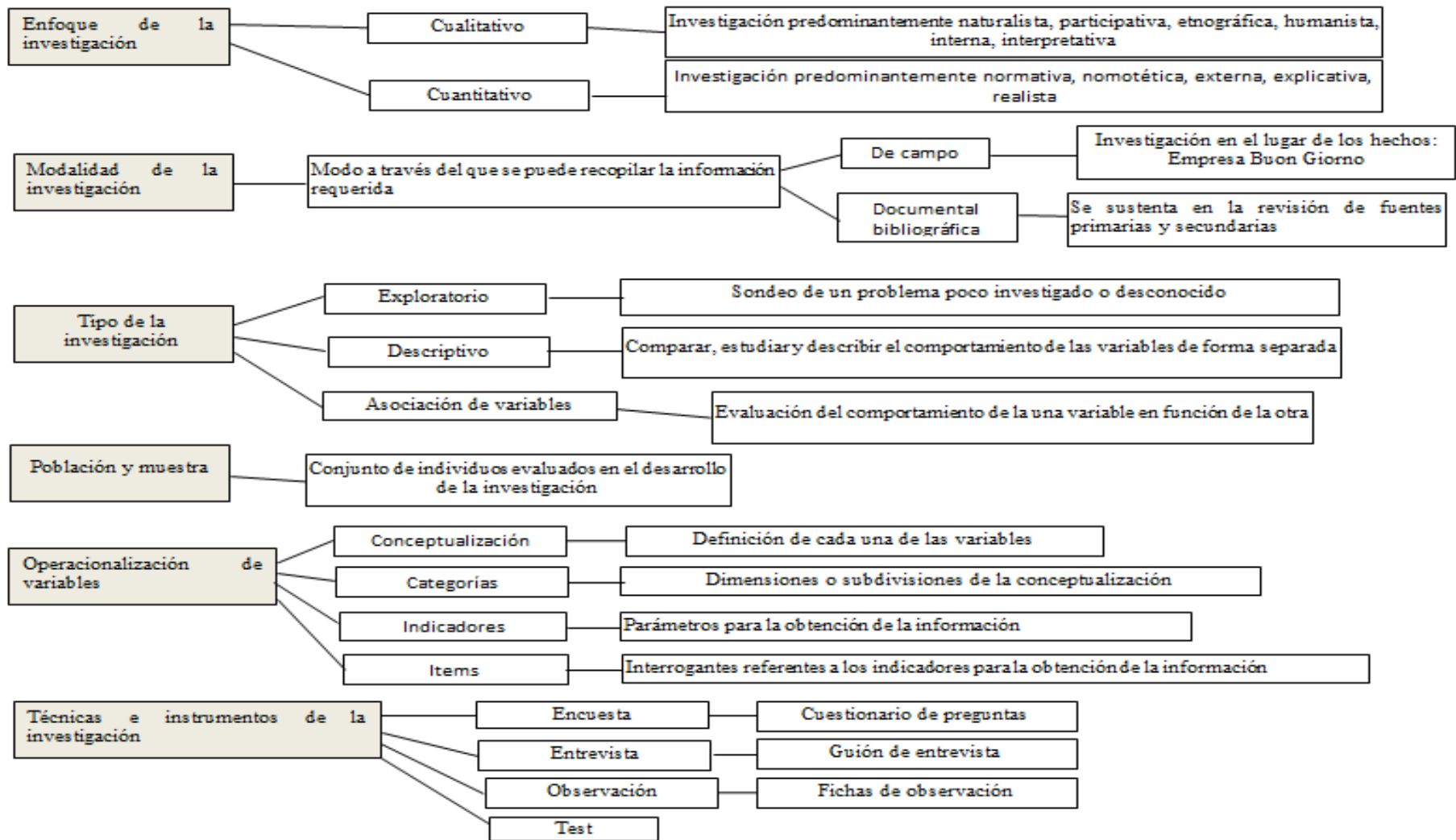
Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 5: Etapa 2: Evidencia referencial y teórica



Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 6: Etapa 3: Metodología



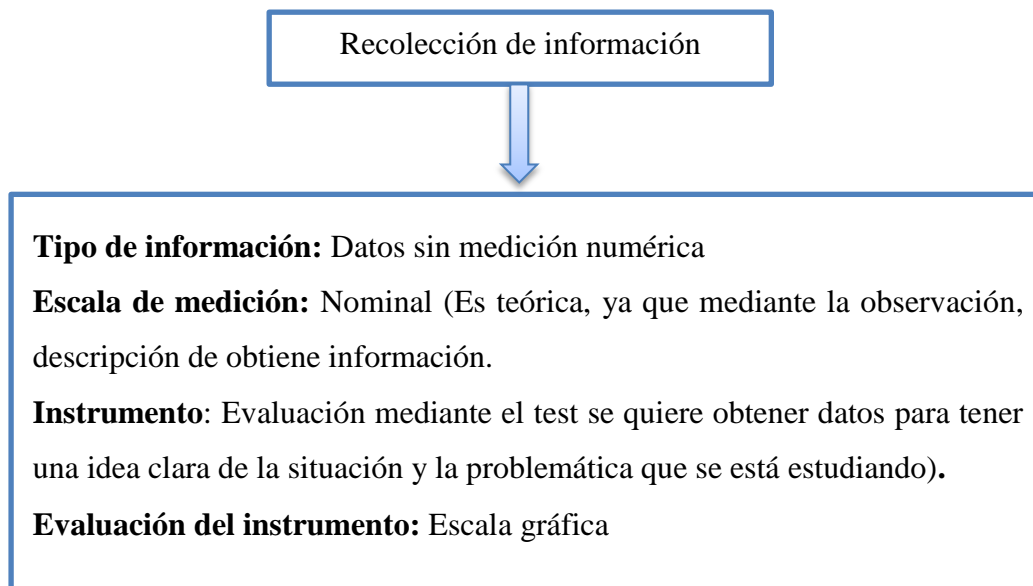
Fuente: Elaboración Propia

Los resultados se interpretaron con el apoyo del marco teórico, realizando una valorización de las características de los parámetros de interés, para alcanzar los conocimientos e información necesaria para desarrollar el trabajo de investigación.

Cualitativo

El trabajo de investigación se caracteriza por ser un estudio cualitativo ya que se identificó las distintas sucursales de la empresa, Sucursal Ficoa, Ciudadela España, Ciudadela Las Catilnarias y en el cantón Cevallos, se analizó los factores determinantes del desempeño laboral de los trabajadores mediante la aplicación del método DACUM, que consiste en un análisis ocupacional de las tareas y de los procesos de trabajo.

Ilustración 7: Técnica cualitativa



Fuente: Elaboración Propia

Cuantitativo

En el presente estudio se utilizaron datos acerca de los factores de la actitud, personalidad, percepción y aprendizaje para ser contrastados con los niveles de desempeño de los trabajadores, utilizando la estadística inferencial, porque nos permite interpretar y analizar los datos obtenidos por los trabajadores, en función a las hipótesis, las mismas pretenden verificar la relación entre las variables.

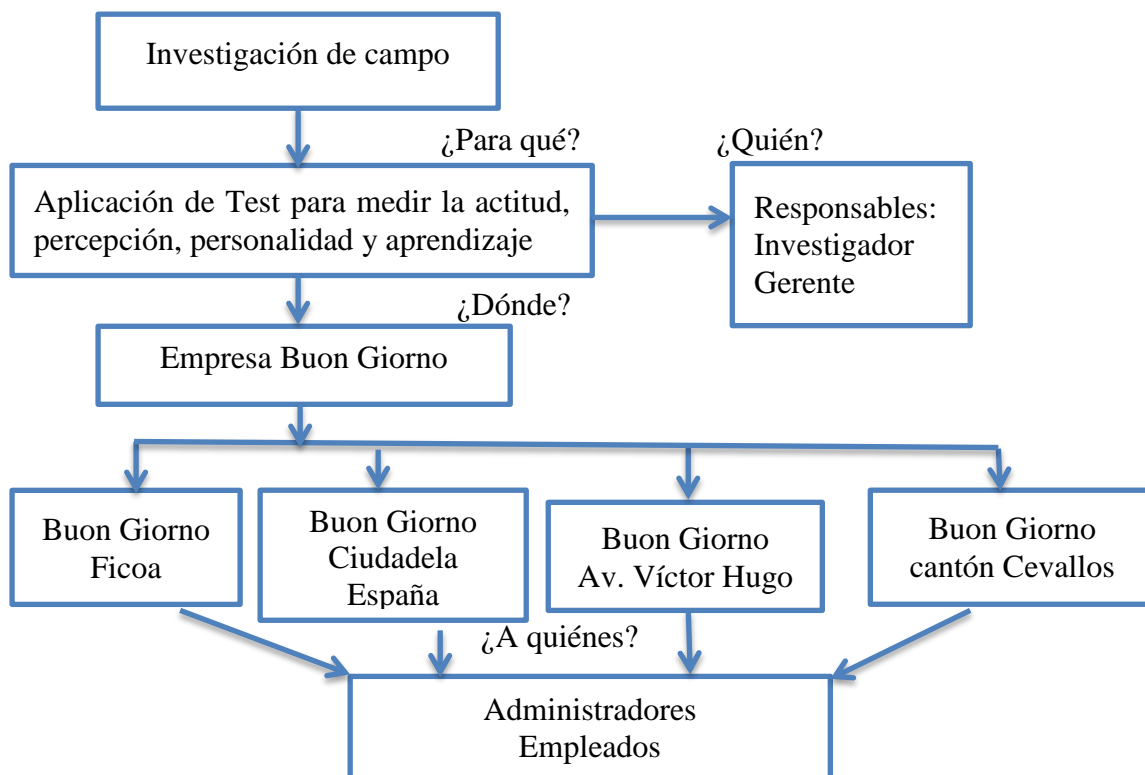
3.2 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN

La presente investigación busca obtener información veraz sobre los factores determinantes en el desempeño laboral.

Investigación de campo:

El presente trabajo de investigación es de campo porque para el levantamiento de información, permite al investigador, relacionarse con los sujetos que contribuyen por sí mismo a la realidad estudiada. Facilita la información directa de la fuente haciendo la investigación más confiable, se habla de una investigación de campo, ya que la información recopilada es acudiendo al lugar de los hechos, es decir se la encuesta del comportamiento humano (Actitudes, personalidad, percepción y aprendizaje), en base al método de DACUM a los empleados de la empresa Buon Giorno, el instrumento utilizado fue un cuestionario, su aplicación tuvo una duración de 5 a 8 minutos, los trabajadores que participaron fueron del área de administración, ventas y equipo de Tungurahua, el día viernes 18 de diciembre del 2015.

Ilustración 8: Estudio de campo



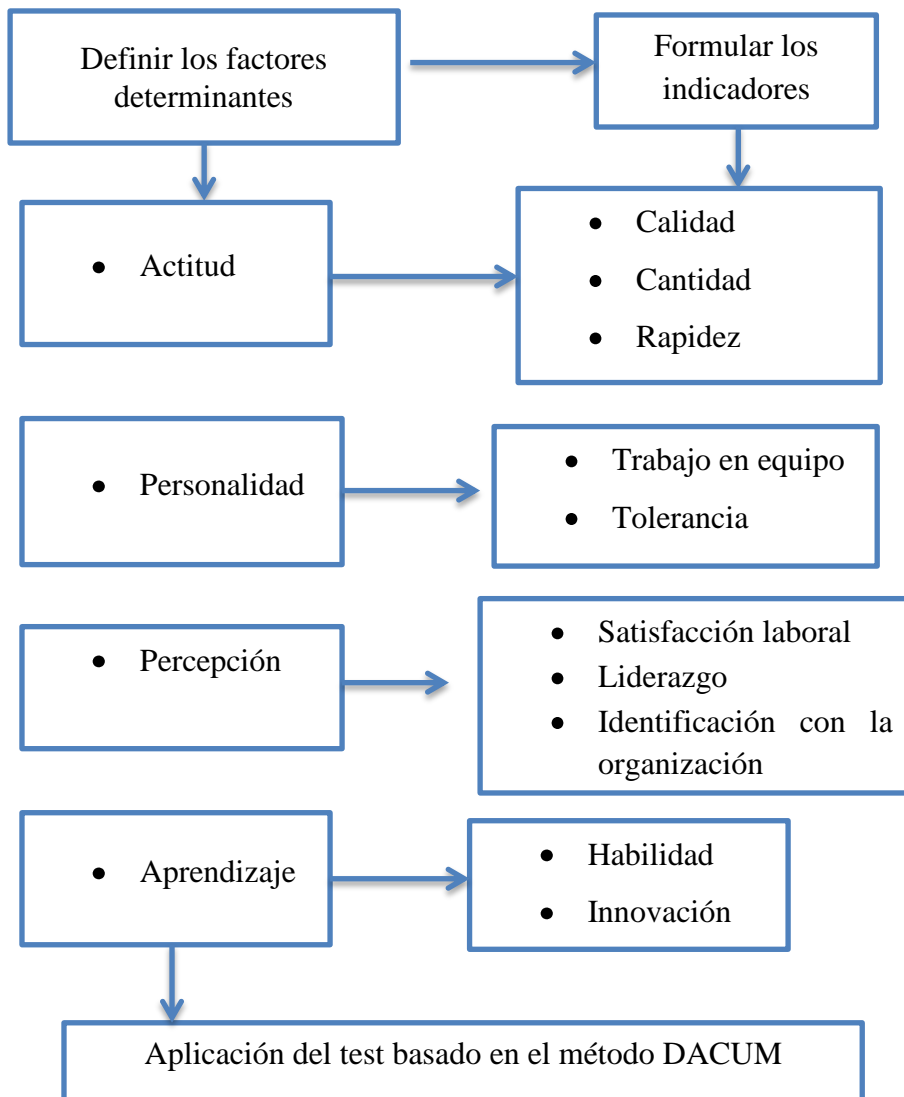
Fuente: Elaboración Propia

3.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Descriptiva

La investigación partió de la identificación de los factores determinantes. Posteriormente se aplicó un test basado en el método DACUM, a cada uno de los trabajadores para medir los indicadores e ítems correspondientes. Una vez establecidos los treinta ítems, como se muestra en el test DACUM presentado en el Anexo 37, se realizó un análisis univariado con el propósito de comparar, estudiar y describir el comportamiento de la variable factores determinantes que influyen en el desempeño laboral. Los resultados permitieron conocer cuáles son los ítems más críticos e influyentes en la situación actual.

Ilustración 9: Investigación descriptiva

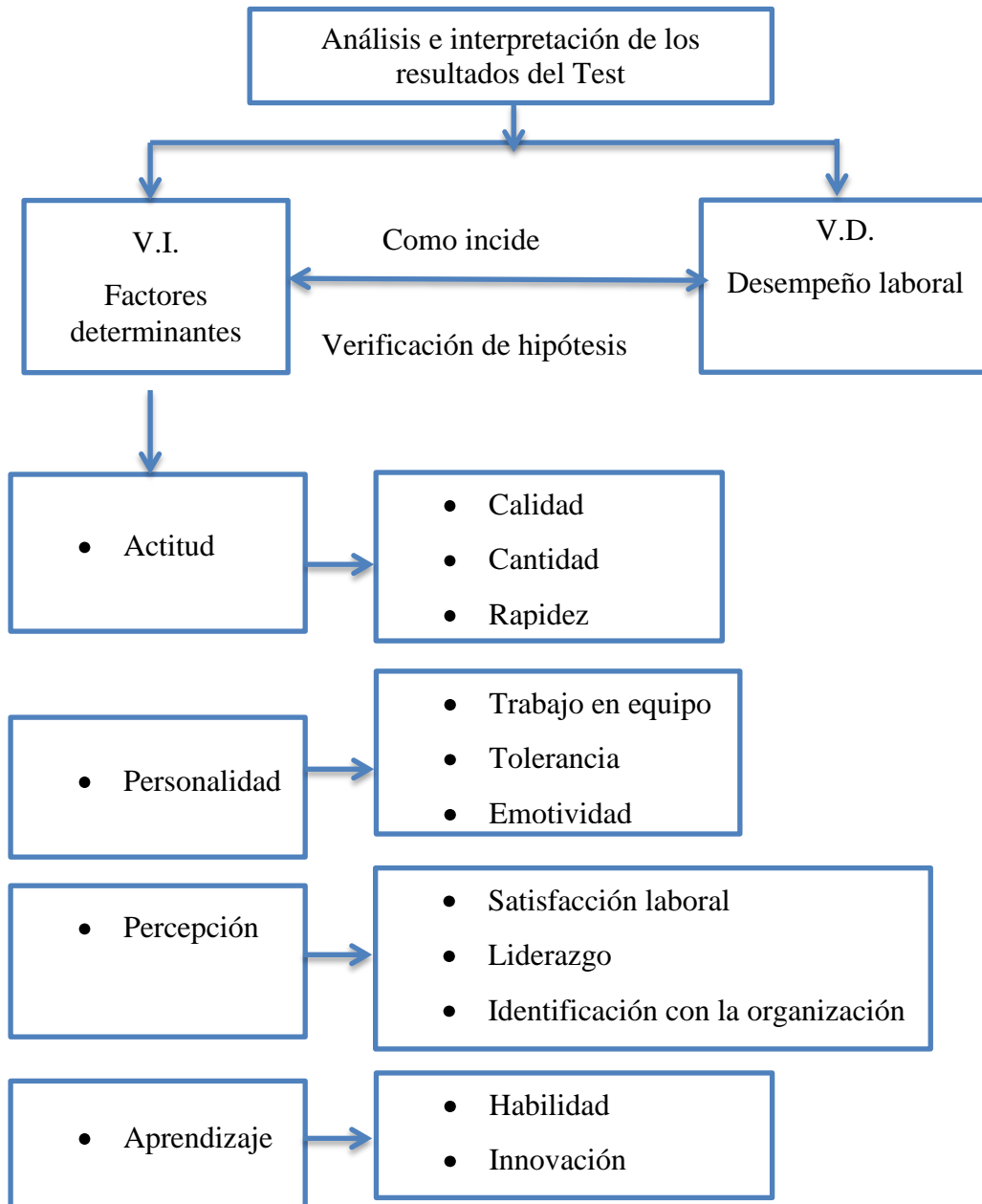


Fuente: Elaboración Propia

Explicativa

Para conocer la correlación existente entre los ítems del test DACUM, con el propósito de identificar los más críticos y cómo interactúan entre ellos, se realizó un análisis bivariado y multivariado. Mediante la correlación no paramétrica de Spearman, ya que cada uno de los ítems corresponden a variables categóricas de tipo ordinal politómica (nada importante,..., importante).

Ilustración 10: Investigación explicativa



Fuente: Elaboración Propia

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

Según Pulpón (2006): “Es el conjunto de individuos que tienen ciertas características para estudiar, si se conoce el número de individuos, se habla de población finita y cuando no se conoce su número, se habla de población infinita” (p. 55).

Para Levin & Rubin (1996). "Una población es un conjunto de todos los elementos que estamos estudiando, acerca de los cuales intentamos sacar conclusiones".

Población Finita: es el conjunto compuesto por una cantidad limitada de elementos, como el número de especies, el número de estudiantes, el número de obreros, En los problemas planteados en las distintas disciplinas se estudia el comportamiento de una o más variables sobre un conjunto de unidades. A este conjunto de unidades lo denominamos población P. Las unidades de la población pueden ser pacientes, hospitales, alumnos, médicos, objetos, etc. La variable es la característica estudiada que puede tomar distintos valores de unidad en unidad 1 Cuando hablamos de poblaciones finitas, por lo menos en teoría, podemos acceder a todos los individuos o elementos que la componen.

Población Infinita: En muchos problemas interesa saber cómo se comporta una, o varias variables, al observarlas cuando se repite un experimento definido de antemano, Arias (2006), indica con respecto a la delimitación de la población, que la población objetivo debe quedar delimitada con claridad y precisión en el problema de investigación e interrogante y en el objetivo general del estudio.

Muestra

Para el autor Wilfrido Caballero (2008), la población finita es delimitada cuando se tiene una población menos de cien personas, bajo este criterio la población de 53 trabajadores pasaría a ser la muestra para este trabajo de investigación.

El número de sujetos que componen la muestra suele ser bastante inferior a la población total, aunque suficiente grande como para que la estimación de los parámetros

determinados tenga un nivel de confianza adecuado. Para que el tamaño de la muestra sea idóneo es preciso recurrir a su cálculo.

Tabla 2: Población y muestra

Empresa Buon Giorno en Ficoa	
Detalle	N° Trabajadores
Recepcionistas y cajero	3
Motorizados	4
Pizzeros	4
Meseros	3
Cocineros	2
Empresa Buon Giorno en la ciudadela España	
Detalle	N° Trabajadores
Recepcionistas y cajero	2
Motorizados	3
Pizzeros	3
Meseros	3
Cocineros	2
Empresa Buon Giorno en la ciudadela Víctor Hugo	
Detalle	N° Trabajadores
Recepcionistas y cajero	2
Motorizados	3
Pizzeros	3
Meseros	2
Cocineros	2
Empresa Buon Giorno en el Cantón Cevallos	
Detalle	N° Trabajadores
Recepcionistas y cajero	2
Motorizados	2
Pizzeros	3
Meseros	3
Cocineros	2
Personas	Cantidad
Administrativos	9
Empleados	44
Total	53

Fuente: Elaboración Propia

3.5 PLAN DE RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

3.5.1 Contacto e identificación de la empresa

Para la realización de este proyecto se procederá previamente a comunicarse y a dar a conocer al Sra. Patricia Guevara administradora y dueña de la franquicia, para se nos autorice realizar un test de preguntas relacionadas a los factores determinantes del desempeño laboral del comportamiento humano, mediante el método DACUM (Actitudes, personalidad, percepción y aprendizaje), utilizando el método DACUM que tiene por objeto medir el rendimiento en base a los siguientes parámetros: conocimiento del trabajo, orientación de resultados, calidad, relaciones interpersonales, creatividad, trabajo en equipo, organización y actitud en el trabajo

3.5.2 Variables que van a medirse

Para la variable independiente (factores determinantes) y la dependiente (desempeño laboral) se aplicará un test de evaluación del comportamiento humano, mediante el método DACUM

3.5.3 Entrevistados

El test de DACUM está dirigido a nueve administrativos (cajeros y recepcionistas) y cuarenta y cuatro empleados (motorizados, pizzeros, cocineros y meseros) de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, la investigación se realiza con el propósito de alcanzar los objetivos planteados.

3.5.4 Administración del test DACUM

El test será administrado por el investigador Santiago Guevara

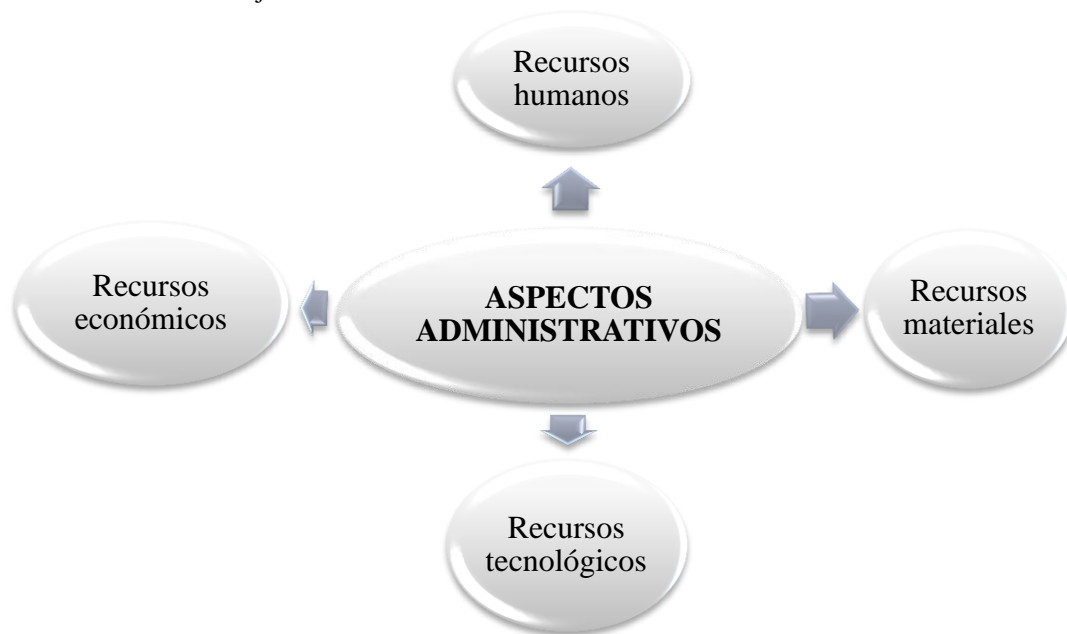
3.5.5 Equipo que se encargará y que llevara a cabo la ejecución del test

- Dueño de la empresa Buon Giorno e investigador Santiago Guevara

Las personas antes mencionadas serán las encargadas de controlar que se ejecute correctamente el test, pues la realidad de sus respuestas dependerá el éxito del tema de investigación. Las personas que responderán las preguntas del cuestionario, son los administrativos y empleados

3.5.6 Recursos para la ejecución del test DACUM

Ilustración 11: Recursos ejecución del cuestionario



Fuente: Elaboración propia

3.5.7 Perfil de los entrevistados

Para obtener la información requerida fue necesario tener un contacto directo con los involucrados, los mismo que están conformados por el personal administrativo (cajeros y recepcionistas) y por los empleados (motorizados, pizzeros, cocineros y meseros) de la empresa Buon Giorno.

3.5.8 Datos e información del test

El test está formado por el encabezado (saludo e identificación, objetivo, nota e instrucciones para que sea llenado).

El cuerpo del test, sirve para evaluar los factores determinantes en el desempeño laboral que son: Actitud, personalidad, percepción y aprendizaje), los cuales su vez tienen sus respectivos indicadores, como se detalla a continuación:

Ilustración 12: Datos del test

Actitud enfocada al desempeño	Personalidad enfocada a las relaciones interpersonales	Recepción enfocada al clima organizacional	Aprendizaje enfocado a la competitividad
Calidad	Trabajo en equipo	Satisfacción laboral	Habilidad
Cantidad	Tolerancia	Liderazgo	Innovación
Rapidez	Emotividad		
Dedicación			

Fuente: Elaboración Propia

3.5.9 Instrumento

Para la ejecución del test se diseñó un cuestionario, compuesto por los doce indicadores antes citados y treinta ítems a partir de la descomposición de cada indicador. Para medir cada uno de los ítems se estableció una escala politómica tipo Likert, con cinco opciones de respuesta en cada caso (nada importante,..., muy importante). Es decir los ítems corresponden a variables categóricas de tipo ordinal el instrumento diseñado se muestra en el Anexo 38, del presente trabajo.

3.5.10 Llevar a cabo la prueba piloto

El test se llevar a cabo a los empleados de la empresa Buon Giorno de la ciudad Ambato de la ciudadela España, de la ciudadela Víctor Hugo, de Ficoa y en el cantón Quero.

3.5.11 Analizar la fiabilidad del instrumento

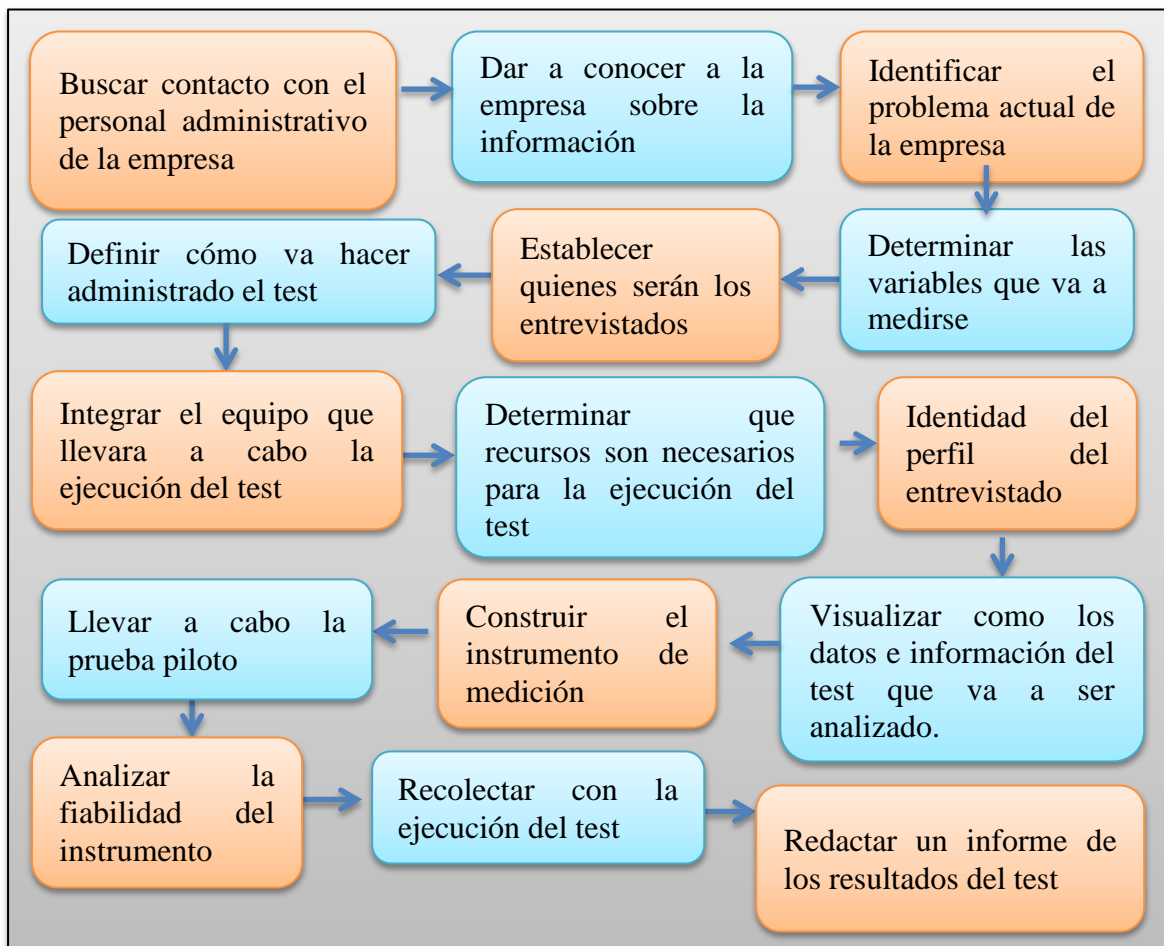
Para alcanzar una información confiable se aplicó un test a cada administrativo y empleado, con el objetivo de que cada uno responda de acuerdo a su criterio personal,

enfoque y perspectiva de la empresa, permitiendo que la investigación sea completamente real, logrando desarrollar correctamente la hipótesis planteada.

3.5.12 Recolectar con la ejecución del test

La información se recolecto mediante escalas básicas como: nominales, estas representan diferentes categorías para dar su respuesta y ordinales, estas se caracterizan por establecer un orden de cuerdo a la preferencia de la persona que está realizando el test, por último se redactó un informe general de los resultados del test ejecutado en la empresa Buon Giorno.

Ilustración 13: Plan de Recolección de la Información.



Fuente: Elaboración Propia

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

Para la realización del presente proyecto de investigación se utilizará las siguientes técnicas e instrumentos de investigación:

Tabla 3: Técnicas e instrumentos

Técnica	Instrumento	Población	Muestreo	Parámetros
Test estructurado	Cuestionario de preguntas	Trabajadores	Formula de muestra estadística	Factores determinantes en el desempeño laboral.
Observación	Método de investigación de campo	Datos cualitativos	No aplica	Discrepancia entre la prestación entre los factores determinantes en el desempeño laboral.

Fuente: Elaboración Propia

El test está estructurado bajo el método DACUM, con un cuestionario de doce preguntas, con opciones y respuestas cualitativas ordinales, las mismas enfocadas al comportamiento humano (actitud, personalidad, percepción, aprendizaje), los factores determinantes del desempeño laboral se va a medir mediante los siguientes indicadores: calidad, cantidad, rapidez, dedicación, trabajo en equipo, tolerancia, emotividad, satisfacción laboral, liderazgo, identificación con la organización, habilidades, innovación. La técnica de la observación se realizó mediante la investigación de campo, ya que se fue a la empresa observar con atención y detenidamente, su comportamiento y sus características, con el propósito de calificar de una manera cualitativa la discrepancia en la presentación de los factores determinantes en el desempeño laboral.

3.7 PLAN DE PROCESAMIENTO DE INFORMACIÓN

3.7.1 Ejecución del test

El test de DACUM está dirigido a nueve administrativos y cuatro empleados de la empresa Buon Giorno.

3.7.2 Análisis estadístico

Una vez realizado el test, para el análisis estadístico se va a seleccionar un software estadístico, para el presente tema de investigación se utilizó hoja de cálculo Microsoft,

Excel (análisis univariado) y el software IBM SPSS Statistics (análisis bivariado y multivariado).

3.7.3 Análisis de cada test ejecutado

Para el análisis de la información se empleó el programa IBM SPSS Statistics, el mismo que permite detectar posibles errores.

3.7.4 Tabulación

La tabulación consiste en realizar una agrupación de los datos obtenidos en el momento de la aplicación del test a los empleados, para la tabulación se realizó una tabla de doble entrada, donde las columnas van las opciones de respuesta y en las filas van los parámetros de medición de los indicadores de acuerdo a la operacionalización de las variables. Para el análisis gráfico de cada uno de los indicadores, se utilizó un histograma, que permite visualizar la preferencia por cada una de las opciones de respuesta para cada uno de los parámetros.

3.7.5 Codificar cada ítem

Para proceder a recolectar la información de una manera rápida y eficiente se realizó una codificación de cada una de las preguntas del cuestionario del test DACUM, el procesamiento se lo aplico mediante datos estadístico.

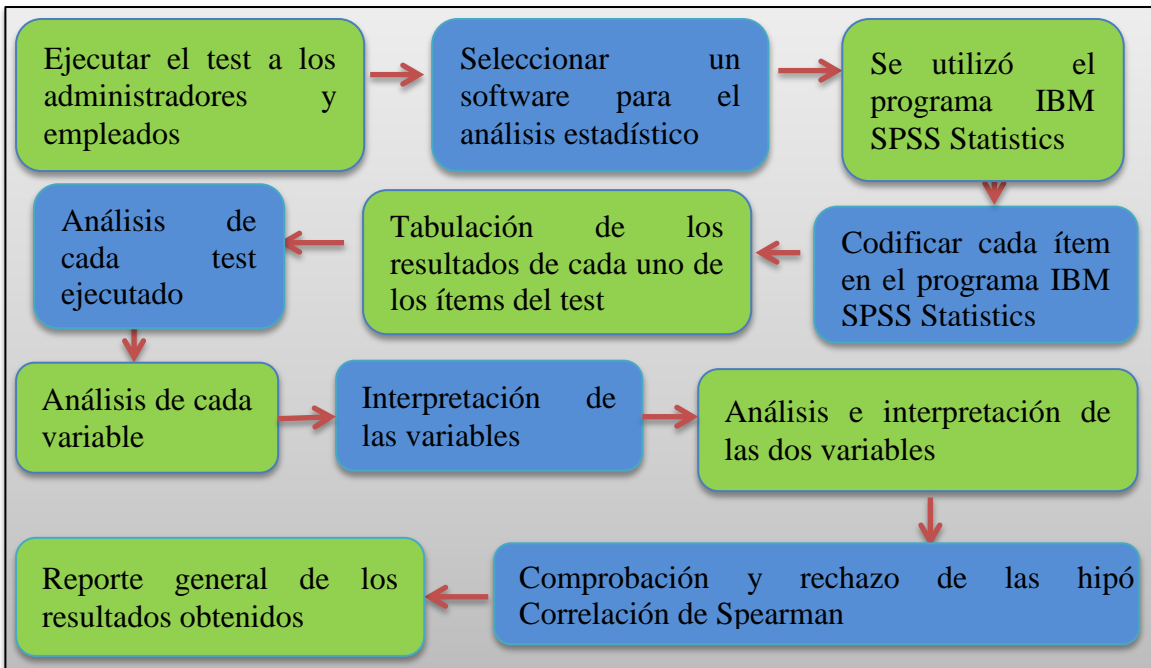
3.7.6 Análisis e interpretación de las variables

Mediante la aplicación del test de DACUM la empresa y el investigador tendrán una información general de la realidad de la empresa, ya que el siguiente estudio y aplicación del programa IBM SPSS Statistics genera, tablas de frecuencia, gráficos e histogramas, logrando desarrollar los objetivos planteados en el tema de investigación. El test DACUM es una herramienta de información, pues dará a conocer la correlación entre las variables, permitiendo conocer la influencia para la empresa los factores determinantes del desempeño laboral

3.7.7 Comprobación de la hipótesis

En el presente caso, para el estudio de la incidencia de la variable independiente: factores determinantes en la variable dependiente: desempeño laboral, se determinaron los ítems más influyentes y críticos, correspondiendo a un análisis de tipo multivariado, ya que en total existen treinta ítems. Por esta razón, tomando en cuenta la naturaleza de las variables (categóricas ordinales), y por ser una investigación transversal (el test se aplicó una sola vez durante el estudio) se empleó un análisis multivariado mediante la correlación No paramétrica de Spearman, de donde se determinaron los ítems más influyentes, que fueron el punto de partida para la realización de la propuesta del trabajo de investigación.

Ilustración 14: Plan de procesamiento información



Fuente: Elaboración propia

Una vez establecidos los valores de correlación multivariable para la matriz de los treinta ítems, se consideran como valores críticos, aquellos que tienen un Rho de Spearman igual o mayor a 0.364, en conformidad con lo establecido en la tabla que se muestra en el Anexo 39, siendo que para el presente caso se trabaja con treinta datos y con un nivel de significancia de 0,05. Es decir, se consideran como relevantes todas las correlaciones mayores al valor de 0.364 (que generan un p-valor menor o igual al nivel de significancia de 0,05→5%), cuyo desarrollo se muestra en el análisis e interpretación de los resultados.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

En el cuarto capítulo se desarrolló el análisis cualitativo y cuantitativo, como también la validación del instrumento, en este trabajo de investigación se utilizó el test por el método de DACUM.

Para desarrollar la parte cuantitativa se utilizó en términos estadísticos, datos que serán obtenidos mediante la ejecución del test, mismo que será aplicado a los administradores y empleados de la empresa. Cada uno de los resultados se los tabuló, con el propósito de poder analizar cada uno de los indicadores.

El test se realizó aplicando preguntas claras y concisas permitiendo que nos refleje un análisis de las variables en forma cualitativa, permitiendo tener una categorización de variables.

4.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

4.1.1 Validación del instrumento

El instrumento que se empleó en el presente proyecto de investigación es el test de DACUM. La garantía de la información y los resultados a obtener esta dada en función de la adaptación y validación del test permitiendo así obtener una validación y confiabilidad del instrumento.

Con esto, la validación del test se determinó con el fin de identificar posibles preguntas inconsistentes, para así generar y desarrollar el análisis del instrumento bajo parámetros lo suficientemente fiables y así medir el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa, a partir de sus factores determinantes: actitud (4 indicadores: calidad, cantidad, rapidez y dedicación), personalidad (3 indicadores: trabajo en equipo, tolerancia y emotividad), percepción (3 indicadores: satisfacción laboral, liderazgo e identificación con la organización), aprendizaje (2 indicadores: habilidades e innovación). Mientras que el número de ítems son 30.

En el test de DACUM, se va a interferir el factor Actitud, desde la perspectiva del desempeño laboral de los trabajadores en la empresa, pues está formado por cuatro preguntas, la primera se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de importancia (muy importante, bastante importante, importante, no tan importante, nada importante), califica al trabajador a los siguientes ítems: el uso racional de los recursos, eliminar errores, buena atención al cliente y el cumplimiento con las exigencias del puesto.

La segunda pregunta se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de interés (muy interesado, bastante interesado, interesado no tan interesado, nada interesado) examina al empleado para cumplir la cantidad de trabajo bajo los siguientes ítems: involucramiento en el trabajo y predisposición en el trabajo.

La tercera pregunta se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de importancia (muy importante, bastante importante, importante, no tan importante, nada

importante), le da el trabajador a los siguientes ítems: concentración en el trabajo y seguir los procedimientos del trabajo establecidos.

La cuarta pregunta se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de importancia (muy importante, bastante importante, importante, no tan importante, nada importante), le da a la dedicación en el trabajo le da el empleado a los siguientes ítems: Esfuerzo físico, esfuerzo mental.

Para el factor personalidad, se va a interferir desde la perspectiva relaciones interpersonales de los trabajadores en la empresa, pues está formado por tres preguntas, la primera se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de importancia (muy importante, bastante importante, importante, no tan importante, nada importante), califica al trabajador su trabajo en equipo mediante los siguientes ítems: solicitar ayuda a los compañeros, brindar ayuda a los compañeros, proponer ideas para el desarrollo del trabajo y comunicarse con los compañeros en los ratos libres.

La segunda pregunta se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de importancia (muy importante, bastante importante, importante, no tan importante, nada importante), le da a la tolerancia para mantener buenas relaciones con los compañeros de trabajo bajo los siguientes ítems: aceptar las diferentes opiniones y comprender los errores que cometen los demás.

La tercera pregunta se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de importancia (muy importante, bastante importante, importante, no tan importante, nada importante), le da la emotividad para mantener buenas relaciones con los compañeros de trabajo bajo los siguientes ítems: deseos de superación colectiva y don de ayuda desinteresadamente.

Para el factor percepción, se va a interferir desde la perspectiva clima organizacional de los empleados en la empresa, pues está formado por tres preguntas, la primera se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de satisfacción (muy satisfecho, bastante satisfecho, satisfecho, no tan satisfecho, nada satisfecho), verifica la satisfacción laboral mediante los siguientes ítems: remuneración por el trabajo que usted realiza, las

actividades que usted realiza están de acuerdo a su puesto de trabajo y el horario de su jornada laboral es el adecuado. Para la segunda pregunta se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de satisfacción (muy satisfecho, bastante satisfecho, satisfecho, no tan satisfecho, nada satisfecho), le da el tipo de liderazgo que se fomenta en la empresa, mediante los siguientes ítems: trato que recibe de sus jefes y es fácil contar con personas que se pongan al frente de la organización.

Para la tercera pregunta se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de satisfacción (muy satisfecho, bastante satisfecho, satisfecho, no tan satisfecho, nada satisfecho) y la identificación con la organización que tiene el trabajador, mediante los siguientes ítems: su trabajo es valorado y que le da la oportunidad que se participe con sus opiniones.

Para el factor aprendizaje, se va a interferir desde la perspectiva competitividad, está formado por dos preguntas, la primera se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de importancia (muy importante, bastante importante, importante, no tan importante, nada importante), motiva al trabajador mejorar sus habilidades, mediante los siguientes ítems: capacidad para desarrollar su trabajo y tener una actitud positiva ante las dificultades y cambios.

La segunda pregunta se va medir mediante la escala de calificación de que nivel de importancia (muy importante, bastante importante, importante, no tan importante, nada importante), le da la innovación para ser competitivos en la empresa, bajo los siguientes ítems: tecnificación e innovación en el servicio.

A continuación se realizó una prueba piloto, con la utilización del test DACUM, con un cuestionario de doce preguntas cualitativas ordinales, en el cual se aplicó a diez trabajadores de la empresa, estas personas representa el 18.9% de la población general de 53 empleados.

Para la aplicación de los diez test, se tuvo una duración de 30 minutos, es decir de cinco a tres minutos por cada test ejecutado, permitiendo analizar mediante la aplicación del Alfa de Cronbach, aprobando la fiabilidad del instrumento de investigación. El objetivo de

emplear la prueba piloto, es determinar si están enfocadas a las variables, si las preguntas son factibles y aptas para recolectar la información que se pretende conocer, caso contrario se tiene que cambiar las preguntas erróneas o todo el cuestionario. Es decir se busca un análisis global del test.

La codificación del cuestionario con el programa del software SPSS

Para la codificación del cuestionario, consiste en ingresar los resultados al software Windows Excel, para arrastrar los resultados al programa del software SPSS, con la finalidad de alcanzar un resultado de fiabilidad. Para la matriz se colocó para cada una de las respuestas una calificación individual del 1 al 5.

Tabla 4: Factor Actitud

ACTITUD										
	Calidad				Cantidad		Rapidez		Dedicación	
ID	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10
1	4	4	3	5	5	3	5	3	1	5
2	2	4	4	3	3	3	2	4	4	1
3	4	3	2	4	3	4	3	3	4	1
4	3	4	4	3	4	2	3	5	5	2
5	2	3	1	4	4	4	3	3	4	1
6	4	4	5	4	4	4	5	4	2	5
7	4	3	2	3	4	3	3	3	4	2
8	3	4	4	4	3	4	3	3	5	3
9	3	3	3	4	4	3	4	4	4	3
10	4	4	4	4	5	5	5	5	3	5
Varianza	0,6778	0,2667	1,51111	0,4	0,5444	0,7222	1,1556	0,6778	1,6	2,8444
Media	3,30	3,60	3,20	3,80	3,90	3,50	3,60	3,70	3,60	2,80

Fuente: Elaboración Propia

El factor actitud está formado por cuatro indicadores (calidad, cantidad, rapidez y dedicación), los mismos que están conformados las siguientes preguntas con sus respectivos ítems:

1.- ¿Qué importancia cree usted que tienen los siguientes aspectos en el desarrollo de su trabajo? Sus ítems son los siguientes: el uso racional de los recursos, el no cometimiento de errores, buena atención al cliente y el cumplimiento con las exigencias del puesto.

2.- ¿Para cumplir con la cantidad de trabajo qué interés tiene usted en los siguientes aspectos? Sus ítems son los siguientes: involucramiento en el trabajo y predisposición en el trabajo.

3.- ¿Qué nivel de importancia considera que tiene los siguientes factores para cumplir con las tareas asignadas? Los ítems son los siguientes: Concentración en el trabajo y seguir los procedimientos del trabajo establecidos.

4.- ¿Considera que es importante cumplir con los siguientes parámetros como parte de su dedicación al trabajo? Los ítems son los siguientes: Esfuerzo físico y esfuerzo mental.

Tabla 5: Factor Personalidad

PERSONALIDAD								
Trabajo en equipo					Tolerancia		Emotividad	
ID	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18
1	1	3	4	4	4	3	4	3
2	2	4	2	4	3	3	3	4
3	2	3	3	4	3	4	4	3
4	2	3	2	4	3	5	3	5
5	2	2	1	4	2	2	2	3
6	4	4	5	2	4	4	4	4
7	3	3	2	3	3	4	3	4
8	3	3	2	3	3	3	2	3
9	3	4	3	4	3	3	3	4
10	3	3	4	4	3	4	4	3
Varianzas	0,7222	0,4	1,5111	0,4889	0,3222	0,7222	0,6222	0,4889
Media	2,50	3,20	2,80	3,60	3,10	3,50	3,20	3,60

Fuente: Elaboración Propia

El factor personalidad está formado por tres indicadores (trabajo en equipo, tolerancia, emotividad), los mismos que están conformados por tres preguntas y ocho ítems.

5.- ¿Considerando la importancia del trabajo en equipo considere los siguientes aspectos?, los ítems son: solicitar ayuda a sus compañeros, brindar ayuda a sus compañeros, proponer ideas para el desarrollo de su trabajo y comunicarse con los compañeros en los tiempos libres.

6.- ¿En qué grado de importancia usted llevaría a cabo las siguientes acciones, para mantener una buena relación?, los ítems son los siguientes. Aceptar las siguientes opiniones y comprender los errores que cometen los demás.

7.- ¿Cuán importante es comprender los siguientes estímulos, para alcanzar un alto nivel de emotividad en la relación con sus compañeros de trabajo?, los ítems son: deseos de superación colectiva y don de ayuda desinteresadamente.

Tabla 6: Factor Percepción

PERCEPCIÓN								
Satisfacción laboral				Liderazgo			Identificación con la organización	
ID	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	Ítem 24	Ítem 25	Ítem 26
1	5	3	3	4	4	2	4	3
2	3	4	2	3	2	2	3	2
3	3	4	4	3	4	2	4	2
4	4	3	3	2	4	2	3	2
5	3	3	1	3	3	2	3	2
6	4	4	4	3	4	3	4	3
7	3	3	4	2	4	2	4	2
8	2	2	1	2	3	1	3	2
9	4	4	3	3	4	3	4	2
10	5	5	3	4	4	2	4	3
Varianzas	0,9333	0,7222	1,2889	0,5444	0,4889	0,3222	0,2667	0,2333
Media	3,60	3,50	2,80	2,90	3,60	2,10	3,60	2,30

Fuente: Elaboración Propia

El factor percepción está formado por tres indicadores (satisfacción laboral, liderazgo e identificación con la organización), los mismos que están conformados por tres preguntas y ocho ítems.

8.- ¿Considerando el clima organizacional de la empresa, que nivel de satisfacción laboral usted percibe en los siguientes aspectos?, sus ítems son: remuneración por el trabajo que usted realiza, las actividades que usted realiza están de acuerdo a su puesto de trabajo y su trabajo le permite hacer cosas que le gusta y el horario de su jornada laboral es el adecuado.

9.- ¿Desde el punto de vista del liderazgo existente en la empresa que usted labora que nivel de satisfacción percibe?, sus ítems son los siguientes: trato que recibe de sus jefes y es fácil contar con personas que se pongan al frente de la organización.

10.- ¿Califique el grado de satisfacción de los siguientes indicadores de identificación con la organización a la que usted pertenece? Sus ítems son: Su trabajo es valorado y se le da la oportunidad de que usted participe con sus opiniones.

Tabla 7: Factor Aprendizaje

APRENDIZAJE						
Habilidades			Innovación			
ID	Ítem 27	Ítem 28	Ítem 29	Ítem 30	Calificación del Test	
1	4	4	4	2	109	Mayra Freire
2	3	4	5	3	97	Marco Quinapanta
3	4	4	4	2	106	Raquel Salinas
4	4	3	3	5	112	Ángel Laso
5	3	3	3	3	94	Juan Vinuesa
6	4	4	2	4	133	Belén Muñoz
7	3	4	4	2	114	Carmen Pérez
8	2	3	2	4	109	Carlos López
9	4	3	3	5	131	José Peralta
10	3	4	3	5	147	María José Solís
Varianzas	0,4889	0,2667	0,9	1,6111	Varianza de las calificaciones de los test	281,2889
Media	3,40	3,60	3,30	3,50		
Suma de varianzas de los ítems			23,7444			

Fuente: Elaboración Propia

El factor aprendizaje está formado por dos indicadores (habilidades e innovación), los mismos que están conformados por dos preguntas y cuatro ítems.

11.- ¿Tomando encuesta que es adecuado mejorar sus habilidades, que grado de importancia le da a los siguientes aspectos? Con los siguientes ítems: capacidad para desarrollar su trabajo y tener una actitud positiva ante las dificultades y cambios.

12.- ¿Desde el punto de vista competitivo, para la empresa es adecuado innovar. Qué grado de importancia se les da a los siguientes aspectos? Con los siguientes ítems: tecnificación e innovación en el servicio.

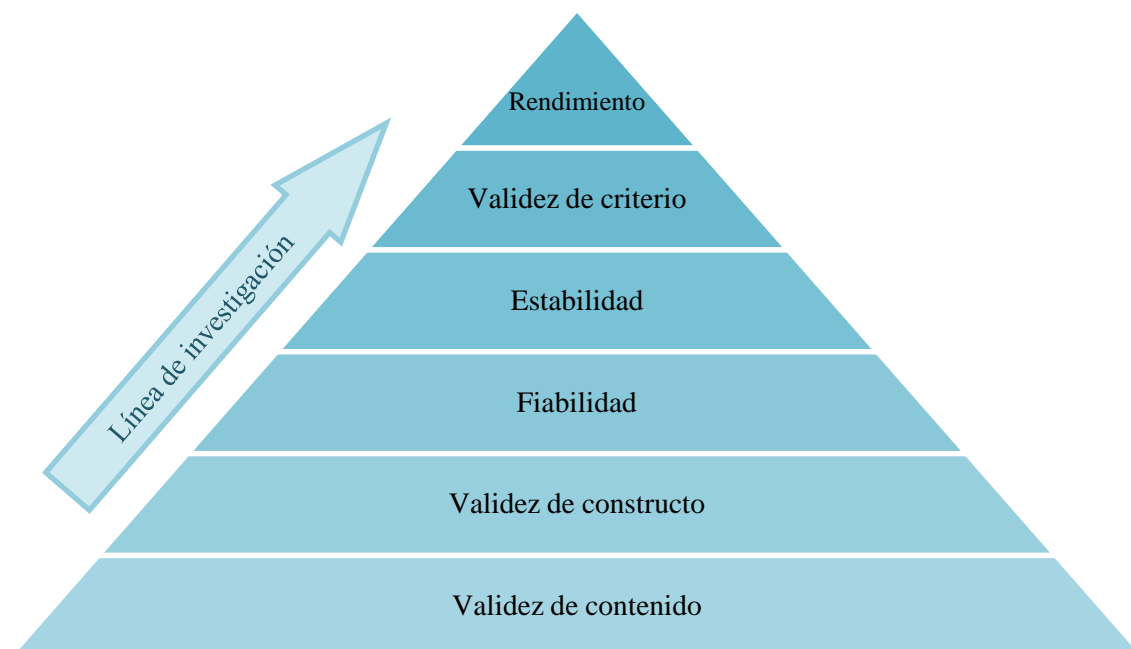
Los parámetros de medición utilizados para el presente trabajo de investigación, es el escalamiento de tipo Likert. El test estaba conformado por parámetros de medición del uno al cinco, el mismo es de carácter positivo, ya que la calificación de cada ítem convenía que se ponga cinco.

4.1.2 Validación del test

Para validar el test como el instrumento de evaluación documental para el presente estudio, se llevó adelante el proceso de evaluación establecido por la línea de investigación, el cual inicia con la validación de contenido (cualitativo), seguido de la validez de constructo, el análisis de fiabilidad, el de estabilidad, la validez de criterio y finalmente el rendimiento (los cinco últimos son de tipo cuantitativo). Además los tres primeros corresponden a la validez interna del instrumento y los tres últimos son de validez externa.

Para ilustrar la secuencia de validación de los instrumentos de medición documental se presenta el siguiente esquema:

Ilustración 15: Secuencia de validación



Fuente: Elaboración Propia

4.1.3 Validez de contenido

Corresponde al nivel exploratorio dentro de la validación del instrumento de evaluación documental. En el presente caso el concepto a medir, que son los factores determinantes en el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, está Parcialmente Definido, debido a que los 30 ítems elaborados se obtuvieron a partir de la literatura existente en referencia al método DACUM, los cuales fueron contrastados con otros instrumentos de evaluación del desempeño laboral.

Para efectos de la validez de contenido del test fue necesario llevar adelante la evaluación por jueces, que permitió medir el grado de eficiencia del instrumento en cuanto a los criterios de suficiencia, pertinencia, claridad, vigencia, objetividad, estrategia consistencia y estructura. El juez encargado de validar el contenido del test fue el revisor del presente trabajo de investigación, por tener conocimiento de la metodología de investigación científica y en base a sus observaciones el autor tomó las acciones necesarias para mejorar el diseño de cada uno de los ítems del instrumento de evaluación documental.

Para llevar a efecto la evaluación por parte del juez se utilizó un formato de evaluación estructurado en base a los criterios mencionados previamente, los resultados de la evaluación se muestran a continuación:

Evaluación del contenido por jueces

Nombres y apellidos:

.....

Marcar con una (x) según considere el grado de cumplimiento de los criterios de validez de contenido, de acuerdo a la escala: 1 deficiente, 2 aceptable y 3 satisfactorio.

Tabla 8: Evaluación del contenido por jueces

		1	2	3
1	Suficiencia: Comprenden todos los aspectos del concepto			
2	Pertinencia: Mide lo que tiene que medir			
3	Claridad: Esta formulado con lenguaje apropiado y específico			
4	Vigencia: Adecuado al momento en que se aplica el instrumento			
5	Objetividad: Es posible de verificarse mediante una estrategia			
6	Estrategia: El método responde al propósito del estudio			
7	Consistencia: Descompone adecuadamente variables e indicadores			
8	Estructura: Coherencia en el orden y agrupación de los ítems			

Fuente: Elaboración Propia

4.1.4 Validez de constructo

Este nivel se corresponde con la investigación descriptiva, para lo cual se llevó a efecto la prueba piloto del test, misma que fue aplicada a una muestra de 10 individuos (18.9% de la población de estudio). A partir de la mencionada prueba se determinó en primera instancia la tasa de respuesta general y por ítem, así como la tasa de abandono, para posteriormente calcular la variabilidad de cada ítem y finalmente la correlación entre ítems y total.

4.1.4.1 Tasa de respuesta

La prueba piloto se formuló inicialmente a 11 trabajadores de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, sin embargo una persona no aceptó desarrollarla, es decir que un 9.09% de la población no tiene interés por llenarla. Entonces se establece que la tasa de respuesta a la realización del test por parte de la población es del 90.91%.

4.1.4.2 Tasa de no respuesta por ítem

Una vez realizada la prueba piloto se observó que la tasa de no respuesta por ítem fue nula, es decir que todos los ítems fueron llenados en cada uno de los test aplicados.

4.1.4.3 Tiempo medio

El desarrollo del test se efectuó en un tiempo medio de 20 minutos por persona, cabe manifestar que inicialmente se les indicó que disponían de 30 minutos como máximo para el efecto.

4.1.4.4 Tasa de abandono

En gran medida por el hecho de que los participantes tenían a disposición una holgura de tiempo para llenar el test, no existieron personas que desistan de hacerlo antes de concluirlo. Es decir que la tasa de abandono fue nula.

4.1.4.5 Estructura

El test está estructurado de acuerdo a los cuatro factores determinantes establecidos por el DACUM, a saber estos son: actitud, personalidad, percepción y aprendizaje. Estos a su vez

contemplan un total de doce indicadores, correspondiendo 4 indicadores de actitud: calidad, cantidad, rapidez y dedicación, 3 indicadores de personalidad: trabajo en equipo, tolerancia y emotividad, 3 indicadores de percepción: satisfacción laboral, liderazgo e identificación con la organización y 2 indicadores de aprendizaje: habilidades e innovación.

4.1.4.6 Variabilidad

Es deseable que todos y cada uno de los ítems reflejen una buena capacidad de discrepancia entre los valores de calificación dentro de la escala tipo Likert. Es decir que permitan medir distintos niveles de desempeño laboral, de relaciones interpersonales, de clima organizacional y de competitividad de los trabajadores dentro de la empresa Buon Giorno. Para ello se emplea la varianza de cada ítem a partir de los datos obtenidos de los 10 test aplicados, como instrumento de medición del grado de variabilidad de los ítems y de la suma total.

A continuación se presentan los resultados obtenidos de varianzas para cada uno de los ítems y para la suma general (a partir de la calificación de los ítems) ordenados de menor a mayor varianza:

Tabla 9: Calculo de la varianza y la media

Enunciados	Varianza	Media
Ítem 26	0,233	2,3
Ítem 25	0,267	3,6
Ítem 2	0,267	3,6
Ítem 28	0,267	3,6
Ítem 15	0,322	3,1
Ítem 24	0,322	2,1
Ítem 12	0,400	3,2
Ítem 4	0,400	3,8
Ítem 18	0,489	3,6

Ítem 14	0,489	3,6
Ítem 23	0,489	3,6
Ítem 27	0,489	3,4
Ítem 5	0,544	3,9
Ítem 22	0,544	2,9
Ítem 17	0,622	3,2
Ítem 1	0,678	3,3
Ítem 8	0,678	3,7
Ítem 6	0,722	3,5
Ítem 11	0,722	2,5
Ítem 16	0,722	3,5
Ítem 20	0,722	3,5
Ítem 29	0,900	3,3
Ítem 19	0,933	3,6
Ítem 7	1,156	3,6
Ítem 21	1,289	2,8
Ítem 13	1,511	2,8
Ítem 3	1,511	3,2
Ítem 9	1,600	3,6
Ítem 30	1,611	3,5
Ítem 26	2,844	2,8
Suma	23,7444	-

Fuente: Elaboración Propia

De la tabla de varianzas se observa que los ítems 2, 25, 26 y 28 son poco discriminantes entre las opciones de respuesta, es decir estos ítems deberían ser modificados por tener una escasa discriminación de variabilidad entre las opciones. Así también existen ítems que son eficientes desde el punto de vista de que permiten diferenciar entre las personas sometidas al estudio, entre ellos destacan los ítems 9, 10 y 30.

Los ítems de poca variabilidad mencionados se rediseñaron de la siguiente manera:

Tabla 10: Rediseño de ítems

No. Ítem	Enunciado anterior	Enunciado modificado
2	No cometimiento de errores	Aceptar los errores cometidos
25	Su trabajo es valorado	La empresa le hace sentirse parte de ella
26	Se le da la oportunidad de participar con sus opiniones	Le comunican las disposiciones tomadas en la empresa
28	Tener una actitud positiva ante las dificultades y cambios	Adaptarse inmediatamente a los cambios

Fuente: Elaboración Propia

Matriz de correlación: Permite medir la fuerza y dirección de una relación lineal entre dos variables, para validar el instrumento de medición documental (test) se aplicó la correlación entre ítems y la correlación ítem-total. Para ello se empleó el software SPSS.

4.1.4.7 Matriz de Correlaciones entre Ítems

	Ítem 1	Ítem 2	Ítem 3	Ítem 4	Ítem 5	Ítem 6	Ítem 7	Ítem 8	Ítem 9	Ítem 10	Ítem 11	Ítem 12	Ítem 13	Ítem 14	Ítem 15	Ítem 16	Ítem 17	Ítem 18	Ítem 19	Ítem 20	Ítem 21	Ítem 22	Ítem 23	Ítem 24	Ítem 25	Ítem 26	Ítem 27	Ítem 28	Ítem 29	Ítem 30
Ítem 1	1	,052	,154	,341	,421	,238	,653	-,016	-,512	,608	,238	,085	,725	-,347	,642	,556	,753	-,154	,447	,238	,785	,238	,811	,166	,836	,587	,347	,575	-,128	-,159
Ítem 2	,052	1	,840	,068	,175	,000	,280	,470	-,272	,536	,000	,272	,385	-,185	,531	,253	,218	,123	,312	,000	-,152	,175	-,185	-,227	-,250	,535	-,123	,167	-,181	,339
Ítem 3	,154	,840	1	-,086	,024	,000	,320	,615	-,157	,557	,425	,657	,544	-,414	,605	,425	,298	,362	,262	,213	,111	,024	-,026	,127	-,035	,449	,026	,140	-,343	,570
Ítem 4	,341	,068	-,086	1	,429	,413	,686	-,341	-,667	,583	-,207	-,167	,514	,050	,371	-,413	,312	-,704	,400	,000	-,062	,667	,302	,062	,408	,582	,201	,068	-,259	-,138
Ítem 5	,421	,175	,024	,429	1	,089	,784	,311	-,643	,696	-,089	-,190	,465	,129	,292	,089	,420	-,086	,873	,266	,239	,592	,560	,292	,467	,717	,302	,175	-,111	,178
Ítem 6	,238	,000	,000	,413	,089	1	,365	-,079	-,207	,310	,385	-,207	,319	-,187	-,115	-,231	,166	-,748	,000	,385	-,115	,443	,000	-,115	,253	,406	-,374	,253	-,345	,052
Ítem 7	,653	,280	,320	,686	,784	,365	1	,226	-,784	,932	,243	,131	,858	-,237	,619	,122	,629	-,237	,792	,365	,382	,644	,650	,437	,681	,899	,384	,280	-,414	,244
Ítem 8	-,016	,470	,615	-,341	,311	-,079	,226	1	,085	,272	,238	,341	,263	,154	,071	,556	,274	,540	,531	,556	,166	,128	,154	,309	-,052	,251	,232	-,052	-,156	,797
Ítem 9	-,512	-,272	-,157	-,667	-,643	-,207	-,784	,085	1	-,719	,103	-,167	-,772	,176	-,712	,103	-,690	,302	-,691	-,310	-,371	-,762	-,327	-,402	-,612	-,873	-,427	-,612	-,074	,277
Ítem 10	,608	,536	,557	,583	,696	,310	,932	,272	-,719	1	,310	,250	,836	-,358	,720	,155	,535	-,170	,696	,233	,267	,518	,490	,255	,536	,900	,170	,281	-,444	,311
Ítem 11	,238	,000	,425	-,207	-,089	,385	,243	,238	,103	,310	1	,413	,319	-,748	,115	,231	,000	,187	-,135	,231	,230	-,266	,187	,345	,253	,135	-,187	,000	-,620	,464
Ítem 12	,085	,272	,657	-,167	-,190	-,207	,131	,341	-,167	,250	,413	1	,486	-,302	,557	,207	,356	,452	,145	,413	,371	,048	-,050	,557	,272	,145	,302	,272	,074	,277
Ítem 13	,725	,385	,544	,514	,465	,319	,858	,263	-,772	,836	,319	,486	1	-,362	,828	,319	,848	-,103	,674	,532	,605	,588	,543	,510	,735	,861	,491	,560	-,229	,142
Ítem 14	-,347	-,185	-,414	,050	,129	-,187	-,237	,154	,176	-,358	-,748	-,302	-,362	1	-,448	-,187	-,040	-,136	,230	,187	-,252	,345	-,136	-,168	-,185	-,263	,136	-,185	,536	,000
Ítem 15	,642	,531	,605	,371	,292	-,115	,619	,071	-,712	,720	,115	,557	,828	-,448	1	,345	,695	,112	,486	,115	,552	,292	,392	,310	,531	,689	,448	,531	-,062	-,077
Ítem 16	,556	,253	,425	-,413	,089	-,231	,122	,556	,103	,155	,231	,207	,319	-,187	,345	1	,497	,561	,271	,231	,691	-,266	,561	,115	,253	,135	,374	,253	-,069	,258
Ítem 17	,753	,218	,298	,312	,420	,166	,629	,274	-,690	,535	,000	,356	,848	-,040	,695	,497	1	-,040	,700	,663	,794	,611	,564	,447	,764	,700	,645	,764	,208	-,111
Ítem 18	-,154	,123	,362	-,704	-,086	-,748	-,237	,540	,302	-,170	,187	,452	-,103	-,136	,112	,561	-,040	1	,066	,000	,308	-,517	,091	,392	-,185	-,263	,364	-,185	,034	,376
Ítem 19	,447	,312	,262	,400	,873	,000	,792	,531	-,691	,696	-,135	,145	,674	,230	,486	,271	,700	,066	1	,541	,425	,717	,559	,486	,535	,762	,592	,312	,024	,272
Ítem 20	,238	,000	,213	,000	,266	,385	,365	,556	-,310	,233	,231	,413	,532	,187	,115	,231	,663	,000	,541	1	,461	,620	,187	,576	,506	,406	,374	,506	,207	,258
Ítem 21	,785	-,152	,111	-,062	,239	-,115	,382	,166	-,371	,267	,230	,371	,605	-,252	,552	,691	,794	,308	,425	,461	1	,106	,728	,552	,796	,324	,672	,606	,165	-,154
Ítem 22	,238	,175	,024	,667	,592	,443	,644	,128	-,762	,518	-,266	,048	,588	,345	,292	-,266	,611	-,517	,717	,620	,106	1	,129	,292	,467	,717	,302	,467	,206	-,059
Ítem 23	,811	-,185	-,026	,302	,560	,000	,650	,154	-,327	,490	,187	-,050	,543	-,136	,392	,561	,564	,091	,559	,187	,728	,129	1	,392	,739	,395	,591	,123	-,302	,125
Ítem 24	,166	-,227	,127	,062	,292	-,115	,437	,309	-,402	,255	,345	,557	,510	-,168	,310	,115	,447	,392	,486	,576	,552	,292	,392	1	,531	,284	,728	,152	-,062	,231
Ítem 25	,836	-,250	-,035	,408	,467	,253	,681	-,052	-,612	,536	,253	,272	,735	-,185	,531	,253	,764	-,185	,535	,506	,796	,467	,739	,531	1	,535	,492	,583	,045	-,170
Ítem 26	,587	,535	,449	,582	,717	,406	,899	,251	-,873	,900	,135	,145	,861	-,263	,689	,135	,700	-,263	,762	,406	,324	,717	,395	,284	,535	1	,263	,535	-,218	,091
Ítem 27	,347	-,123	,026	,201	,302	-,374	,384	,232	-,427	,170	-,187	,302	,491	,136	,448	,374	,645	,364	,592	,374	,672	,302	,591	,728	,492	,263	1	,185	,134	,000
Ítem 28	,575	,167	,140	,068	,175	,253	,280	-,052	-,612	,281	,000	,272	,560	-,185	,531	,253	,764	-,185	,312	,506	,606	,467	,123	,152	,583	,535	,185	1	,499	-,509
Ítem 29	-,128	-,181	-,343	-,259	-,111	-,345	-,414	-,156	-,074	-,444	-,620	,074	-,229	,536	-,062	-,069	,208	,034	,024	,207	,165	,206	-,302	-,062	,045	-,218	,134	,499	1	-,600
Ítem 30	-,159	,339	,570	-,138	,178	,052	,244	,797	,277	,311	,464	,277	,142	,000	-,077	,258	-,111	,376	,272	,258	-,154	-,059	,125	,231	-,170	,091	,000	-,509	-,600	1

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 11: Correlación ítem-total

Enunciados	Correlación de Pearson
Ítem 9	-0,610
Ítem 29	-0,173
Ítem 14	-0,171
Ítem 18	0,140
Ítem 6	0,176
Ítem 4	0,278
Ítem 11	0,314
Ítem 30	0,375
Ítem 2	0,382
Ítem 28	0,470
Ítem 12	0,481
Ítem 16	0,528
Ítem 22	0,536
Ítem 27	0,547
Ítem 24	0,563
Ítem 3	0,572
Ítem 8	0,584
Ítem 5	0,598
Ítem 23	0,632
Ítem 21	0,665
Ítem 20	0,666
Ítem 1	0,681
Ítem 15	0,691
Ítem 25	0,698
Ítem 26	0,786
Ítem 10	0,786
Ítem 7	0,816
Ítem 19	0,823
Ítem 17	0,845
Ítem 13	0,909

Fuente: Elaboración Propia

La correlación ítem-total es el grado de aporte que le da cada ítem hacia el resultado total. Es así que los ítems que más aportan para el total son los 7, 13, 17 y 19, por lo tanto el comportamiento de estos ítems se asemeja en gran medida al resultado esperado para todo el test. En tanto que los ítems 9, 14 y 29 tienen una correlación inversa, es decir que, estos ítems son poco relevantes para el test y sus resultados son más o menos contrapuestos a los esperados para el test.

4.1.5 Fiabilidad

El análisis de fiabilidad implica conocer qué proporción de la varianza de los resultados obtenidos en una medición es varianza verdadera. Para el presente caso por trabajar con un instrumento que tiene valores de medición con una variable ordinal se emplea el Alfa de Cronbach, a través del método de la varianza de los ítems. La fórmula para calcular el Alfa de Cronbach es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left(1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right)$$

Dónde:

α Alfa de Cronbach (entre 0 y 1)

K Número de ítems (30).

$\sum V_i$ Sumatoria de las varianzas muestrales de cada ítem = 23,7444.

V_t Varianza de las calificaciones individuales de los test (calculado en SPSS=250,4556).

4.1.5.1 Análisis de Fiabilidad del test

En el estudio de la fiabilidad del test se consideraron en forma global todos y cada uno de los ítems del instrumento y se determinó el Alfa de Cronbach de todo el test, como se indica a continuación:

$$\alpha = \frac{30}{30 - 1} \left(1 - \frac{23,7444}{250,4556} \right)$$

$$\alpha = \frac{30}{29} \cdot 0,8422 = 0,8712$$

Para la comprobación de la fiabilidad también se utilizó, el software estadístico IBM SPSS Statistics, como se muestra a continuación:

Se creó una base de datos en forma matricial, donde las filas corresponden a las diez test aplicados a las diez personas y las columnas son los treinta ítems. Para hacer el estudio de viabilidad o fiabilidad, en la barra de herramientas, se escogió la opción analizar una vez desplegada, se escoge la opción escala, depuesta la opción análisis de fiabilidad.

Una vez realizado la acción se tiene que transponer todos los ítems a la ventana de elementos, escoger en la opción modelo, alfa y poner aceptar. Por último se despliega los datos de fiabilidad, Alfa de Cronbach como se da a conocer en la siguiente ilustración:

Escala: Todas las variables

Tabla 12: Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 13: Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,871	30

Parámetro	Total
ΣV_i	23,7444
V_t	250,4556
Alfa de Cronbach α	0,8712

Fuente: Elaboración Propia

En la ilustración se puede apreciar la fiabilidad del instrumento elaborado, pues los ítems están correctamente correlacionados y calificados de una forma cualitativa ordinal, permitiendo analizar que el test que se aplico es fiable, permitiendo que sea aplicado ya que se tiene un valor arrojado del software IBM SPSS Statistics de 0,8712

4.1.5.2 Alfa de Cronbach de los factores determinantes

Tabla 14: Alfa de Cronbach de los factores

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,638	10

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,652	8

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,866	8

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,894	4

Fuente: Elaboración Propia

4.1.5.3 Tabulación de fiabilidad Ítem-Dominio

Análisis del Alfa de Cronbach para cada dominio, considerando que cada dominio se corresponde con los factores determinantes en el desempeño laboral en la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, es decir: actitud, personalidad, percepción y aprendizaje.

Tabla 15: Tabulación de fiabilidad Ítem-Dominio

	Dominio 1 Actitud	Dominio 2 Personalidad	Dominio 3 Percepción	Dominio 4 Aprendizaje
Alfa de Cronbach α	0,638	0,652	0,866	0,894

Fuente: Elaboración Propia

4.1.5.4 Análisis de fiabilidad por factores

Escala: Todas las variables

Tabla 16: Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	10	100,0
	Excluidos ^a	0	0,0
	Total	10	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,815	4

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 17: Estadísticos

		Dominio1	Dominio2	Dominio3	Dominio4	SUMA
N	Válidos	10	10	10	10	10
	Perdidos	0	0	0	0	0
Varianza		24,444	12,278	19,822	1,956	250,456

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 18: Análisis de fiabilidad Dominio-Total

	Total
ΣV_i	58,50
V_t	250,4556
Alfa de Cronbach	0,815

Fuente: Elaboración Propia

Tanto para el Alfa de Cronbach de todo el test, como para los cuatro dominios (parámetros) el valor es mayor a 0,8, por lo que se concluye que:

$$\alpha > 0.8 \rightarrow \textit{el instrumento de medición es fiable}$$

4.1.6 Estabilidad

Es un parámetro de validez externa del instrumento de medición documental. Los criterios principales de valoración de la estabilidad son la reproducibilidad cuando existen dos o más operadores (evaluadores) y la repetibilidad cuando se aplica el instrumento más de una vez. Es decir las variables son el operador y el resultado de la medición, considerando el concepto de concordancia, por lo que se puede utilizar el índice Kappa de Cohen, que va de acuerdo a la escala:



Para determinar la reproducibilidad y repetibilidad se puede emplear el software SPSS, mediante cálculo de la prueba de efectos inter-sujetos, en la que el criterio de decisión está en función del p-valor. Si éste es menor a 0,05 no existe reproductibilidad y/o repetibilidad.

En el caso del presente test, éste fue aplicado por un solo operador, que es el autor de la investigación, tanto para la prueba piloto como para la aplicación del instrumento a toda la población (53 personas). Así también, el test fue aplicado por una sola vez a cada uno de los individuos, tanto para la prueba piloto como para el estudio propiamente dicho. Es decir, el criterio de estabilidad carece de relevancia para el presente caso.

4.1.7 Validez de criterio

La validez puede ser concurrente o predictiva. La validez de criterio concurrente se aplica realizando una medida de concordancia a partir de las mediciones realizadas con el instrumento de prueba y contrastándola con el instrumento patrón. En el presente caso no se dispone de un instrumento patrón de referencia (por ejemplo un test DACUM previamente definido), debido a que se están midiendo variables subjetivas como el desempeño laboral, las relaciones interpersonales, el clima organizacional y la competitividad de los trabajadores de la empresa Buon Giorno de Ambato.

Por esta razón se realizó una validez de criterio predictiva, que tiene por objeto predecir o pronosticar la variable de interés (desempeño laboral) a partir de las puntuaciones del test, en el presente estudio se lo realizó mediante el contraste del instrumento de evaluación con la prueba piloto del mismo instrumento. Para conocer la validez de criterio se emplea entonces un modelo de regresión lineal simple con la ayuda del software SPSS, considerando el cálculo del criterio de la siguiente manera:

$$\text{Criterio} = \text{Coeficiente del instrumento de prueba} \times \text{resultado de la prueba} \\ + \text{constante}$$

A través de la aplicación del modelo predictivo se podrá estimar el resultado a obtener de la aplicación del test a toda la población (53 personas), a partir de la aplicación de la prueba piloto y de la aplicación del test a la muestra de 10 personas.

4.1.8 Rendimiento

La finalidad de toda evaluación es ayudar en la toma de decisiones, para ello se empleó el análisis del rendimiento diagnóstico u optimización de un instrumento. Considerando que los resultados de los test aplicados a la muestra de 10 personas debe ser contrastado con un criterio, en el presente caso se consideraron como positivos aquellos resultados iguales o superiores a 100 sobre 250. Mientras tanto que los resultados inferiores a dicho valor se catalogaron como negativos, conforme se muestra en la siguiente tabla:

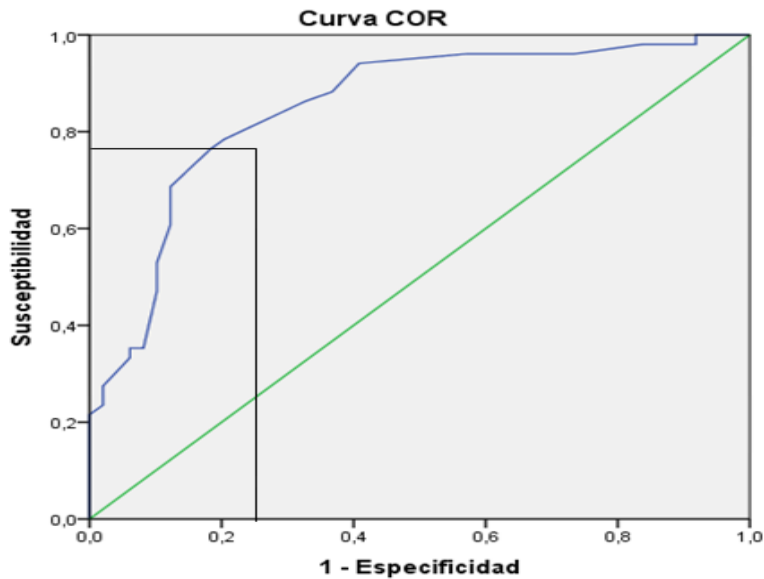
Tabla 19: Rendimiento

No. Test	Prueba	Criterio
1	106	Positivo
2	91	Negativo
3	97	Negativo
4	100	Positivo
5	79	Negativo
6	115	Positivo
7	93	Positivo
8	85	Negativo
9	104	Positivo
10	117	Positivo

Fuente: Elaboración Propia

Posteriormente se determinó la curva ROC, con la ayuda del software SPSS:

Gráfico 1: ROC



El punto de corte es (0,22; 0,77)

Tabla 20: Resumen del proceso de casos

Criterio	N válido (según lista)
Positivo ^a	6
Negativo	4

Variables resultado de contraste: Prueba (Puntaje)

Área	Error típ. ^a	Sig. asintótica ^b	Intervalo de confianza asintótico al 95%	
			Límite inferior	Límite superior
0,851	0,039	0,000	0,774	0,928

Fuente: Elaboración Propia

El valor de 0,851 refleja que el instrumento tiene un rendimiento de 85,1%.

4.2 INTERPRETACIÓN DE DATOS

4.2.1 Análisis Univariante

El análisis univariable es una técnica que se aplica a una variable, permitiendo al investigador el primer estudio de datos recopilados, permite describir el comportamiento general de la muestra y los datos obtenidos del Test de DACUM. Mediante la aplicación de esta técnica se puede hacer análisis con valores relativos o de frecuencias con valores absolutos, para el cálculo se puede aplicar la mediana aritmética, moda, media, medidas de dispersión, rango, varianza y formas de distribución asimétricas.

El cuestionario del test fue formulado por la escala métrica de Likert, con una calificación del 1 al cinco, tomando en cuenta que 1 es la calificación más baja o desfavorables y 5 la calificación más alta o que es recomendable y satisfactorio para la empresa. Para medir los indicadores de cada dimensión de las variables se aplicó el programa estadístico SPSS. La siguiente tabla muestra los parámetros de valoración aplicados en el Test en la empresa y para efectos de escala de valoración y de equivalencias de aplico en los gráficos los parámetros dados por el test de DACUM, el motivo es porque las preguntas estaban desarrolladas de acuerdo a las necesidades de la información que se quería obtener.

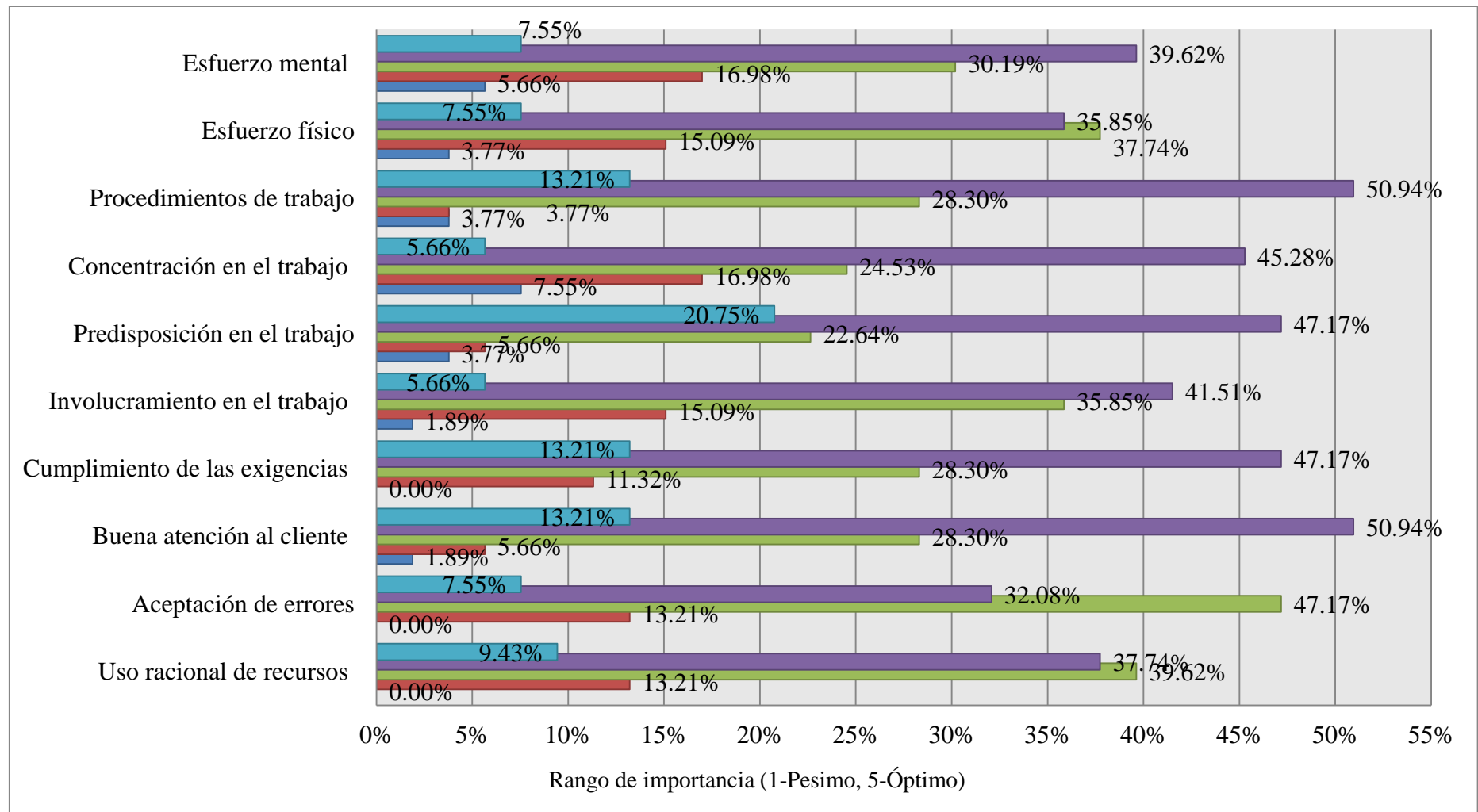
Tabla 21: Escala valorativa método DACUM

Calificación	Escala valorativa cualitativa			Escala valorativa equivalente del Test DACUM
1	Nada importante	No muy interesado	Insatisfecho	Pésimo
2				Malo
3				Regular
4				Bueno
5	Muy importante	Muy interesado	Muy satisfecho	Óptimo

Fuente: Elaboración Propia

A continuación se presentan los resultados de la información recopilada en el momento de aplicar el Test DACUM, los mismos que serán debidamente tabulados, analizados e interpretados.

Gráfico 2: Evaluación de la actitud (calidad, cantidad, rapidez y dedicación)



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

La siguiente tabla, demuestra la información recabada en la empresa Buon Giorno, con los siguientes resultados el factor actitud, el mismo que está enfocado al desempeño laboral de la organización. El factor actitud está conformado por los siguientes indicadores: calidad, cantidad, rapidez y dedicación cada uno con sus respectivos ítem.

En el indicador calidad, los trabajadores para desarrollar su trabajo le ponen más importancia, el brindar un producto y un servicio de calidad, plasmado el resultado en el siguiente ítem: Buena atención al cliente con un 50,94% siendo una calificación de bueno, seguido del ítem aceptar los errores, con un 47,17% con una calificación de regular.

Mientras que para brindar un producto y servicio de calidad un 1,89% con una calificación de pésima, del total de los trabajadores de la empresa, consideran que la buena atención al cliente es poco importante.

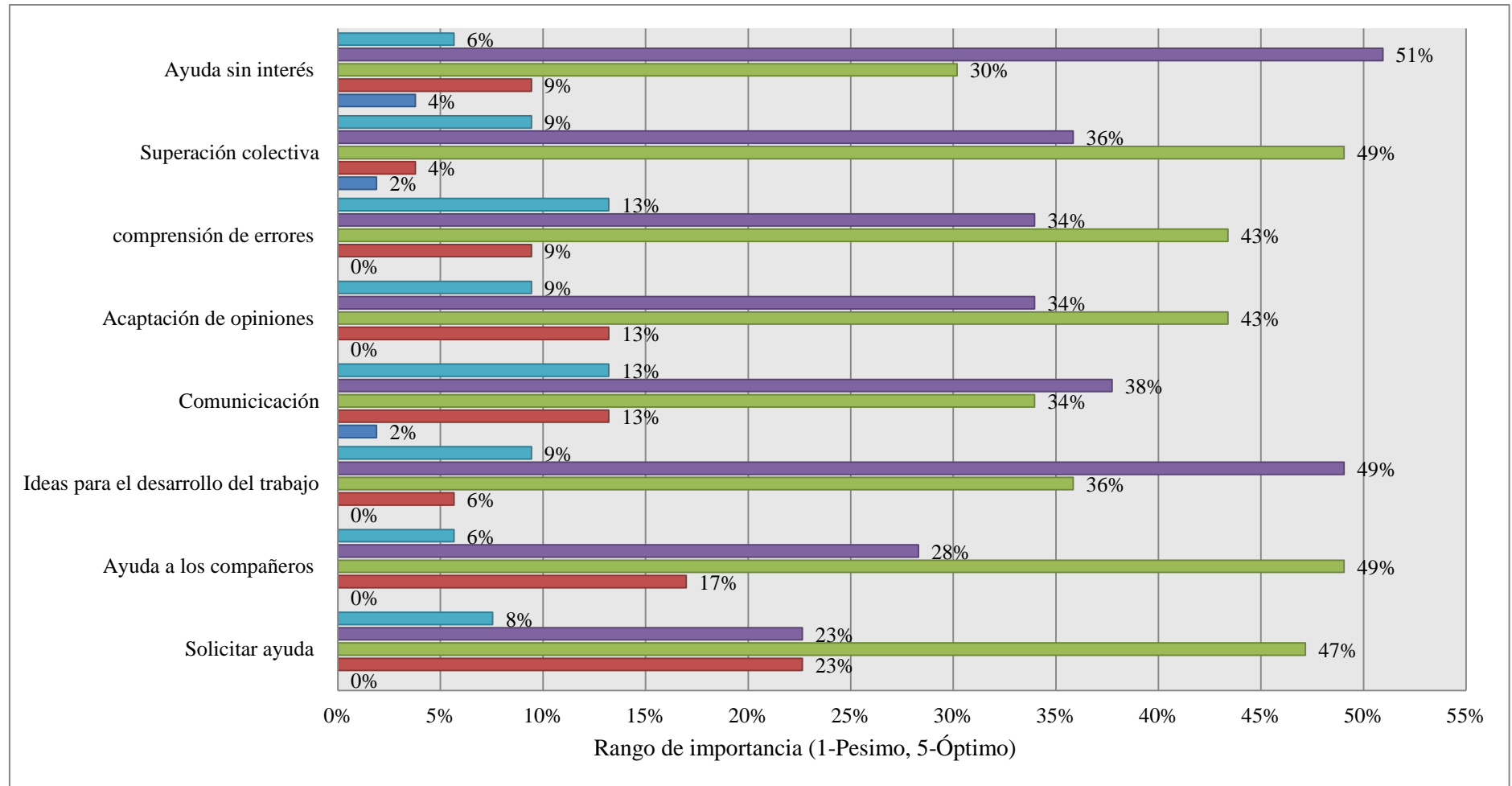
Los empleados para cumplir con la cantidad de trabajo a los ítems le dan el siguiente interés: Predisposición en el trabajo con un 47,17%, este resultado equivale a una calificación de bueno, seguido del ítem involucramiento en el trabajo con un 35,85% con una calificación de regular.

En el indicador rapidez, los trabajadores de la empresa manifiestan el nivel de importancia que consideran para cumplir con las tareas asignadas en su jornada de trabajo a los siguientes ítems: Seguir los procedimientos de trabajo establecidos con una calificación de bueno y un porcentaje del 50,95%, seguido del ítem concentración en el trabajo con un 25,53% equivalente a una calificación de regula.

Para el indicador dedicación, los trabajadores consideran que es importante cumplir con los siguientes parámetros como parte de su dedicación al trabajo, con la siguiente calificación

Esfuerzo mental con un porcentaje del 39,62% equivalente a una calificación de bueno y el ítem esfuerzo físico con un 37,74% equivalente a una calificación de regular.

Gráfico 3: Evaluación de la personalidad (trabajo en equipo, tolerancia y emotividad)



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

La siguiente tabla, demuestra la información recabada en la empresa Buon Giorno, con los siguientes resultados el factor personalidad, el mismo que está enfocado las relaciones interpersonales de la organización.

El factor personalidad está conformado por los siguientes indicadores: trabajo en equipo, tolerancia y emotividad cada uno con su respectivo ítem.

En el siguiente indicador, los trabajadores consideran la importancia del trabajo en equipo arrojando los siguientes resultados de los ítems, proponer ideas para el desarrollo del trabajo con un 49% equivalente a una calificación de buena.

Seguido del ítem comunicarse con los compañeros en el tiempo libre con una calificación del 38% equivalente al bueno. Mientras que para los trabajadores brindar ayuda a los compañeros un 49% cree que es importante, seguido del ítem solicitar ayuda a los compañeros con una 47% equivalente a una calificación de regular.

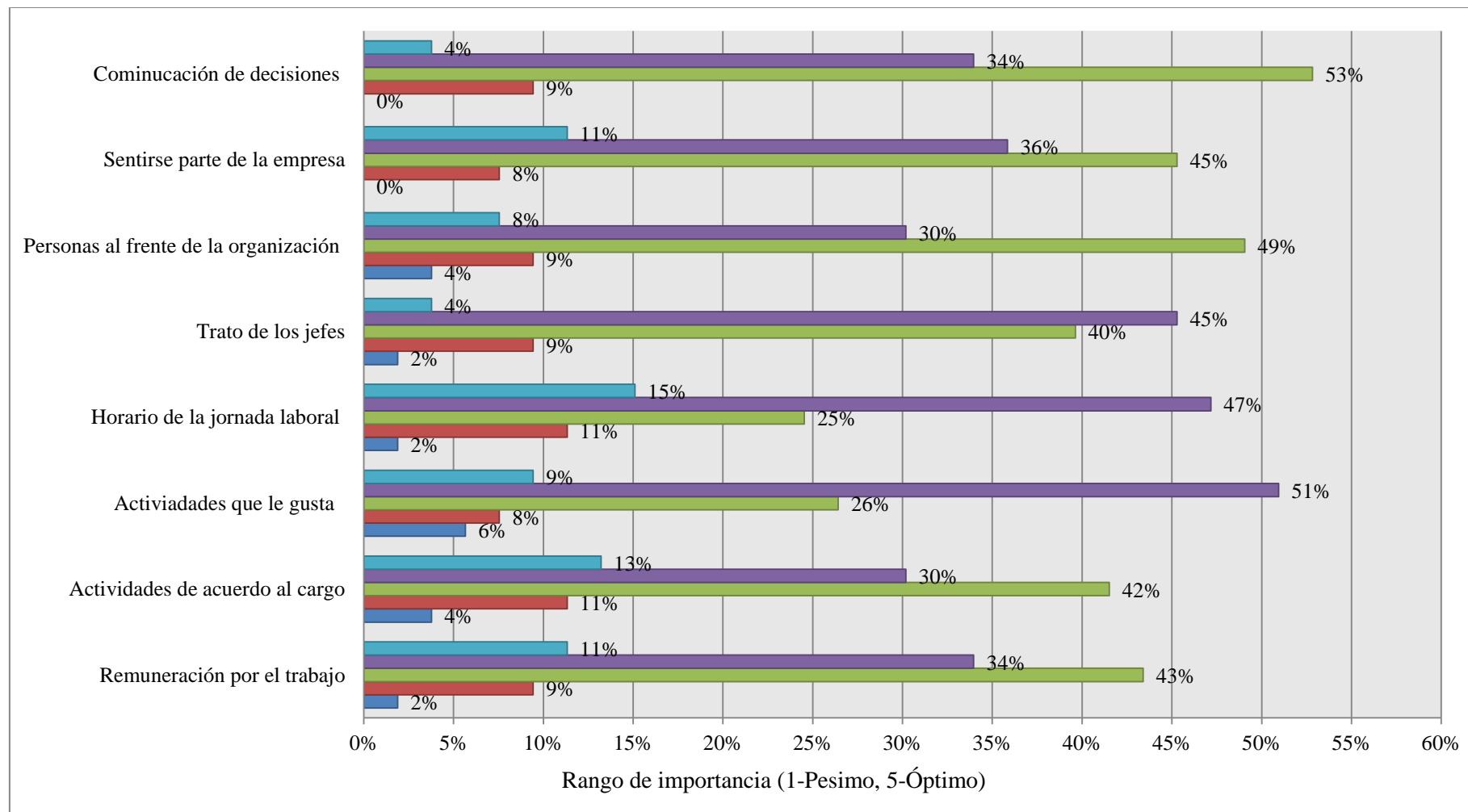
Los empleados en el indicador tolerancia para determinar el grado de importancia llevan a cabo las siguientes acciones, calificando los siguientes ítems:

Para los trabajadores aceptar los errores de los demás y las opiniones de los demás, con el propósito de tener buenas relaciones con los compañeros en la empresa, creen que es importante, dando una calificación de regular con un 43%.

Para el indicador emotividad, para los empleados de la empresa es importante sentirse motivados con sus compañeros de trabajo calificando de la siguiente manera a los ítems:

Don de ayudar sin interés con un 51% equivalente a una calificación de buena, mientras que para el ítem, deseos de superación colectiva, con una calificación de regular, con una porcentaje del 49%.

Gráfico 4: Factor Percepción (satisfacción laboral, liderazgo e identificación con la organización)



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El siguiente gráfico, demuestra la información recabada en la empresa Buon Giorno, con los siguientes resultados el factor percepción, el mismo que está enfocado al clima organización de la organización. El factor percepción está conformado por los siguientes indicadores: satisfacción laboral, liderazgo e identificación con la organización cada uno con su respectivo ítem.

En el indicador satisfacción laboral: Para los empleados el nivel de satisfacción laboral se tienen los siguientes resultados en los ítems:

Su trabajo le permite hacer cosas que le gustan con un porcentaje del 51% equivalente a una calificación de bueno, seguido del ítem remuneración por el trabajo que usted realiza con un 43%, equivalente a una calificación de regular. Mientras que los ítems con porcentajes bajos son los siguientes, el horario de su jornada laboral es el adecuado se tiene la calificación del 15% equivalente a una calificación óptimo y el ítem: las actividades que usted realiza están de acuerdo a su cargo con un porcentaje del 11%, equivalente a malo.

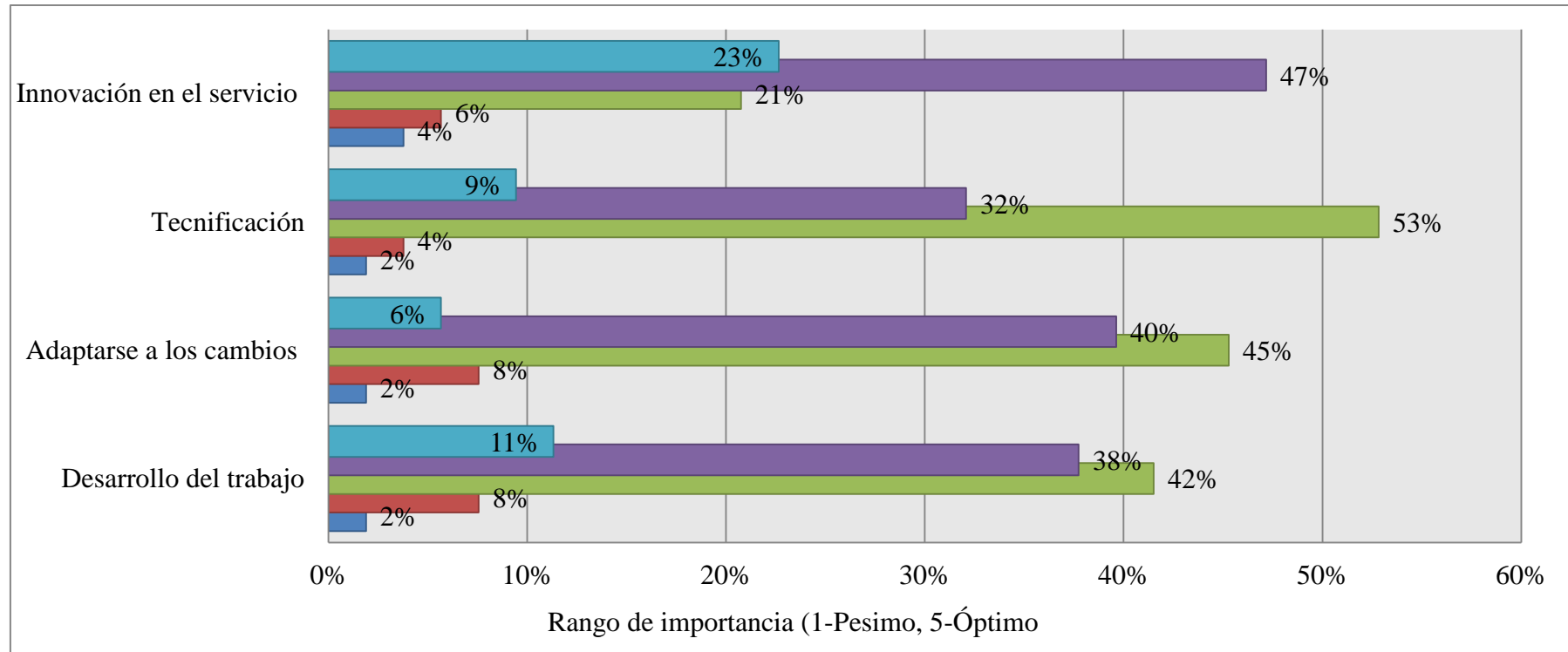
Los empleados en el indicador liderazgo: Desde el punto de vista del liderazgo existente en la empresa el nivel de satisfacción que perciben los empleados mediante los siguientes ítems:

Es fácil contar con personas que se pongan al frente de la organización con un 49%, equivalente a una calificación regular. Mientras que el ítem trato que recibe de sus jefes 45% con una calificación de regular.

El indicador identificación con la organización: los trabajadores tienen el siguiente grado de satisfacción con los siguientes ítems:

Le comunican las disposiciones tomadas en la empresa con un porcentaje de 53% equivalente a una calificación de regular, mientras que el ítem, la empresa le hace sentirse parte de ella con un 36% equivalente a una calificación de buena.

Gráfico 5: Evaluación de la personalidad (trabajo en equipo, tolerancia y emotividad)



Fuente: Elaboración Propia

Análisis e interpretación

El siguiente gráfico, demuestra la información recabada en la empresa Buon Giorno, con los siguientes resultados el factor aprendizaje, el mismo que está enfocado a la competitividad en la organización.

El factor aprendizaje está conformado por los siguientes indicadores: habilidades e innovación cada uno con su respectivo ítem, en el indicador habilidades: Tomando en cuenta que es adecuado mejorar las habilidades de los empleados se tienen los siguientes resultados en los ítems:

Adaptarse inmediatamente a los cambios con un 45%, equivalente a una calificación de buena, mientras que para el ítem, capacidad para desarrollar su trabajo con un 38%, con una calificación de buena.

Para el indicador innovación, desde el punto de vista competitivo, para la empresa es adecuado innovar o no innovar bajos los siguientes ítems se alcanzó los resultados respectivos: Tecnificación con un 53% equivalente a regular e innovación en el servicio con un 47% equivalente a bueno.

4.2.2 Análisis bivariado

El análisis bivariado se realiza con el objeto de determinar cuáles son los ítems que tienen mayor correlación con todos y cada uno de los demás, con el fin de formular una hipótesis de dependencia entre una variable independiente y otra dependiente.

Para ello se consideró el tipo de variables con el objeto de seleccionar adecuadamente el método estadístico de prueba de dependencia entre los ítems.

La siguiente tabla muestra el tipo de análisis realizado en el presente caso:

Tabla 22: Tabla: Análisis estadístico según el tipo de variable

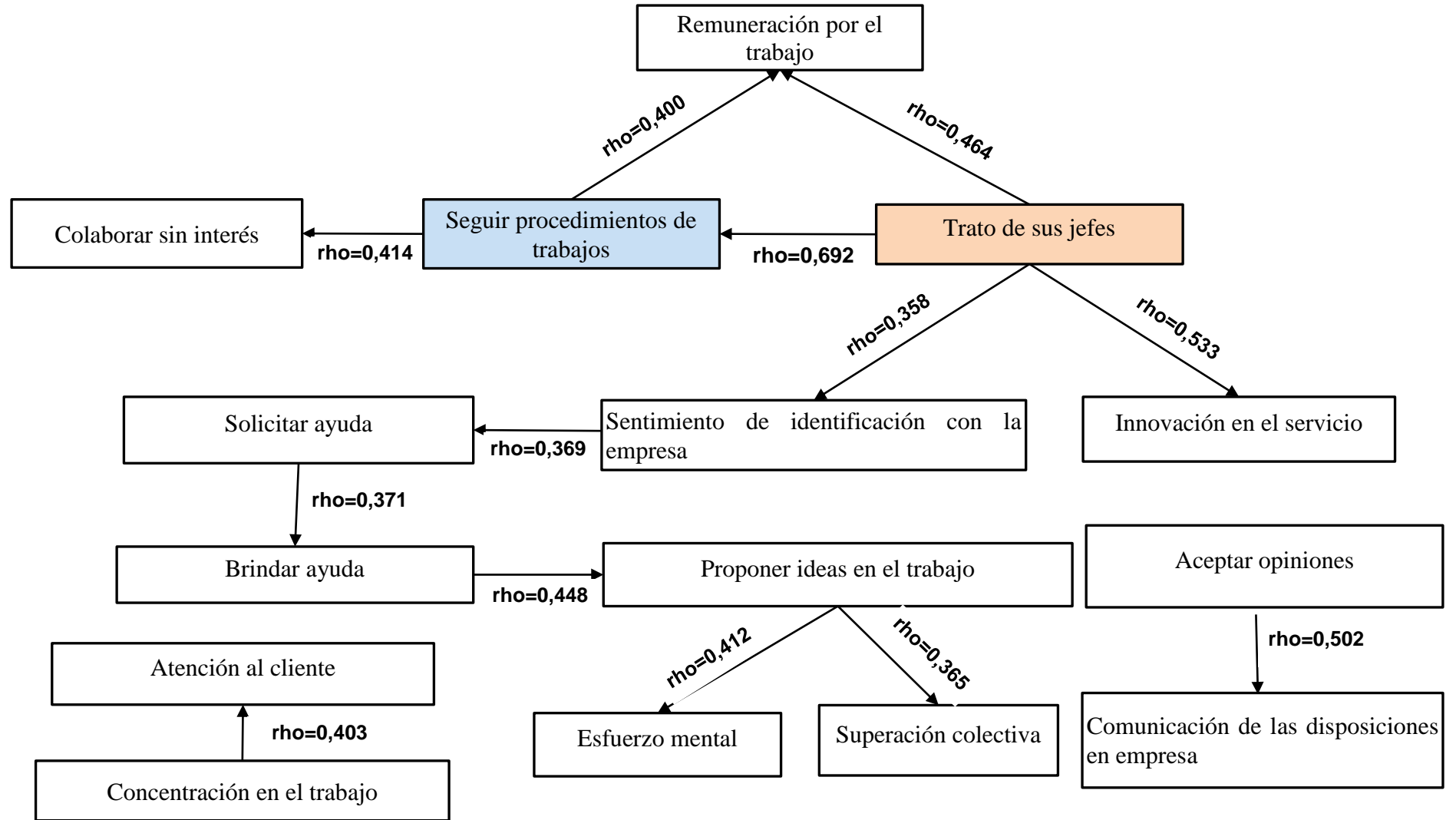
VARIABLE 1	VARIABLE 2	TIPO DE ANÁLISIS
No Métrica	Métrica	Análisis bivalente de medidas, desviaciones, ANOVA
No Métrica	No Métrica	Tablas de contingencia: CHI Cuadrado
Métrica	Métrica	Correlación lineal Spearman

Fuente: Adaptado de García (2012), “*Investigación comercial*”, p. 169.

Análisis de Correlación de Spearman

Para establecer la correlación existente entre todos y cada uno de los 30 ítems, así como entre las variables independiente y dependiente se va a emplear la correlación de Spearman, calculada mediante el software IBM SPSS. A partir de los resultados obtenidos se estableció la siguiente red de correlaciones con las dimensiones y subdimensiones, como se muestra en la siguiente tabla:

Ilustración 16: Red de correlaciones de Spearman dimensionales significativas al nivel de 0,01



Fuente: Elaboración Propia

Observando la red de correlaciones se aprecia que los ítems 8 y 23 son los que tienen una mayor correlación entre sí y con el resto de ítems, por lo que serán los que se empleen para definir las variables de la investigación. Es así que las variables obtenidas son:

Los ítems que mejor definen la correlación existente entre los factores determinantes del desempeño laboral. Trato que reciben de sus jefes los empleados de la Empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato. Seguimiento de los procesos de trabajo establecidos por parte de los empleados de la Empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato.

Hipótesis

El trato que reciben de sus jefes incide en el seguimiento de los procesos de trabajo establecidos por parte de los empleados de la Empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato.

Análisis de Correlación de Spearman entre las variables

Una vez establecidas las variables, se estableció la correlación existente entre las variables, como se indica en la tabla siguiente:

Tabla 23: Correlaciones

Seguir los procedimientos de trabajo establecidos			Trato que recibe de sus jefes	
Rho de Spearman	Seguir los procedimientos de trabajo establecidos	Coefficiente de correlación	1,000	0,692**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	53	53
	Trato que recibe de sus jefes	Coefficiente de correlación	0,692**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	53	53

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Elaboración propia

Analizando la tabla se aprecia que la dependencia de las variables es significativa, es decir que “El trato que reciben de sus jefes incide en el seguimiento de los procesos de trabajo establecidos por parte de los empleados de la Empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato”.

4.2.3 Análisis Multifactorial

Componente	Auto valores iniciales			Suma de las saturaciones al cuadrado de la rotación		
	Total	% de la varianza	% acumulado	Total	% de la varianza	% acumulado
1	4,242	14,141	14,141	3,308	11,027	11,027
2	3,275	10,917	25,059	2,387	7,958	18,985
3	2,389	7,963	33,022	2,178	7,260	26,246
4	2,046	6,819	39,841	2,155	7,184	33,430
5	1,799	5,997	45,838	1,934	6,448	39,878
6	1,757	5,856	51,694	1,920	6,400	46,277
7	1,541	5,137	56,831	1,744	5,814	52,091
8	1,335	4,451	61,282	1,718	5,727	57,819
9	1,191	3,971	65,253	1,694	5,646	63,465
10	1,168	3,895	69,148	1,460	4,865	68,330
11	1,038	3,460	72,607	1,283	4,277	72,607
12	,946	3,153	75,761			
13	,877	2,922	78,683			
14	,827	2,757	81,440			
15	,751	2,505	83,944			
16	,690	2,300	86,245			
17	,682	2,272	88,517			
18	,526	1,754	90,270			
19	,473	1,576	91,847			
20	,420	1,398	93,245			
21	,389	1,296	94,541			
22	,325	1,084	95,625			
23	,310	1,032	96,657			
24	,236	,788	97,445			
25	,200	,665	98,110			
26	,162	,540	98,650			
27	,141	,472	99,122			
28	,111	,371	99,493			
29	,100	,335	99,828			
30	,052	,172	100,000			

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente: Elaboración propia

Mediante el método de reducción de factores, utilizando el software SPSS, se realizó la reducción, siendo los resultados los que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 24: Varianza total explicada

De la tabla se aprecia que existen 11 ítems que tienen una importante repercusión en el contexto general del test DACUM, ya que describen el modelo correlacional en forma general. Es así que, el porcentaje acumulado de la varianza de los once primeros ítems representa el 72,61% de la varianza total del test. Por esta razón se va a considerar el estudio de los ítems más significativos para el estudio realizado, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 25: ítems significativos

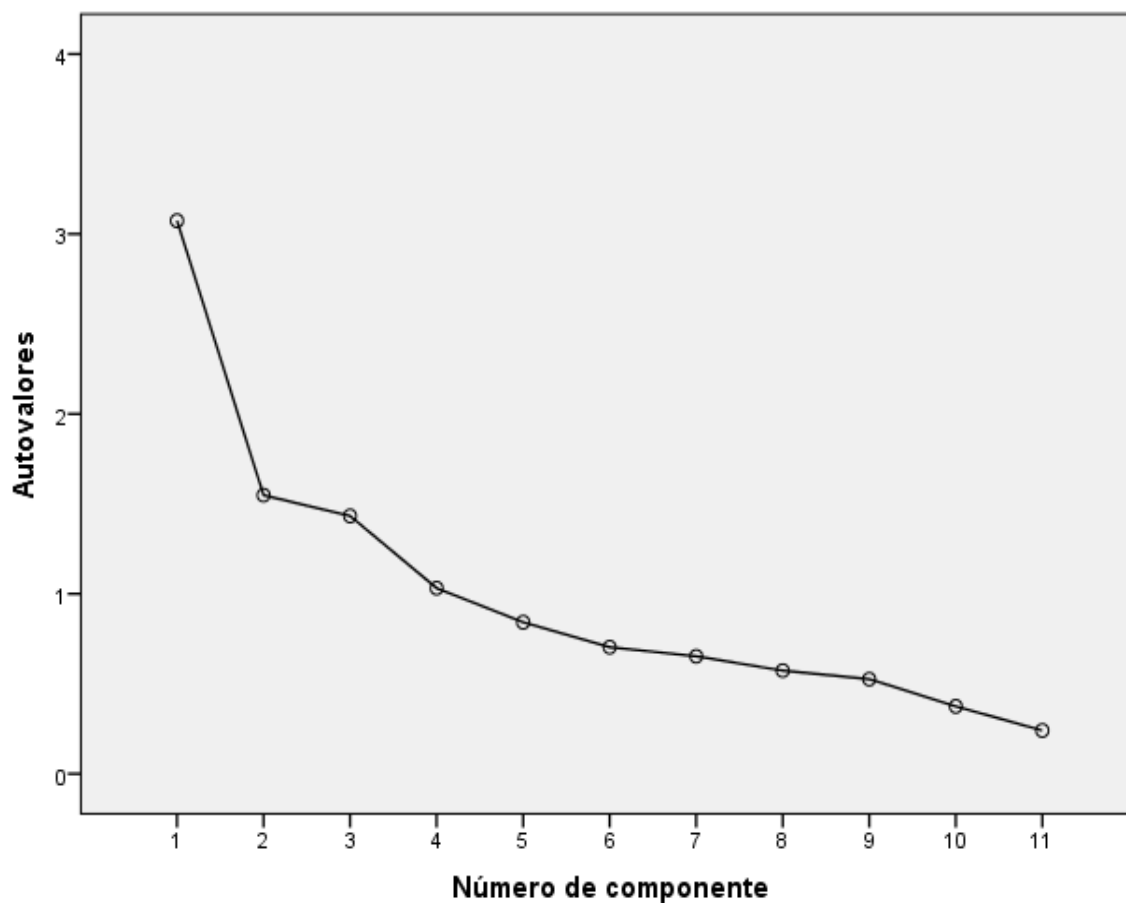
Grado de importancia	No. Ítems	ítems significativos
1	23	Seguir los procedimientos de trabajo establecidos
2	8	Trato que recibe de sus jefes
3	30	Innovación en el servicio
4	19	Remuneración por el trabajo que usted realiza
5	18	Don de ayudar sin interés
6	5	Involucramiento en el trabajo
7	7	Concentración en el trabajo
8	3	Buena atención al cliente
9	26	Le comunican las disposiciones tomadas en la empresa
10	12	Brindar ayuda a los compañeros
11	11	Solicitar ayuda a los compañeros

Fuente: Elaboración Propia

En la tabla anterior se muestran los ítems que mejor describen el modelo correlacional del test, ordenados forma descendente de acuerdo a su grado de importancia, además se indica su número de orden en el test DACUM.

Los dos primeros ítems corresponden a los que sirvieron de sustento para la formulación de la variable independiente y dependiente.

Gráfico 6: Sedimentación

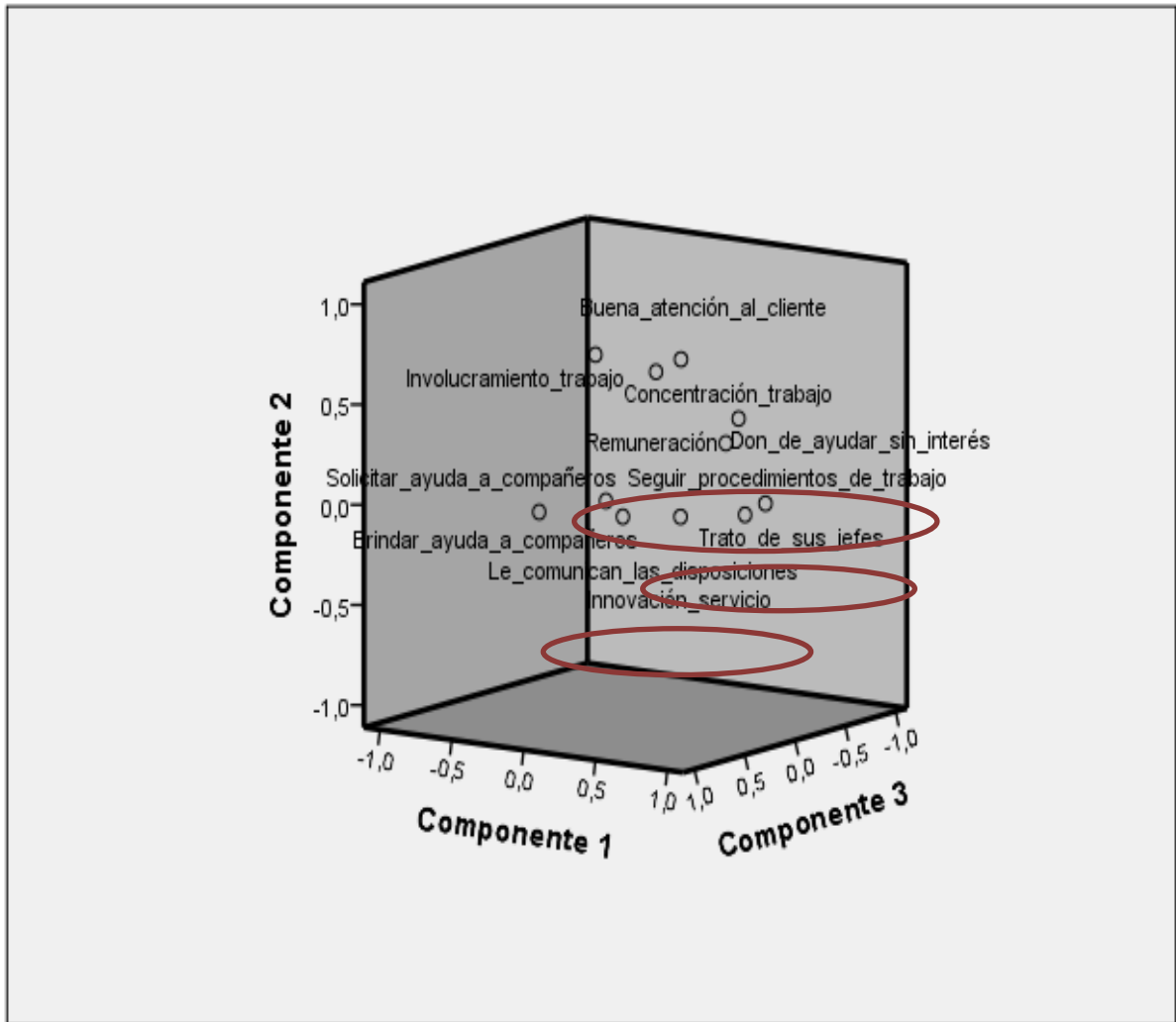


Fuente: Elaboración propia

En la gráfica sedimentación se puede apreciar que los tres primeros ítems son los más significativos en la descripción del modelo general, ya que en dichos casos la pendiente es más pronunciada. Es decir que, el trato que reciben los empleados de sus jefes, el seguimiento de los procedimientos de trabajo establecidos y la innovación en el servicio son los ítems, sobre los cuales se tienen que implementar acciones permanentes para asegurar el buen desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Buon Giorno.

Gráfico 7: Componentes en espacio rotado

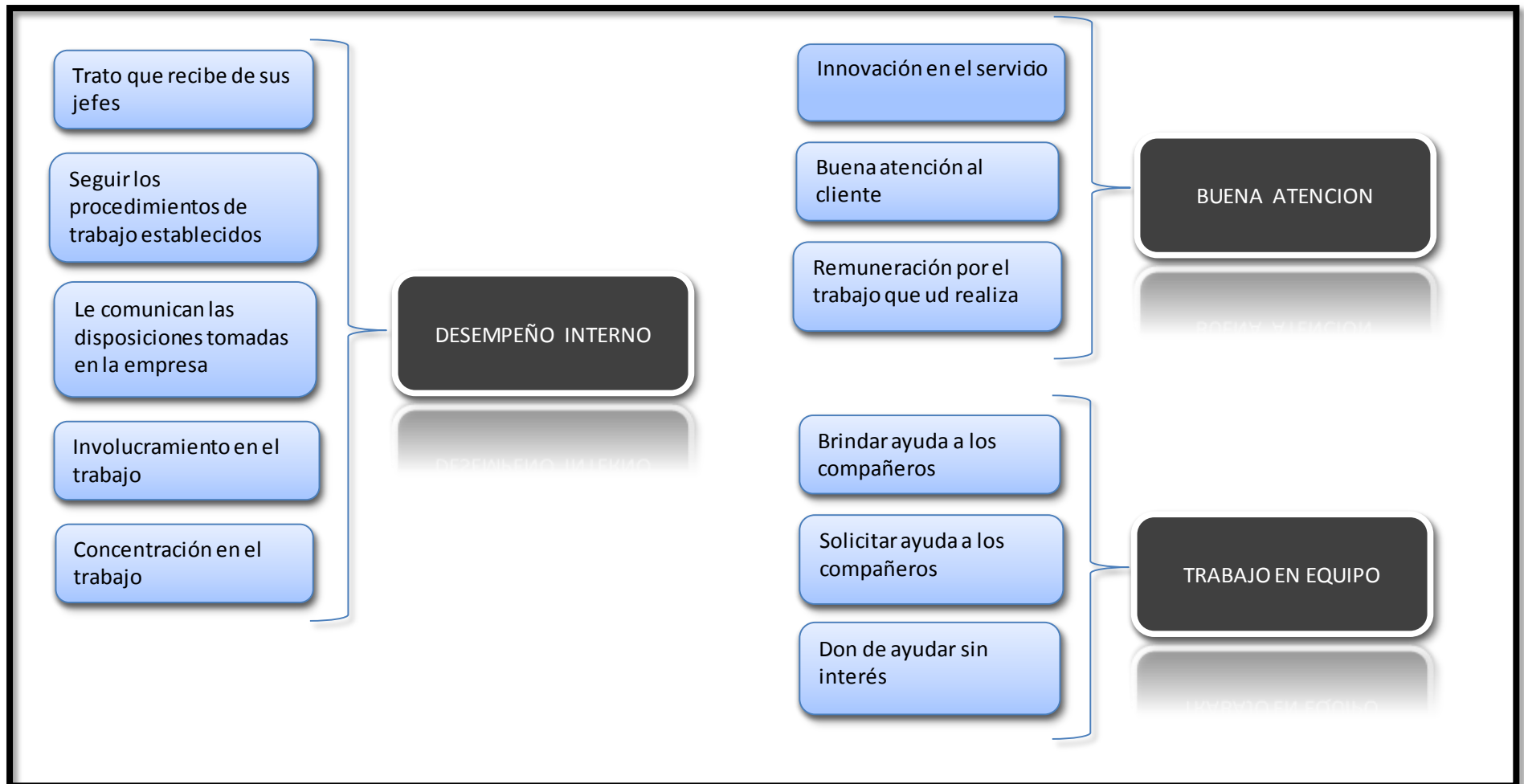
Gráfico de componentes en espacio rotado



Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se puede corroborar que los ítems: trato que recibe de sus jefes, seguir los procedimientos de trabajo establecidos e innovación en el servicio son los que más repercusión tienen en la descripción general del modelo correlacional. El mismo que está realizado a través del software SPSS.

Ilustración 17: Relación de Variables



Fuente: Elaboración Propia

En la anterior ilustración, se puede observar la relación de variables, desde tres perspectivas, la primera el desempeño interno, la misma que está dividida por los ítems más relevantes determinados en este proyecto de investigación.

La segunda trata de buena atención al cliente, está se dividida por ítems relacionados con innovación en el servicio, buena atención al cliente y la remuneración que usted percibe por el trabajo que realiza. Y la perspectiva tercera está enfocada al trabajo en equipo, con ítems relacionados a este sector como brindar ayuda a los compañeros, solicitar ayuda a los compañeros y don de ayuda sin interés.

Estos once ítems vienen a ser los ítems que más se relacionan con el trabajo de investigación y con la empresa para mejorar el desempeño laboral en la organización.

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En el siguiente capítulo se desarrollarán las conclusiones y las recomendaciones, mediante un análisis de cómo las actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje están asociados con el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno, mediante un estudio e investigación teórica y cualitativa.

Para la identificación de los factores determinantes más significativos asociados con el desempeño laboral de la Empresa Buon Giorno, se realizó un estudio de campo, aplicando el test de DACUM, el cuestionario está desarrollado con preguntas enfocadas al desempeño laboral con factores determinantes (actitudes, la personalidad, la percepción y

el aprendizaje), permitiendo identificar los indicadores que están afectando positivamente o negativamente a los empleados de la organización, para tener la información esperada, se realizó la tribulación identificando con mayor relación al problema de investigación y finalmente se realizó una análisis de correlación lineal, permitiendo identificar el grado de asociación de las variables.

Se desarrolló recomendaciones, las mismas que serán de gran importancia para los dueños, administrativos y empleados de la empresa, así como aporta al mejoramiento de la empresa.

Presentar una propuesta de solución al problema

Actualmente el trabajo es una de las tareas que ocupa la mayoría de tiempo de las personas, por tanto viene hacer importante satisfacer otras necesidades dentro la organización interacción social, identidad y autoestima, pasando hacer el recurso humano uno de los más importantes dentro de una empresa. Cuando las habilidades, capacidades, políticas, ascensos, sistemas de pagos y estímulos intelectuales, es decir facilitándoles para que puedan realizar un buen trabajo permitiendo al empleado llenar sus expectativas, logrando en el trabajador tenga un mejor desempeño laboral.

Se describió el trabajo como parámetros del desempeño laboral y cuáles son los motivos de este déficit y sus consecuencias. Se analizó los factores insistentes y su relación (las dos variables). Se estableció criterios que se pueden aplicar en la investigación y cuenta con un respaldo técnico.

Se desarrolló la conceptualización, partiendo de fundamentaciones técnicas de autores con respecto a la temática.

La validación del test inicia con la validación de contenido (cualitativo), seguido de la validez de constructo, el análisis de fiabilidad, el de estabilidad, la validez de criterio y finalmente el rendimiento (los cinco últimos son de tipo cuantitativo).

Se identificó las variables que están relacionadas y son el objeto de investigación.

Se comparó, estudió y describió el comportamiento de las variables de forma separada y la evaluación del comportamiento de la una variable en función de la otra. Se realizó de categorías mediante dimensiones o subdivisiones de la conceptualización.

La realización de indicadores, los mismos que son parámetros para la obtención de la información y la definición de los ítems, referentes a los indicadores para la obtención de la información.

En la gráfica de sedimentación y en la de componentes en espacio rotado se puede apreciar que de los once ítems influyentes, existen tres ítems que son los más significativos en la descripción del modelo general, ya que en dichos casos la pendiente es más pronunciada.

Correlación entre la variable dependiente e independiente, mediante el análisis bivariado y estableciendo una red de correlaciones entre los ítems.

- Se hallaron las variables independiente y dependiente en este caso son:
- Trato que reciban de sus jefes
- Seguir los procedimientos de trabajos establecidos.

5.1 Conclusiones

- En el factor actitud: La empresa Buon Giorno para brindar un producto y un servicio de calidad requiere que los trabajadores le pongan importancia en la buena atención al cliente. Como también para cumplir con la cantidad de trabajo los empleados necesitan predisposición para realizar sus actividades. Los empleados de la empresa para realizar sus actividades con eficiencia, no siguen los procedimientos de trabajo establecidos, siendo defectuosos los procedimientos para el empleado y la Administración.
- En el factor personalidad: Para los empleados de la empresa Buon Giorno, el trabajo en equipo no es tan importante pues no se enfocan en brindar ayuda a sus compañeros de trabajo. En la empresa desde el punto de vista de tolerancia, no es tan importante para los empleados aceptar, ni comprender los errores de los demás, pues presentan un clima de individualismo.

- En el factor percepción: Para los empleados el clima organizacional les brinda una satisfacción laboral, el trabajo que ellos realizan les permite hacer cosas que les gusta. Desde el punto de vista de liderazgo, los empleados mencionan que es aceptable en razón que es fácil contar con personas que se pongan al frente de la organización. Para el trabajador sentirse identificado con la organización, es aceptable ya que se comunican las disposiciones tomadas en la empresa.
- En el factor aprendizaje: Desde el punto de vista competitivo, para los trabajadores de la empresa adaptarse a los cambios es algo normal. Mientras que para ellos es importante innovar desde el punto de vista de la tecnificación, es necesario en la empresa dotarse de recursos técnicos mejorar y modernizar la presentación del producto, infraestructura y el servicio.
- Al estudiar la significatividad asociada, tanto para los factores determinantes como para el desempeño laboral, se establecieron como variable independiente el trato de sus jefes y como variable dependiente seguir los procedimientos de trabajo. Por el tipo de variables, que en ambos casos son métricas, para el análisis bivariado se trabajó con la correlación lineal de Spearman, de donde se obtuvo un p-valor de 0,000%, por lo tanto se acepta la hipótesis antes mencionada con una probabilidad de error inferior al 1%.
- Se estableció la correlación de Spearman entre las variables de seguir los procedimientos de trabajo establecidos con un coeficiente de relación bilateral de 1,000 y trato que recibe de sus jefes coeficiente de relación de 0,692 con una población de 53 personas y unas correlaciones dimensionales significativas al nivel de 0,01 entre los ítems.
- En la reducción de factores con el porcentaje acumulado de la varianza representa un 72,61% determinando que existen once ítems influyentes en la situación actual de la empresa. Estos son: Ítems 23: Trato que recibe de sus jefes, Ítems 8: seguir los procedimientos de trabajos establecidos, Ítems 30: innovación en el servicio, Ítems 19: Remuneración por el trabajo que usted realiza, Ítems 18: Don de ayudar sin interés, Ítems 5: Involucramiento en el trabajo, Ítems 7: Concentración en el trabajo, Ítems 3: Buena

atención al cliente, Ítems 26: Le comunican las disposiciones tomadas en la empresa, Ítems 12: Brindar ayuda a los compañeros.

- En los gráficos de sedimentación y componentes en espacio rotado se puede corroborar que de los once ítems existen tres que repercuten en el modelo general, estos son: el trato que reciben los empleados de sus jefes, el seguimiento de los procedimientos de trabajo establecidos y la innovación en el servicio.

5.2 Recomendaciones

- La empresa Buon Giorno es una organización que se encuentra en distintos lugares de Ambato y en el cantón Cevallos, permitiendo llegar a distintos hogares de la provincia, por tanto el presente trabajo de investigación ayudara a que la empresa empiece a tomar en cuenta aspectos en los cuales antes no se tomaron como importantes para la organización, como es la capacitación y el desarrollo del talento humano.
- En el trabajo de estudio se ha determinado que las habilidades, capacitaciones y motivación permite al trabajador mejorar su desempeño laboral, por tanto se recomienda que se ponga más énfasis a estos factores para contar en la empresa con empleados que se sientan identificados y contribuyan al desarrollo de la empresa.
- Fomentar en la empresa la importancia del trabajo en equipo, ya que este componente permite que en la empresa haya compañerismo, permitiendo tener buenos resultados generando buen desempeño y satisfacción laboral.
- Tomar medidas enfocadas a mejorar el trato que dan los jefes a sus empleados dentro de cada una de las áreas de la empresa. Debe existir capacitaciones dirigidas a los jefes, para concientizar sobre la importancia que tiene para el desarrollo de la organización, por lo que es necesario hacerle sentir parte de la misma, brindarle incentivos. Una vez aplicada estas medidas se espera que los trabajadores sean receptivos y por consiguiente den estricto seguimiento a los procedimientos de trabajo, lo que a su vez repercute en el desempeño laboral.

- Formular estrategias enfocadas al mejoramiento del desempeño laboral interno, a la buena atención al cliente y al trabajo en equipo, tomando en cuenta que estos aspectos engloban los once ítems que eran los más relevantes en el estudio: Determinar el tipo de liderazgo que existe dentro de la empresa, mejorar el clima laboral y la comunicación entre empleados y trabajadores y capacitar al empleado en temas de buena atención al cliente. Tomando en cuenta que un saludo cordial de bienvenida es la primera impresión que percibe el cliente.
- La Gerencia y a los jefes de cada área implementaran acciones permanentes en los ítems: trato que recibe de sus jefes, seguir los procedimientos de trabajo establecidos e innovación en el servicio para asegurar el buen desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Buon Giorno.
- Diseñar un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el desempeño laboral de la empresa, que permita al colaborador seguir procedimientos previamente establecidos para poder asegurar el óptimo desempeño en la Organización.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1 DATOS INFORMATIVOS

6.1.1 Título

Diseño de un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno

6.1.2 Institución ejecutora

Empresa Buon Giorno

6.1.3 Beneficiarios

Gerente, empleados y clientes de la empresa Buon Giorno

6.1.4 Ubicación

- Provincia: Tungurahua
- Cantón: Ambato
- Dirección: Av. Quiz Quiz entre Cádiz y Pamplona

6.1.5 Tiempo estimado de ejecución

Inicio: Marzo del 2016

Final: Mayo del 2016

6.1.6 Equipo técnico responsable

- Tutor: Dr. Juan Carlos Castro
- Investigador: Paúl Santiago Guevara Sánchez
- Gerente general: Patricia Guevara

6.1.7 Costo

La previsión de costo de la propuesta es de: \$ 3300

6.2 ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La gestión de procesos es una herramienta para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de las organizaciones. Es importante destacar que en Ecuador se han sumado

organizaciones públicas a este nuevo modelo como el Ministerio de Salud Pública, en el cual la organización ha estructurado procesos alineada a la misión, visión y objetivos, bajo las políticas del estado, las leyes, normas vigentes y el modelo de gestión institucional. En los cuales han alcanzado los siguientes resultados: determinar su ordenamiento y correcta relación entre los procesos gobernantes los mismos que están encargados de la gestión institucional, los procesos sustitutos que están encomendados de generar y administrar los productos y servicios a los usuarios, sean internos o externos y los procesos adjetivos de asesoría y de apoyo, esto les permite determinar claramente su ordenamiento orgánico a través de la identificación y alineamiento procesos.

Bajo esta perspectiva, en la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato se pretende realizar la misión, visión y objetivos de la organización, para definir y justificar la actividad a la que empresa se dedica y guiar a los empleados de la empresa para alcanzar los objetivos deseados a largo plazo. Además, empresas como Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública (2014), en su estructura orgánica de gestión por procesos se alinea con su estructura de funciones, responsabilidades, teniendo como resultados administrar y operar con eficiencia el sistema ferroviario turístico contribuyendo al desarrollo socioeconómico del país; por tanto para la empresa Buon Giorno se realizará la estructura orgánica, con sus respectivas funciones y responsabilidades para cada puesto de trabajo, permitiendo a la organización describir a asignar la información general del puesto.

En una investigación realizada por Mauricio Israel Torres Romero, (2014) con el tema “La Gestión por Procesos y su Incidencia en la Satisfacción de los Socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito San Francisco LTDA, Sucursal Píllaro” (Proyecto de titulación previo a la obtención del título de Ingeniero de Empresas) de la Universidad Técnica de Ambato, del cual la Cooperativa San Francisco LTDA. Manifiesta que aplicando la cadena de valor en la institución financiera se fortalece el crecimiento organizacional de la Cooperativa, manteniendo los procesos primarios directivos y de apoyo con una calidad competitiva, brindando un servicio eficiente al cliente en lo que se refiere a reclamos y cierres de cuentas, permitiendo que los clientes accedan a los diferentes tipos de crédito, establecer la manera adecuada de realizar las operaciones financieras y de servicios, planificar y estructurar el seguimiento y cobranza de la cartera vencida, lo que genera un alto nivel de satisfacción en el gerente, administrativos, empleados y clientes de la Cooperativa. Por lo

tanto para la empresa Buon Giorno se realiza la cadena de valor con el objetivo de brindar un producto y un servicio de calidad, mediante el correcto seguimiento de los procesos de producción, considerando una correcta división de trabajo, pero bajo la perspectiva de que el principal objetivo de la organización es el buen rendimiento de los procesos, dejando en segundo plano el desempeño individual.

Adicionalmente, en la Cooperativa San Francisco Ltda. se ha realizado el inventario de procesos, subprocesos y actividades, lo que ha permitido que mediante la gestión de procesos por inventarios, optimizar la efectividad de su servicio financiero con respecto a los prestamos reales, darles unos códigos y numeraciones, determinando la estrecha relación de la gestión de los ingresos financieros, sistema de inventarios de un periodo determinado, los recursos existentes, pues se aborda integralmente desde la decisión de la generación de compra, siguiendo por cada uno de los suministros de venta, siguiendo este referente se implantará en la empresa Buon Giorno un sistema de gestión de procesos de inventarios, en donde se detalle la suma del inventario general, revisión de la mercancía, la suma del presupuesto de compras y ventas de cada mes, con el propósito de contar con un inventario seguro para la empresa permitiendo planificar la mercadería que se va ordenar.

Por otra parte, en la empresa Brightstar Stimm Cía. Ltda. (2010), se adoptó un enfoque basado en procesos con el objeto de reflexionar sobre cuáles son los procesos que se deben controlar para brindar bienes y servicios de calidad a sus clientes. Para el efecto se estableció un mapa de procesos que ha permitido que la organización desarrolle estrategias generales (planificación y control financiero), procesos centrales (preparación del producto) y procesos de soporte (gestión del recurso humano). Los directivos de la empresa manifiestan que gracias a la implementación del mapa de procesos, la organización Brightstar Stimm Cía. Ltda puede contar con un control permanente de una serie ordenada y sucesiva de actividades que realizan los trabajadores, enfocados a cubrir las necesidades del cliente y a cumplir con la misión de la organización. Bajo este resultado en la empresa Buon Giorno se aplicará un mapa de procesos que permita identificar las mejores prácticas laborales que se puede ejecutar en la empresa, tener una mejor visibilidad y conocimientos de cada uno de las áreas de la organización con respecto de la cadena de valor. En el mapa de procesos de puede evidenciar las tareas a realizarse

paso a paso, el tiempo de ejecución, el empleado responsable y poder relacionar con las distintas áreas, talento humano, recurso finanzas, equipos técnicos e instalaciones.

Paralelamente, en un proyecto de investigación realizado por Toapanta Carlos Alberto y Toapanta Edgar Patricio (2013) con el tema “Implementación de un Sistema de Gestión por Procesos en la Industria Textil Tabicón Cía. Ltda.” (Proyecto de titulación previo a la obtención la Magister en Gestión de la Calidad y Productividad). Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, de la ciudad de Sangolquí, Ecuador; se manifiesta que un modelo de gestión debe contar con un esquema de procesos con sus respectivos elementos: entradas, actividades y salidas, por lo tanto la empresa de textiles Tabicón con la aplicación del mapa de procesos ha podido determinar cuáles son las necesidades y requerimientos del cliente, mediante la adquisición de conocimientos, normas, requisitos, pautas, que tienen que cumplir para realizar correctamente el procesos, claro que todo lo anterior tiene que estar relacionado con los recursos materiales y con el talento humano e información para por fin conseguir un bien o un servicio después de ejecutar el proceso.

Una vez que la empresa de textiles Tabicón, ha ejecutado el mapa de procesos o caracterización de los procesos, se vio la necesidad de complementarlos con la realización de diagramas de flujo de los procesos para cada una de las actividades a llevarse a cabo, ya que esto les ha permitido fácilmente interpretar las actividades para poder ejecutarlas y tomar correctamente las decisiones. Bajo este criterio la empresa Buon Giorno, aplicara un mapa de procesos que le permita contar con elementos de entradas (materias primas e insumos), los mismos mediante un conjunto de actividades directrices y recursos (presupuesto, recetas, cocineros y tencillos) salga un bien y un servicio de calidad, el mapa de procesos está formado por elementos de entradas, actividades y salidas, y como se ha visto muy beneficioso el diagrama de procesos en la empresa de textiles Tabicón, la empresa Buon Giorno va aplicar el diagrama de flujos, permitiendo a la empresa identificar y analizar aspectos relevantes de una manera rápida.

La gestión de procesos también ha sido estudia por una estudiante de la ciudad de Guayaquil, Aguiar Constante Juana Elena (2012) en su trabajo de “Gestión de Procesos de la Universidad educativa mixta académica Naval Altamar año 2012 modelo de gestión Alternativa” Previo al título de Magister en Gerencia educativa, de la Universidad de

Guayaquil , Ecuador, en su investigación manifestó que para la planificación estratégica de proceso se debe tener en cuenta un análisis, diagnóstico de lo interno y externo de la empresa ha esta tarea también se la denomina oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades, referidas a las organizaciones, bajo este punto en la empresa Buon Giorno para mejorar el desempeño laboral realizara un diagnóstico FODA, permitiendo analizar las características internas y la situación externa que afecta o beneficia a la organización, para dar paso a la realización de estrategias de la empresa Buon Giorno, tomando en cuenta que ya se ha ido analizando el contexto interno y externo, se ha fijado la misión, visión objetivos y la implementación de seguimiento de procesos para mejorar el desempeño laboral de la trabajadores, se debe pasar a la realización de estrategias, las mismas que vienen a ser caminos y lineamientos que indican y plantean como cumplir con las metas y objetivos de la empresa a corto, mediano y largo plazo.

6.3 JUSTIFICACIÓN

La empresa Buon Giorno de la Ciudad de Ambato busca una diferenciación en el área de producción y el servicio con sus clientes cumpliendo las expectativas que pretendan garantizar la confiabilidad del producto y su debido proceso.

Para lo cual la empresa realiza un exhaustivo control en la cadena de producción durante todo el proceso productivo para mejorar su presentación e imagen del producto ofertado.

Por ello el propósito central de este proyecto de investigación es realizar una propuesta para implementar a futuro un modelo de gestión de procesos para la empresa Buon Giorno utilizando las siguientes herramientas: Mejora Continua del Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001: 2015, que permita a la empresa definir una estructura organizativa, mejorar los procesos, procedimientos y los métodos necesarios para mejorar su participación en el mercado corrigiendo las ineficiencias, mejorando la eficiencia y reduciendo costos.

La finalidad de la empresa Buon Giorno, consiste en elaborar productos confiables desde el punto de vista de calidad, con buena presentación, que agraden a los consumidores y a precios de acuerdo al mercado y que satisfagan las necesidades de los clientes. De esta

forma se garantiza la permanencia y su participación en el mercado, se optimizan las condiciones de competencia y se facilita el aumento en las ventas.

Para lograr estos objetivos es imprescindible poner en marcha un modelo de gestión de procesos utilizando herramientas como: Mejora Continua del Sistema de gestión de Calidad ISO 9001: 2015 de forma que, celosamente, dentro de una metodología de trabajo Deming claramente establecida y siguiendo un procedimiento ordenado, se vigilen cuidadosa y diariamente las condiciones sanitarias ambientales y de las materias primas, así como las desviaciones de los estándares de producción predeterminados.

6.4 OBJETIVOS

6.4.1 Objetivo general

Diseñar un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno

6.4.2 Objetivo específico

- Planificar las diferentes fases de los procesos que permita generar una herramienta estratégica para el desempeño laboral en la empresa Buon Giorno
- Ejecutar las diferentes fases de los procesos que permita generar una herramienta estratégica para el desempeño laboral en la empresa Buon Giorno
- Evaluar las diferentes fases de los procesos que permita generar una herramienta estratégica para el desempeño laboral en la empresa Buon Giorno

6.5 ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

Esta propuesta es factible porque permite mejorar la producción, el desempeño laboral y el servicio al cliente de la empresa Buon Giorno, mediante un sistema de calidad y gestión de procesos.

6.5.1 Factibilidad organizacional

La empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato mantiene una estructura organizacional que facilita las relaciones entre todos los empleados y empleadores, y así alcanzar resultados de calidad mejorando el desempeño laboral, la buena atención e innovando los procesos de producción y dando su máximo apoyo a los diferentes recursos encontrados en la empresa así lograr un trabajo eficiente y coordinado entre todos los que son parte del talento humano de la empresa.

6.5.2 Factibilidad del talento humano

Este estudio ayuda para que la empresa conjuntamente con los empleados lleguen a conocer sobre el control de calidad, la buena atención, la innovación y ayuda al desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta, gracias al apoyo de los trabajadores será posible que se dé un cumplimiento de los objetivos propuestos.

6.5.3 Factibilidad socio cultural

La gestión de procesos es una propiedad inherente de cualquier cosa que permite que la misma sea comparada con cualquier otra de su misma especie en la actividad que realiza, en este caso como empresa de elaboración de pizzas, esta produce y se determina porque tendrá un claro enfoque en el cliente, en la calidad de servicio e innovación, es la parte fundamental para generar resultados positivos y así contribuir al desarrollo de la empresa de esta manera generamos fuentes de trabajo.

6.5.4 Factibilidad financiera

Se cuenta con el apoyo económico y financiero de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia Tungurahua, para la presente propuesta, lo que facilita es de una u otra manera mejorar los procesos y procedimientos.

6.6 FUNDAMENTACIÓN DE LA PROPUESTA

6.6.1 Modelo gráfico

El modelo gráfico propuesto por la presente destaca como un estudio para la aplicación e implementación de la misión, visión, valores, inventarios, elaboración del mapa de procesos, estudio de SIPOC, diagramas de flujos, aplicación de indicadores de medición, diagnóstico de FODA mediante el análisis del estudio interno y externo, permitiendo desarrollar estrategias.

Referencias del modelo gráfico

Fuente: 1 Según Ministerio de Salud República del Ecuador (2010).

Fuente: 2 Según Ferrocarriles del Ecuador Empresa Pública (2014).

Fuente: 3, 4 Según Mauricio Israel Torres Romero, en su trabajo: (2014)

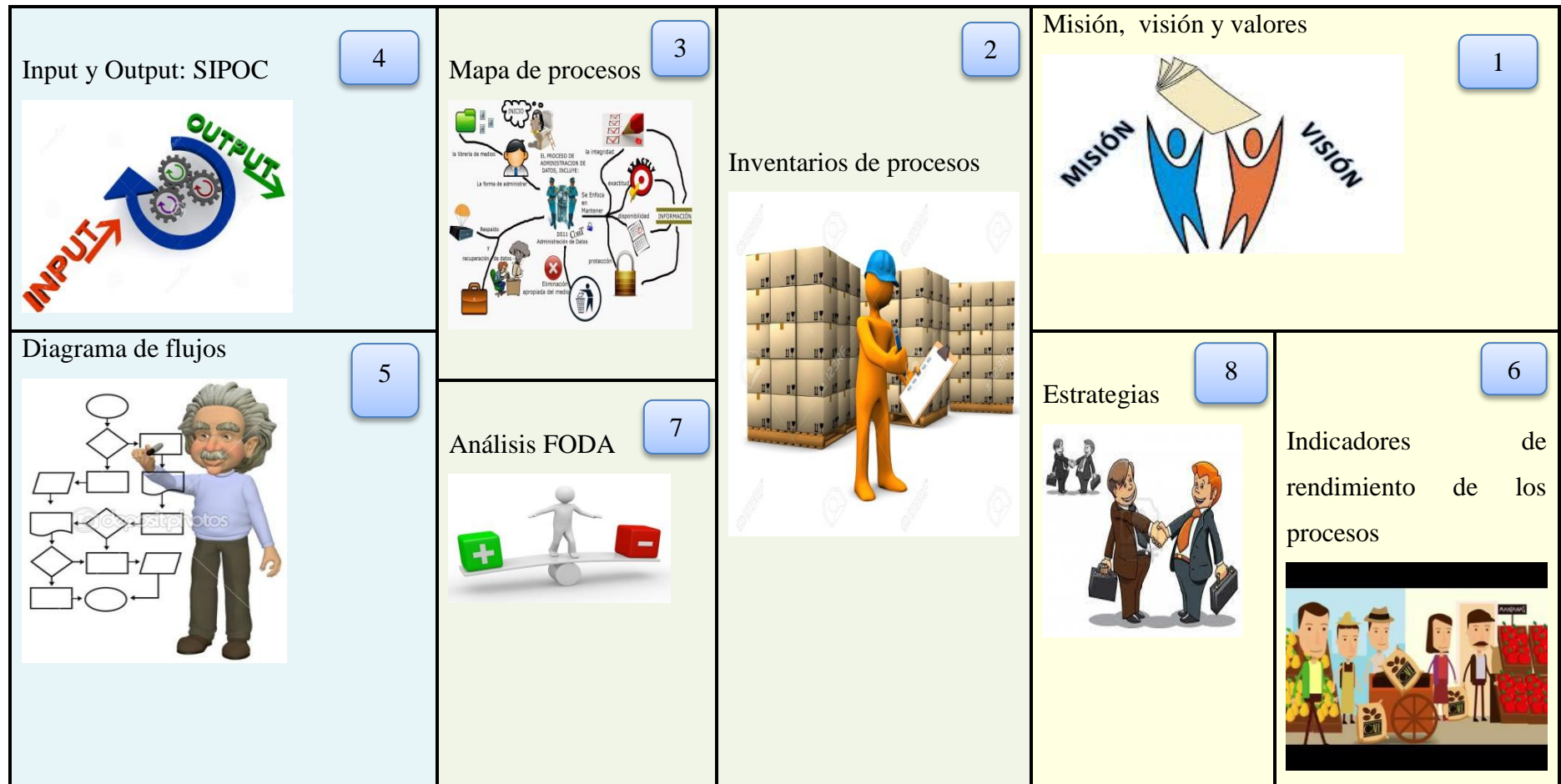
Fuente: 5 Según la empresa Brightstar Stimm Cía. Ltda. (2010)

Fuente: 6, 7 Pérez Fernández de Velasco (2010)

Fuente: 7 Según Toapanta Carlos Alberto y Toapanta Edgar Patricio (2013)

Fuente: 8, 9 Según Aguiar Constante Juana Elena (2012)

Gráfico 8: Modelo Gráfico; Gestión de procesos como herramienta estratégica.



Eficiencia- Seguir los procedimientos

Control

Eficacia

“Gestión de procesos”

6.6.2 Modelo Verbal

6.6.2.1 Modelo de gestión de procesos

La gestión de procesos es una nueva forma de gestión que se traduce en una armadura completamente renovada de herramientas y métodos, desde la medición de la eficiencia hasta la gestión preventiva de los recursos humanos, pasando por la gestión de los flujos de materiales, el análisis del valor y la evaluación de las inversiones. Es la unión entre los objetivos de la empresa y el desarrollo concreto de las actividades.

Gestión por procesos ofrece una visión sistemática de las actividades de la organización. Permite a la empresa aumentar la capacidad para competir, mejorando el uso de los recursos disponibles.

Suministra métodos para que la empresa se prepare con fines de cumplir con sus desafíos futuros y permite a la empresa centrarse en el cliente.

Tabla 26: Diferencias

Organización por Jerarquías	Organización por gestión por procesos
Los empleados son el problema	El proceso es el problema
Está centrado en funciones y dividido por departamentos	Elimina barreras entre departamentos y ayuda a que se realicen las actividades
Hacer mi trabajo	Saber la importancia que ocupa mi trabajo dentro del proceso y evaluar el proceso
Evaluar a los empleados	Cambiar el proceso
Siempre se puede encontrar a un mejor empleado	Siempre se puede mejorar el proceso
Motivar a las personas	Desarrollo de las personas
¿Quién cometió el error?	Todos estamos en esto conjuntamente
Corregir errores	¿Qué permitió que se cometiera el error?
Orienta al jefe	Reduce la variación
	Orienta al cliente

Fuente: Elaboración propia

6.6.2.2 Misión, visión y valores

Misión

Según Gutiérrez (2005) dice que:

Su vínculo o pertinencia tiene que ver con la actividad que realiza una determinada empresa que busca la generación de valor que ofrece la organización con productos o servicios que demanda el mercado, en este sentido, la misión determina y detalla, la razón de ser o actividad particular de la organización, es decir, otorga el sentido y valor a una actividad empresarial.

La misión es la actividad que realiza día a día.

Tabla 27: Elementos de la misión

Elementos	Descripción
Identidad	¿Quiénes somos? Al no conocer de manera profunda las capacidades ocultas y talentos ocultos de los elementos del grupo de trabajo, no se va a poder explotarlos y utilizarlos de los demás.
Actividad	¿A que nos dedicamos? La falta de conocimiento de los que realmente estamos realizando dentro de la empresa, que producto estamos produciendo no tenemos entendido el alcance de él, puede poner en riesgo la integridad del producto al cual pertenece y por lo tanto ocurre que pierda credibilidad del producto que se ofrece.
Finalidad u objetivos	¿Para quién lo hacemos? Es muy importante definir quiénes son nuestros clientes en realidad dado que, si se define que es a calidad, la mayoría de los autores y filósofos coinciden en “satisfacer los requerimientos un grupo de clientes”. Entonces, si en realidad no conocemos quienes son, nunca sabremos que requerimientos nos están exigiendo, es por eso que es vital importancia definir la misión.

Fuente: Elaboración propia

Visión

La visión es la lo que realmente relevante el porvenir de la empresa, por tanto debe depender de los objetivos estratégicos de la organización.

Según Gutiérrez (2005) “La visión consiste en una descripción positiva y breve de lo que una organización desea y cree que pueda alcanzar para cumplir de manera exitosa con su misión en un periodo definido” (p. 3).

La visión de la empresa orienta a optar resultados globales, tomando en cuenta que el cliente es el foco de atención, pues ayuda a que se realicen las cosas sobre que lugar es lo que ocupa en los procesos, pues todos en la empresa necesitan controlar, evaluar y mejorar continuamente.

Tabla 28: Características de la visión

Elementos	Definición
Medible	Debe ser posible medir o verificar el éxito en el logro.
Atractiva	Debe reflejar las aspiraciones y expectativas de directivos, empleados, clientes y otros que tengan interacción con la organización.
Posible	Hay que incluir objetivos realistas y alcanzables, aun cuando impliquen un reto.
Estrategia	Debe incluir los asuntos decisivos para cumplir con el éxito de la misión.
Entendible	Debe de tener claridad y precisión, realizar con un lenguaje sencillo para ser identificada no solamente por el personal, sino también por los clientes.
Inspiradora	Que estimule y provoque un efecto positivo en las personas, para ayudar alcanzar de la misión
Tiempo	Debe tener establecido el tiempo en años, por lo general debe ser un de 3 a 5 años, por lo cual al cumplir ese período de tiempo no debe cambiar los objetivo a alcanzar.

Fuente: Elaboración propia

Valores

Gutiérrez (2005) manifiesta que:

Los valores son los principios básicos que se deben observar en el actuar dentro de la organización para el logro de la misión. Existen muchas formas de actuar para alcanzar los objetivos y algunas de ellas podrán infringir leyes, reglas básicas de convivencia humana y otras normas que las sociedades han establecido para lograr una convivencia pacífica, así como son también los valores por los cuales se identifican a la organización desde afuera tales como la puntualidad, el compromiso, el respeto, la responsabilidad con el medio ambiente, que harán ver al público o a los clientes como identidad a la empresa que se están dirigiendo (p. 6)

En la gestión por procesos una forma de crear valor mediante la correcta utilización de los recursos, humanos, materiales, infraestructura y economía de la empresa, pues a esta de la puede medir a través de la eficiencia de un proceso en función que satisfaga o no al cliente.

Tabla 29: Elementos para establecer los valores

Elementos	Descripción
Competitividad	Analice que valores se reflejan en la competitividad de la organización, en la empresa Buon Giorno si hablamos de entrega a domicilio en la cual los clientes buscan la puntualidad, ese valor tiene que ser transmitido a los empleados para que se vea reflejado en el servicio.
Convivencia	Hay valores que tienen que regir a la organización para asegurar la sana interacción entre ellos, si en la organización Buon Giorno el respeto de creencias y religión puede poner en riesgo la productividad e imagen de la empresa.

Fuente: Elaboración propia

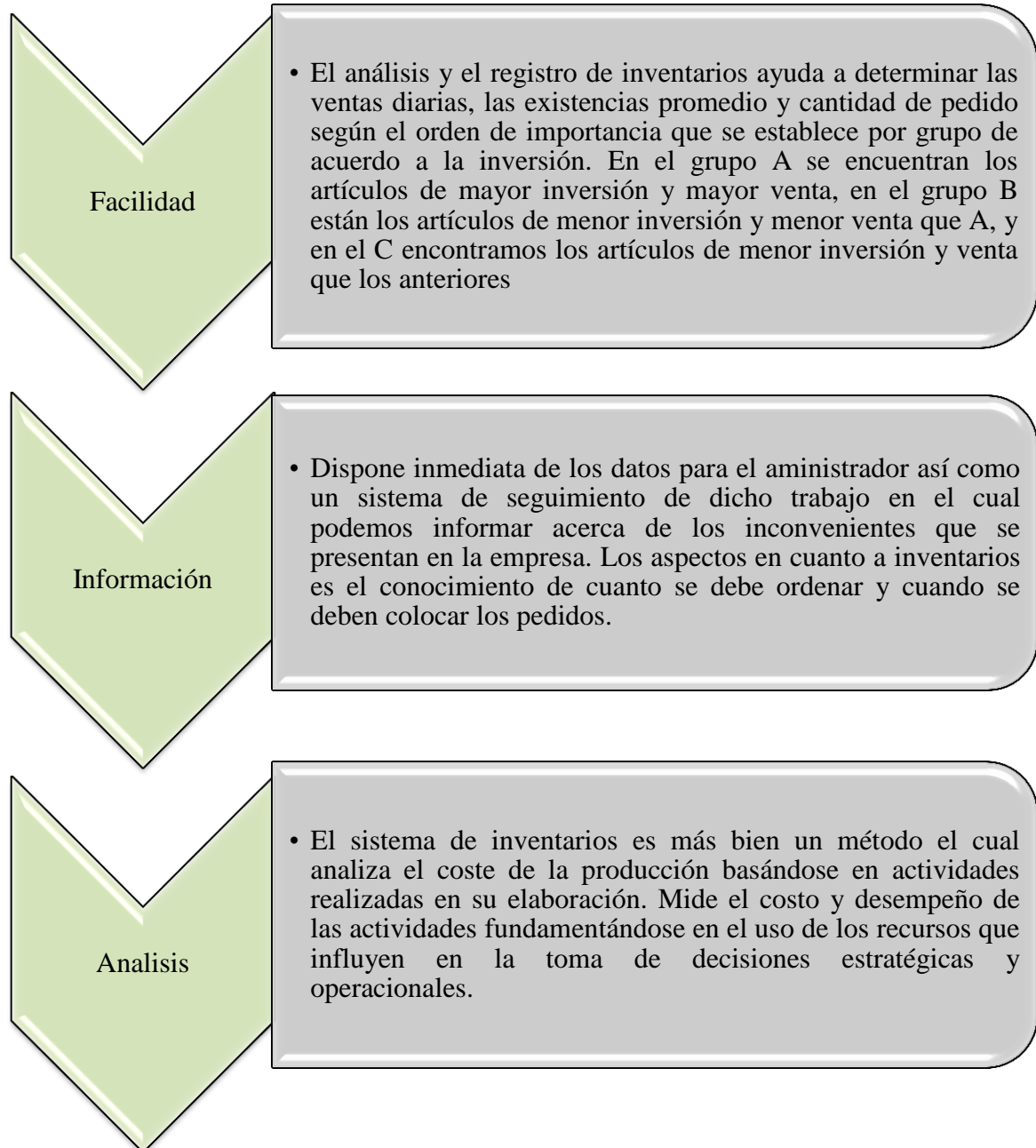
6.6.2.3 Inventarios de procesos

El Sistema de Inventarios se caracteriza por ser un plan a corto, mediano o largo plazo, dependiendo de la necesidad de la empresa.

Barloo (1991): “Sistema de Inventarios es una aplicación que puede usarse para almacenar información de todos los artículos existentes de una empresa o institución” (p. 68).

Sin embargo, pueden haber excepciones, por ejemplo, cuando se avecinan temporadas altas o cuando se presentan situaciones especiales (como el ingreso de nuevos competidores o cuando se producen caídas en las ventas como consecuencia de problemas sociales o macroeconómicos) que requieren de un sistema el cual que esté mejor adaptado a la situación que se está presentando.

Ilustración 18: Características del inventario



Fuente: Elaboración propia

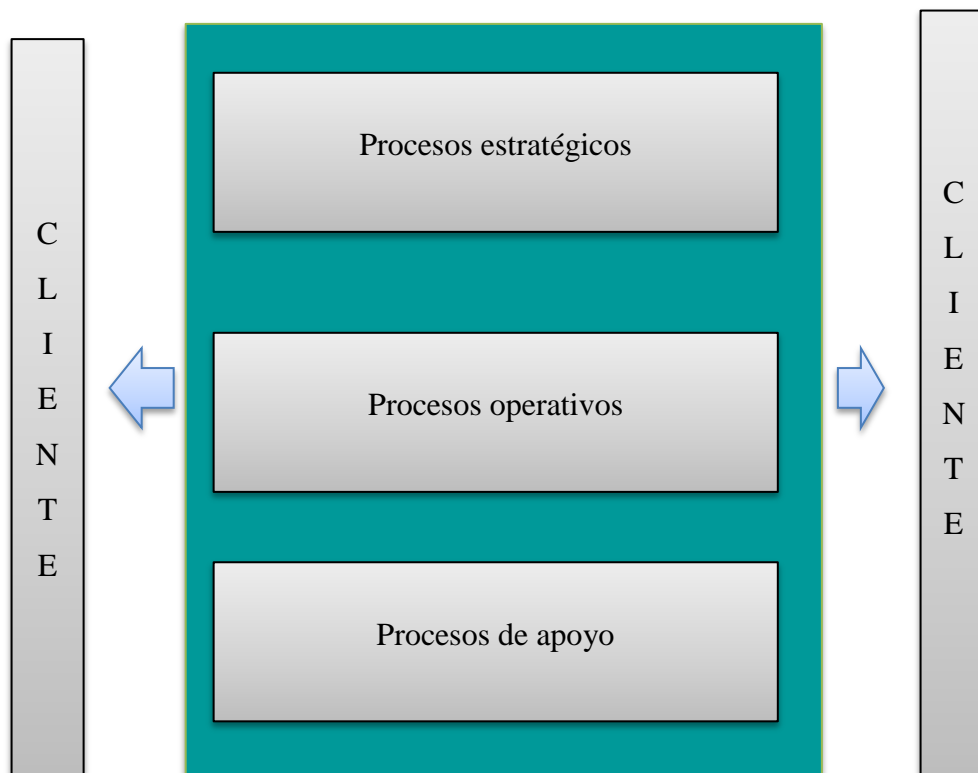
6.6.2.4 Mapa de procesos

Los mapas de procesos son el núcleo de la empresa, pues a través de ellos una organización crea y suministra valor a los clientes, un procesos depende de su rendimiento.

Según Pérez Fernández de Velasco (2010) “El mapa de procesos es la representación gráfica de la estructura de procesos que conforman el sistema de gestión” (p. 20).

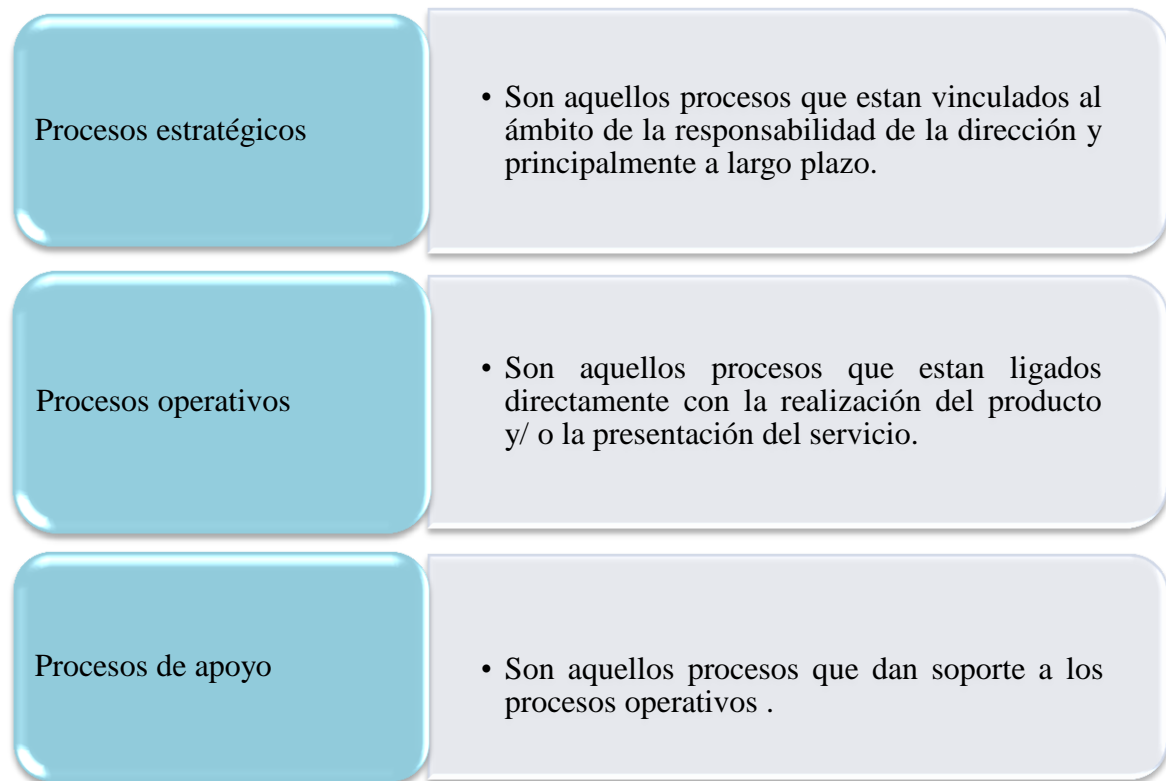
El mapa de procesos permite a la organización aportar valor a través de los procesos, ya que implica que la empresa realice sus actividades de una manera horizontal y lineal. La agrupación de los procesos dentro del mapa permite establecer una analogía entre procesos, facilitando la interrelación e identificación del mapa en conjunto. El mapa de procesos debe ser establecido por la organización de acuerdo a sus necesidades.

Ilustración 19: Modelo para la agrupación de procesos en el mapa de procesos



Fuente: Pérez Fernández de Velasco (2010)

Ilustración 20: Tipos de procesos



Fuente: Pérez Fernández de Velasco (2010)

6.6.2.5 Procesos: Input Output

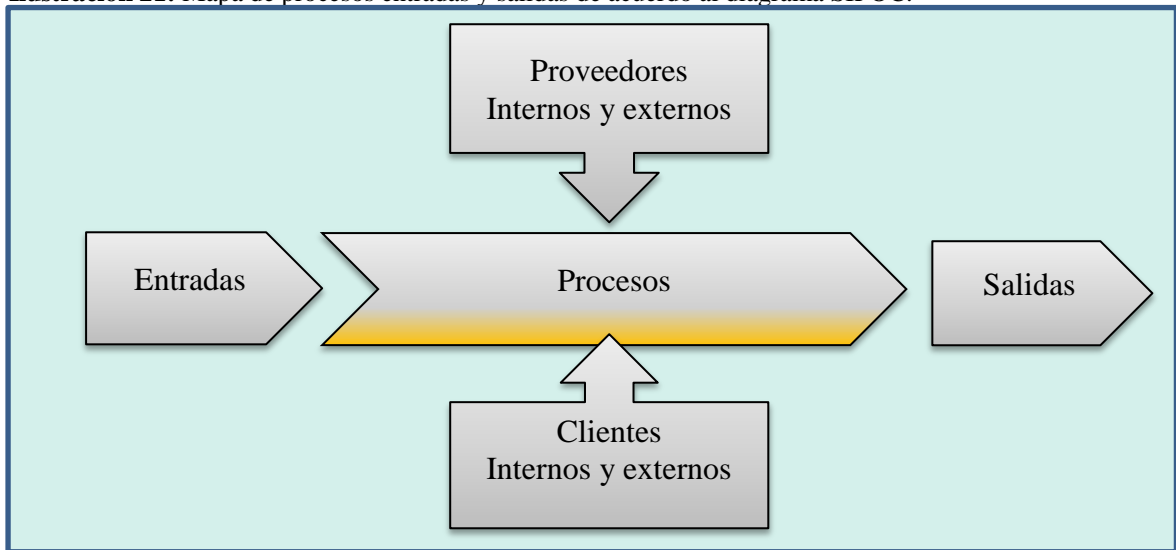
El mapa de procesos es el conjunto de procedimientos, recursos y estructura de la empresa, mediante sistemas asociados a la calidad, responsabilidades en conjunto.

Para Valladares (2007) “Un mapa de procesos es un conjunto de actividades y recursos interrelacionados que transforman elementos de entrada en elementos de salida aportando valor añadiendo para el cliente o usuario, estos recursos pueden incluir: personal, fianzas, instalaciones, equipos técnicos y métodos” (p. 7).

El propósito es ofrecer al cliente / usuario un servicio correcto que cubra las necesidades y que satisfaga sus expectativas, con el mayor grado de rendimiento en coste, servicio y calidad.

Los resultados deseados en los procesos dependen de los recursos, las habilidades y motivaciones del personal.

Ilustración 21: Mapa de procesos entradas y salidas de acuerdo al diagrama SIPOC.



Fuente: Elaboración propia

Diagrama SIPOC

El diagrama SIPOC que significa proveedores, entradas, procesos, salidas y clientes por sus siglas en inglés, es un diagrama que sirve de complemento al mapa de procesos, tiene la finalidad de definir todos y cada uno de los componentes de un proceso, así como los elementos que intervienen.

- El proveedor es quien suministra las entradas para la ejecución del proceso.
- Las entradas son los materiales, información o recursos con los cuales se ejecuta el proceso.
- Proceso es el conjunto de actividades y acciones de naturaleza semejante realizadas sobre las entradas con la finalidad de conseguir las salidas del proceso.
- Las salidas son los productos subproductos o servicios que son el resultado de la ejecución de los procesos.
- El cliente es quien recibe las salidas que se obtienen de los procesos.

6.6.2.6 Diagrama de flujos de procesos

La gestión de procesos de desarrollo con la aplicación de diagramas de flujos de procesos.

Para Palacio Echeverría (2009) "El diagrama de flujos es una representación gráfica de la secuencia de pasos que se realizan para obtener un cierto resultado, este puede ser un producto, un servicio o un bien" (p. 92).

Con la elaboración del diagrama de flujos la empresa puede contar con información sobre los procesos en forma precisa y clara.

La construcción de los diagramas de flujo implica la una serie de pasos, mismos que sirven de guía para su diseño, estos se presentan a continuación:

Conformar un grupo de trabajo donde participen aquellos que son responsables de la ejecución y desarrollo de los procedimientos que se encuentran debidamente interrelacionados. Establecer el objetivo que se persigue con el diseño de los diagramas y la identificación de quien lo empleará, ya que esto permitirá definir el grado de detalle y tipo de diagrama a utilizar. Definir los límites de cada procedimiento mediante la identificación del primer y último paso que lo conforman, considerando que en los procedimientos que están interrelacionados el comienzo de uno es la conclusión del proceso previo y su término significa el inicio del proceso siguiente.




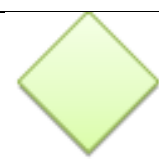
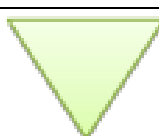


Una vez están incluidos dentro de los límites de cada procedimiento y orden cronológico.

Al realizar la ubicación de los pasos de deben identificar los puntos de decisión y desarrollarlos en forma de pregunta, la presentación de las dos ramas posibles correspondientes se identifica con los términos SI/NO.

Al tener identificados y ubicados los pasos en orden cronológico, es recomendable hacer una revisión y ordenado, previendo así la omisión de pasos relevantes.

Construir el diagrama respetando la secuencia cronológica y asignando los correspondientes símbolos.

Tabla 30: Símbolos (Institucional Nacional de Estandarización Americano [ANSI])

NOMBRE	SÍMBOLO	FUNCIÓN
INICIO O TÉRMINO		Indica el principio o el fin de un flujo. Puede ser acción o lugar.
ACTIVIDAD		Describe las funciones que desempeñan las personas involucradas en el procedimiento.
DOCUMENTO		Représenla cualquier documento que entre, se utilice se genere o salga del procedimiento.
DECISIÓN O ALTERNATIVA		Indica un punto dentro del flujo en donde se debe tomar una decisión entre dos o más opciones.
ARCHIVO		Indica que se guarde un documento en forma temporal o permanente.
CONECTOR DE PÁGINA		Representa un enlace con otra hoja diferente, en la que continúa el diagrama de flujo.
CONECTOR		Representa una conexión o enlace de una parte del diagrama de flujo con otra parte.

Fuente: Simbología (Institucional Nacional de Estandarización Americano [ANSI])

6.6.2.7 Análisis FODA

Mediante el diagnóstico del análisis FODA se establece las líneas básicas de la estrategia de la empresa, permitiendo que se alinee la estrategia con la organización.

Díaz (2005) “Una de las aplicaciones del análisis FODA es determinar los factores que pueden favorecer (Fortalezas y Oportunidades) u obstaculizar (Debilidades y amenazas) el logro de los objetivos establecidos con anterioridad para la empresa” (p. 159).

Mediante el análisis FODA, la organización puede determinar la posibilidad de alcanzar la misión, visión y valores establecidos inicialmente.

Oportunidades: Serna Gomez (1994).”Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que podría facilitar o beneficiar el desarrollo de esta, así se aprovechan en forma oportuna y adecuada” (p. 45)

Amenazas: Serna Gomez (1994).”Eventos, hechos o tendencias en el entorno de una organización que inhiben, limitan o dificultan su desarrollo operativo” (p. 47).

Para el análisis del entorno general, se trabajó con la dueña de la empresa Buon Giorno, la misma que facilitó la información para formular algunas oportunidades y amenazas que se encuentran afectando positivamente o negativamente a la organización, ya sea para el entorno económico, social, cultural, entre otros.

Por otro lado para el análisis funcional, está dado mediante la determinación de las fortalezas y debilidades de la empresa Buon Giorno.

Fortalezas: Serna Gomez (1994).”Actividades y atributos internos de una organización que contribuyen y apoyan en el logro de los objetivos de una institución” (p. 48).

Debilidades: Serna Gomez (1994).” Actividades y atributos internos de una organización que inhiben o dificultan el éxito de una empresa” (p. 49).

6.6.2.8 Estrategias

Con el diagnóstico del FODA a la empresa Buon Giorno, es una guía para la correcta toma de decisiones, y por tanto le permite establecer estrategias para mejorar, enfrentar los diferentes cambios, tanto internos como externos.

Tabla 31: Definiciones de estrategia

Autor	Definición de Estrategia
Alfred Chandler	Estrategia es la determinación de las metas y objetivos de largo plazo de la empresa, y la adopción de caminos de acción y de asignación de recursos para alcanzar dichas metas.
Kenneth Andrews	Estrategia es el conjunto de metas y de las principales políticas para alcanzar dichas metas, establecidas de manera de que definan en que negocio esta o debiese estar la empresa, el tipo de organización que es y/o que debiese ser, y la naturaleza de la contribución económica y no económica que busca realizar a sus accionistas, empleados, clientes y a la comunidad.
Richard Rumelt	Estrategia implica la elección de un conjunto coordinado de acciones destinadas a abordar los problemas identificados en el diagnostico acerca de los principales desafíos de la empresa. Así, estrategia es una lógica impuesta a una organización para hacer algo que de otra manera no se haría.
Fuente: Jorge Tarziján (2013)	

Amenazas- Debilidades  Estrategias de riesgos

Potenciales de adaptacion

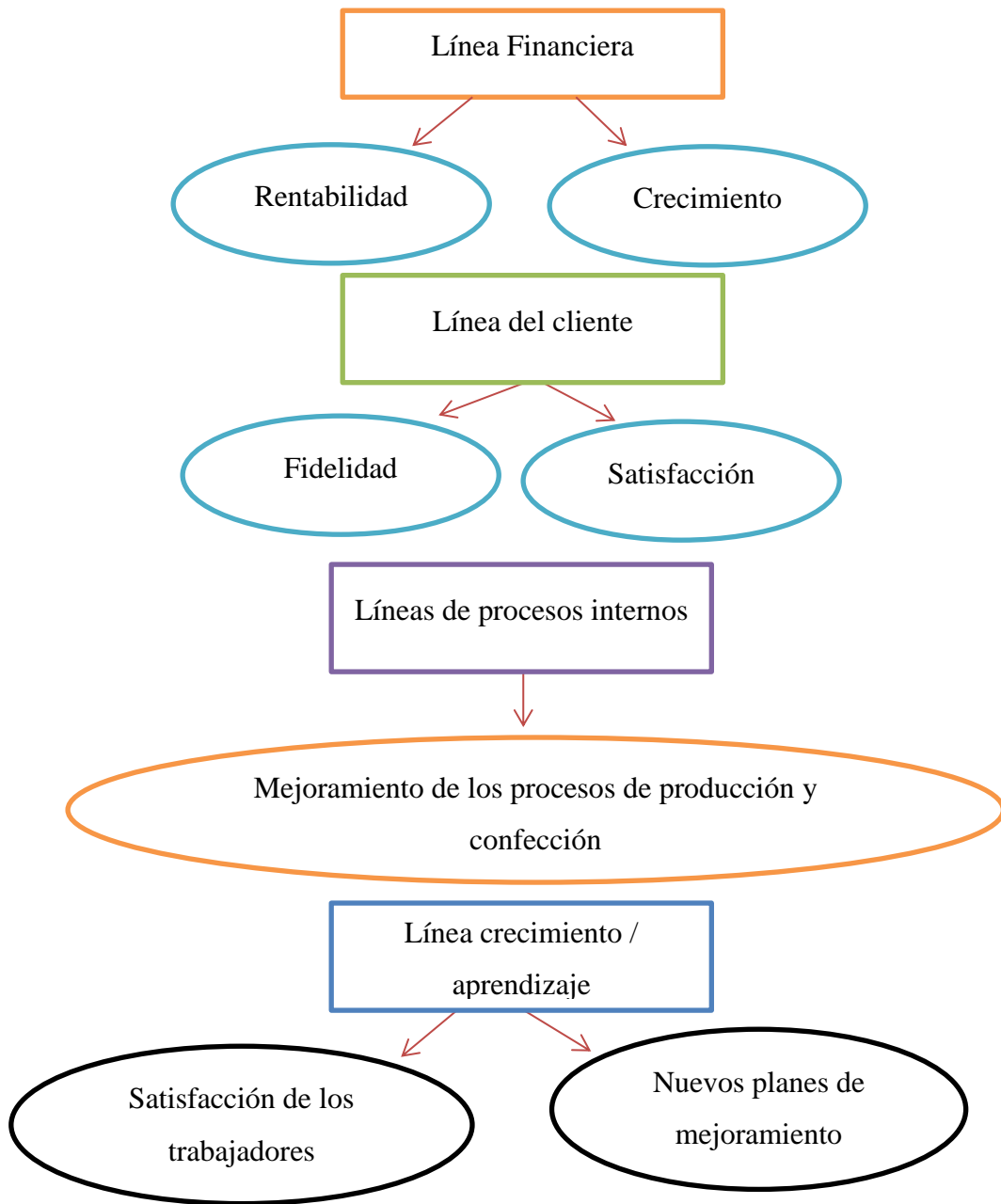
Oportunidades – debilidades  Estrategias adaptativas

Potenciales de reacción

Amenazas – Fortalezas  Estrategias reactivas

Fortalezas y oportunidades  Estrategias ofensivas

Ilustración 22: Líneas estratégicas para la empresa de “Buon Giorno”



Fuente: Elaboración propia

6.6.2.9 Indicadores de rendimientos de los procesos

El indicador sirve para indicar o mostrar algo son indicios y señales.

Para la Norma ISO 9001 (2005) “Es una herramienta que entrega información cuantitativa respecto del logro o resultado en la entrega de productos (bienes o servicios) generados por la institución, cubriendo aspectos cuantitativos o cualitativos”. (p. 3)

6.6.3 Modelo operativo

6.6.3.1 Misión, visión y valores

Misión

“Enriquecer el paladar de los amantes de las pizzas, cuidando siempre de la salud, conservando un estándar de calidad y mediante la responsabilidad brindar un producto excelente”.

Visión

“Constituirse como una empresa líder en preparación y reparto de platos Italianos, reconocidos por nuestra calidad y buen servicio”.

Valores

Calidad: Buscar el óptimo rendimiento y la eficiencia en la calidad de los productos y servicios. Permitiendo a la empresa Buon Giorno ofrecer productos tomando en cuenta que de ello depende la percepción positiva o negativa que puede tener el cliente.

Actitud de servicio: Para responder con rapidez, precisión y amabilidad a los requerimientos de la clientela. Ya que la empresa busca practicar un respeto mutuo entre todos los trabajadores, clientes y colaboradores tomando en cuenta los valores empresariales.

Responsabilidad: Buon Giorno busca atender todos los requerimientos de sus clientes y satisfacerlos de la mejor manera.

6.6.3.2 Inventario de procesos

Nombre del proceso: Elaboración del Producto

Objetivo: Adquirir las materias primas al precio más bajo, y reducir el costo final del producto, a través de la selección de proveedores, control, verificación de los adquiridos, estado de entrega; para el cumplimiento de los requisitos de los clientes.

Alcance: Aplica al departamento de producción Buon Giorno

Responsable: Departamento de producción

Tabla 32: Procedimiento

N°	ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD
1	Evaluar proveedores continuamente	Estudiar precios Capacidad de suministrar
2	Definir los requisitos de compra	Cantidad de materiales Unidad de medida Color del material Precio Calidad
	Adquisición de materias primas	Firmar contrato Establecer fecha de entrega materias primas comprados
3	Realizar control de calidad de materias primas	Verificar condiciones de entrega Confirmar cumplimiento de requisitos
4	Realizar pago de materiales adquiridos	
5	Guardar, clasificar y almacenar materias primas	Recibir materiales Clasificar materiales Guardar materiales
6	Realizar inventarios y control de mercancías de acuerdo a sus dimensiones	
7	Aprovisionamiento de materiales	Recibir hoja de pedido Seleccionar material pedido Entrega de material pedido

Fuente: Elaboración propia

INVENTARIO DE MACROPROCESOS/PROCESOS/SUBPROCESOS

Ilustración 23: Codificación para la identificación de los procesos y subprocesos



Fuente: Elaboración propia

En la ilustración 22 se detalla el criterio con el cual se establecieron los códigos utilizados para cada uno de los procesos y subprocesos.

Tabla 33: Inventario de procesos/subprocesos/actividades

INVENTARIO DE MACROPROCESOS/PROCESOS/SUBPROCESOS		
Códigos	Procesos	Responsables
BGV	Ventas	
BGV.1.	Recepción del pedido	Jefe de ventas y cajeros.
BGV.2.	Orden de producción	Cajeros, pizzeros y ayudantes.
BGV.3	Cobranzas	Jefe de ventas y cajeros.
BG V4.	Entrega	Meseros y motorizados.
BGP	Producción	
BGP.1.	Amasado	Chef, pizzeros, cocineros y ayudantes.
BGP.1.1	Mezclado de ingredientes	Chef, pizzeros, cocineros y ayudantes.
BGP.1.2	Reposo de la masa	Chef, pizzeros, cocineros y ayudantes.
BGP.1.3	Elaboración de bolas	Chef, pizzeros, cocineros.
BGP.1.4	Estiramiento de la masa	Chef, pizzeros, cocineros.
BGP.2.	Recepción de la orden	Pizzeros y ayudantes.
BGP.3.	Verificación de los insumos	Chef, pizzeros, cocineros y ayudantes.
BGP.3.1	Stock en Almacenamiento	Chef, pizzeros, cocineros y ayudantes.
BGP.3.2	Agregar ingredientes	Chef, pizzeros, cocineros.
BGP.4.	Cocción	Chef, pizzeros, cocineros.
BGP.5.	Decoración en platos	Chef y pizzero.
BGNF	Gestión del negocio y financiera	
BGNF.1	Administración del personal	Gerente
BGNF.2.	Contabilidad	Contadora
BGNF.2.1	Obligaciones tributarias	Contadora
BGNF.2.2	Obligaciones financieras de la empresa	Gerente y contadora
BGA	Procesos de Apoyo	
BGAI.1	Inventario	Chef, pizzeros, cocineros
BGAI.1.1	Revisión de stock	Chef, pizzeros, cocineros
BGAI.1.2	Registro de stock	Chef, pizzeros, cocineros
BGAP.2.	Provisión	Contadora, Chef, cocineros y ayudantes
BGAP.2.1	Compra	Contadora, Chef y cocineros
BGAP.2.2	Transporte	Chef, cocineros y ayudantes
BGAA.3	Almacenamiento	Ayudantes

Fuente: Elaboración propia

Proceso de ventas

Está conformado por los siguiente subprocesos y actividades

Recepción del pedido: Consiste en realizar el pedido del producto a la cajera.

Orden de producción: La cajera toma nota del tipo y características del producto que el cliente solicita.

Cobranzas: La cajera procede a solicitar el pago del producto que va a ofrecer.

Entrega: El mesero procede a entregar el producto al cliente.

Los responsables para el proceso de ventas son: Jefe de ventas, pizzeros, cajeros, meseros y motorizados.

Proceso de producción

Este está clasificado por los siguientes subprocesos:

Amasado: En este subproceso tiene actividades como mezclado de los ingredientes, reposo de la masa, elaboración de bolas y estiramiento de la masa.

Recepción de la orden: Consiste en analizar la orden del cliente.

Verificación de los insumos: Es este subproceso el pizzero tiene como actividad comprobar si existe en bodega los insumos para elaborar la pizza de acuerdo a los requerimientos del cliente y una vez verificado procede a agregar los ingredientes a la masa.

Cocción: En este subproceso consiste en poner en el horno la masa, con sus respectivos ingredientes para que con la acción del calor adquiera determinadas propiedades.

Decoración de los platos: En este subproceso se coloca y agrega los ingredientes para adornar los platos.

Los responsables para el proceso de producción son: Chef, pizzero, cocinero y ayudantes.

Proceso de Gestión de negocio y financiera

Este está clasificado por los siguientes subprocesos:

Contabilidad: En este micro proceso tiene actividades como llevar la contabilidad de la empresa, los sueldos de los trabajadores, obligaciones tributarias.

Gerente: este subproceso tiene como obligación llevar la correcta administración de la empresa y del personal.

Los responsables para el proceso de Gestión del negocio y financiera son: Contadora y Gerente.

Gestión del negocio y financiera

Administración del personal: Permitirá el óptimo rendimiento al momento de elegir personas, que deberán ser aptas para el puesto de trabajo

Contabilidad: Permitirá llevar todas las cuentas y obtener un control de ventas dentro y fuera del establecimiento.

Inventario:

Este está clasificado por los siguientes subprocesos:

Revisión de stock: Este subprocesos tiene como actividad la revisión de los requerimientos de los insumos para proceder a comprar los productos necesarios para la elaboración de los productos.

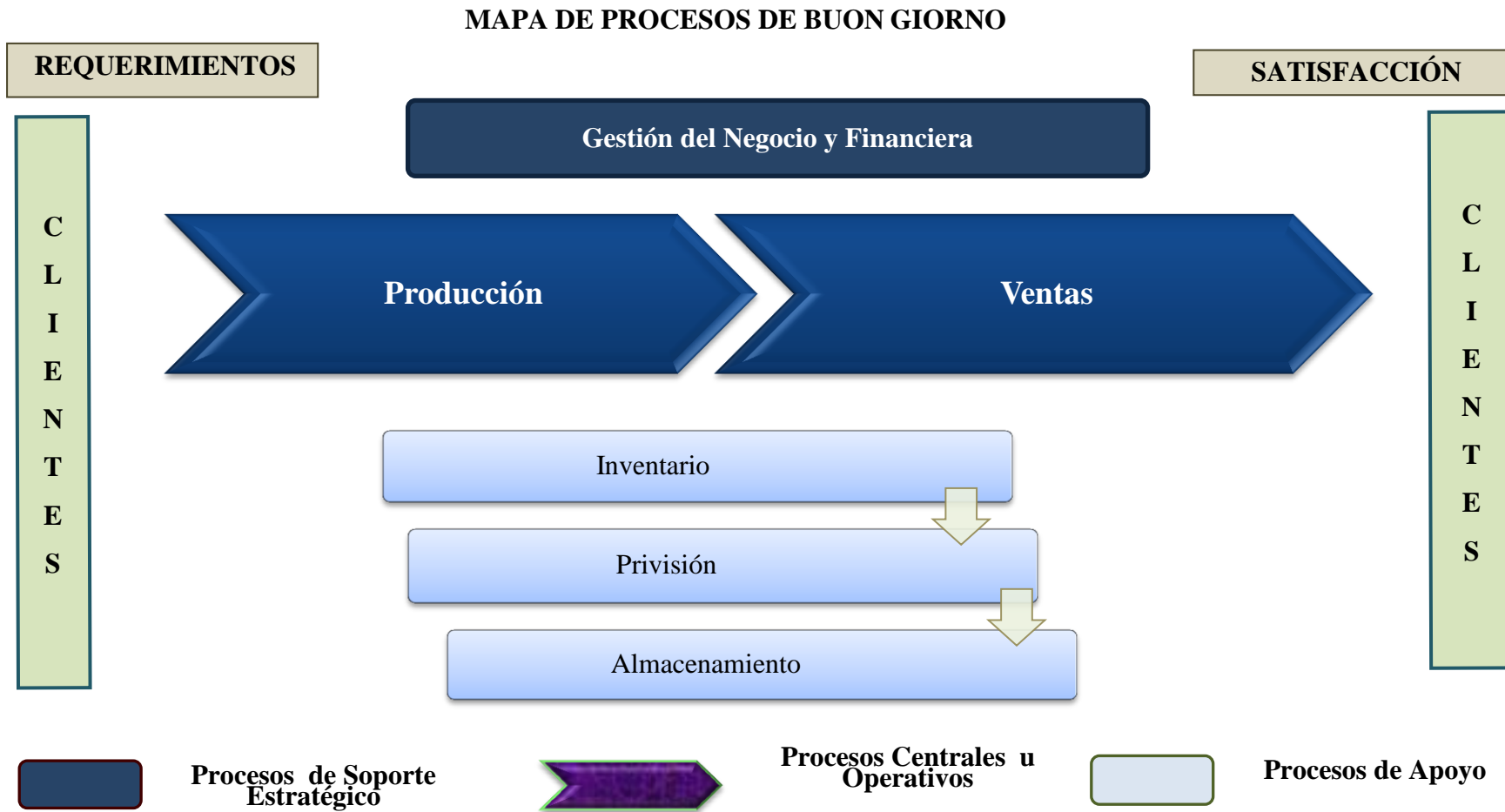
Registro de stock: Este subprocesos, tiene como actividad el registro de los insumos y la codificación de los mismos.

Provisión: Este subproceso tiene como actividad el abastecimiento de los insumos y alimentos de primera necesidad necesarios para la producción de pizzas.

Almacenamiento: En este subproceso se almacena los insumos, que servirán de materias primas para la elaboración de las pizzas. Aquí se encuentra todo el almacenamiento que corresponde a todo insumo con el cual se realiza cada uno de los subprocesos hasta llegar al producto final.

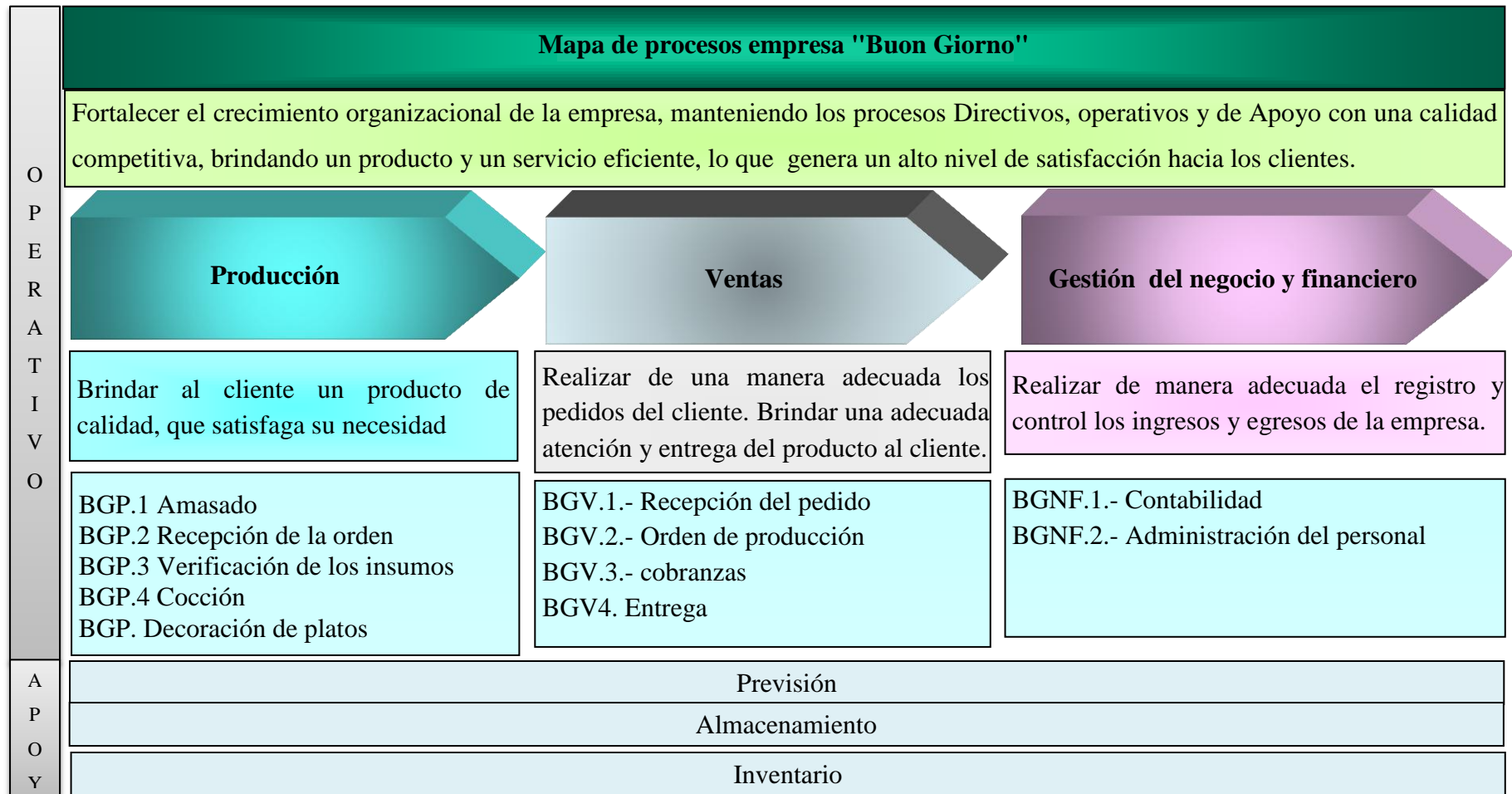
6.6.3.3 Mapa de procesos

Gráfico 9: Mapa de procesos



Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10: Cadena de valor



Fuente: Elaboración propia

Análisis del mapa de procesos

En el gráfico del mapa de procesos se detalla los Macroprocesos de la empresa Buon Giorno, este mapa de Macroprocesos, son estratégicos pues, surge de la necesidad de brindar un producto y un servicio de pizzas, con el objeto de satisfacer las necesidades de los clientes y que vaya enfocada a la misión y visión que persigue la organización.

Tabla 34: Clasificación del Mapa de procesos

Procesos de soporte estratégico	Gestión del negocio y financiera
Procesos centrales u operativos	Producción
	Ventas
Procesos de apoyo	Provisión
	Almacenamiento
	Inventario
Todos los procesos están enfocados en conjunto a satisfacer los requerimientos de los clientes interno y externos	

Fuente: Elaboración propia

Análisis Cadena de valor

En la cadena de valor se detalla cada uno de los procesos centrales o claves de la empresa, que en este caso son:

- Producción
- Ventas
- Gestión del negocio y financiero

A su vez los procesos están conformados por micropocesos, que son:

Para el proceso de producción

- Amasado
- Recepción de la orden
- Verificación de los insumos
- Cocción

Para el proceso de Ventas

- Recepción del pedido
- Orden de producción
- Cobranzas
- Entrega

Para el proceso de Gestión del negocio y financiero

- Contabilidad
- Administración del personal

Cada uno de los procesos tiene su razón de ser en la empresa con su respectivo objetivo, pues que mediante la realización de las actividades la empresa tiene que contar y tomar en cuenta que cada uno de los procesos son los responsables de generar valor al cliente.

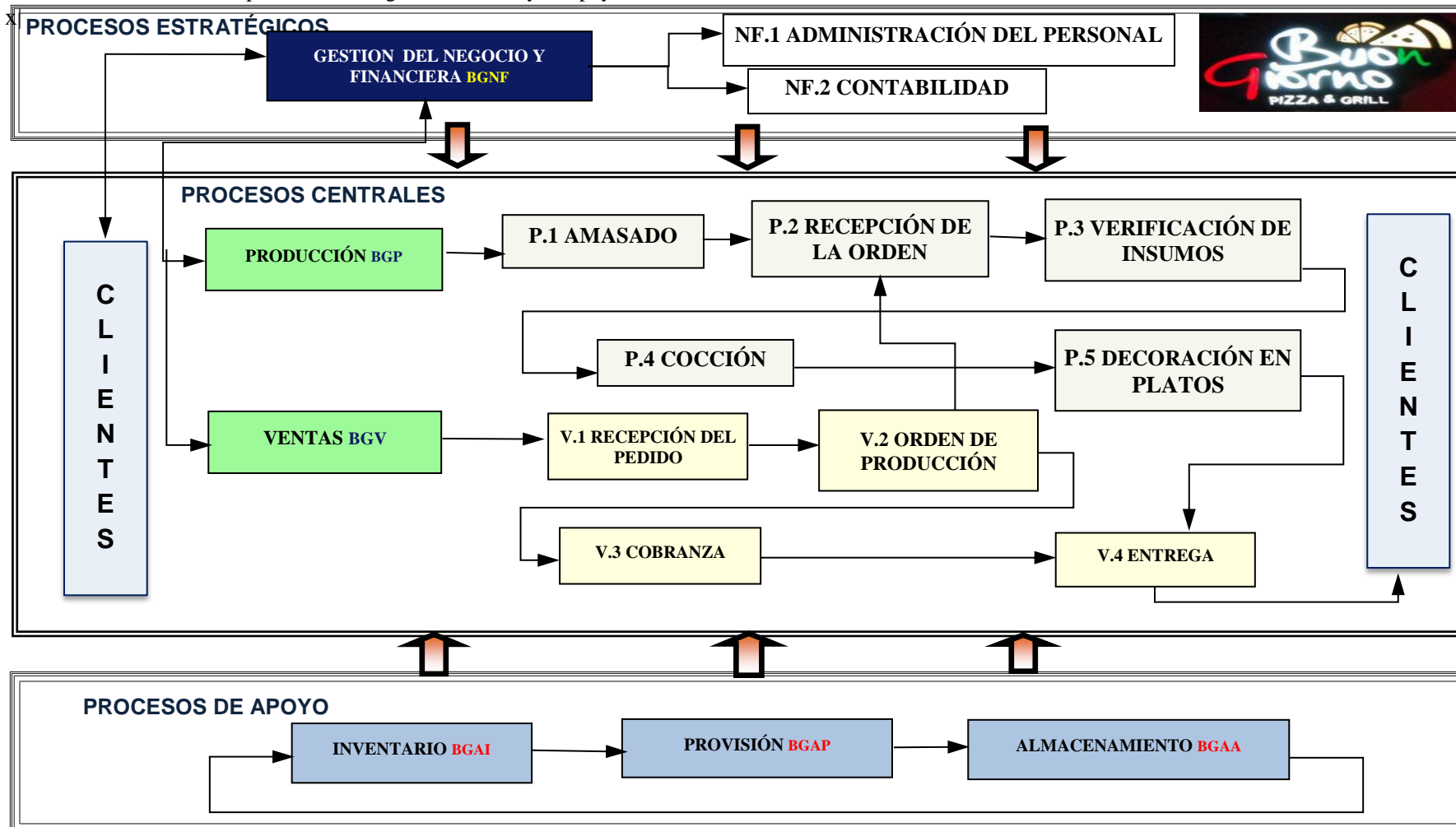
Proceso de apoyo

- Inventario
- Previsión
- Almacenamiento

El proceso de apoyo es el encargado de suministrar insumos para la elaboración de las pizzas, consiste en ir así el proveedor adquirir las materias primas, transportar hasta la empresa, clasificar cada uno de los insumos comprados y almacenar para que sean utilizados según la necesidad de producción. Los responsables de esta actividad son: Chef, pizzeros, cocineros, contadora y ayudantes.

Interrelaciones de los procesos

Gráfico 11: Interrelaciones procesos estratégicos, centrales y de apoyo



Fuente: Elaboración propia

Tabla 35: Definición de los códigos

Código	Definición
BGNF	Buon Giorno Gestión del negocio y financiera
BGP	Buon Giorno Producción
BGV	Buon Giorno Ventas
BGAI	Buon Giorno Apoyo Inventario
BGAP	Buon Giorno Apoyo Previsión
BGAA	Buon Giorno Apoyo Almacenamiento

Fuente: Elaboración propia

Para empresa Buon Giorno en cuanto a los procesos estratégicos está formado por la gestión del negocio y financiera, la misma que es encargada del aseguramiento y de promover los recursos necesarios para el buen funcionamiento de la empresa, por tanto la gerencia está encargado de direccionar la administración del personal y contabilidad, desarrollando políticas estratégicas, planes de mejora que van enfocados al cumplimiento de la organización, que consiguen concertar los procesos operativos y de apoyo.

De la misma manera los procesos centrales de la empresa: son procesos que están implicados directamente con la elaboración de los productos, el mismo que se procede a su producción una vez que el cliente ha realizado su orden de pedido y se ha llegado a un acuerdo con el precio, los procesos operativos son los encargados de desarrollar cada una de las actividades, mediante controles internos, que pondrán en marcha para conseguir un producto final.

Por otro lado los procesos de apoyo de la empresa son tres (inventario, previsión, almacenamiento). Estos son encargados de dar apoyo a los procesos operativos, mediante el abastecimiento de los recursos necesarios para la elaboración del producto. Los procesos de apoyo para la empresa Buon Giorno son actividades que suministran los requerimientos de los operativos.

6.6.3.4 Input y Output: SIPOC

Para el detalle de las entradas y salidas que son parte de los procesos de la Empresa Buon Giorno se emplea el diagrama SIPOC, en el cual constan los proveedores, las entradas, las salidas y los clientes internos y externos de cada uno de los procesos y subprocesos. En la siguiente Tabla se presenta el diagrama SIPOC.

Tabla 36: SIPOC

(S) PROVEEDORES	(I) ENTRADAS	(P) PROCESO	(O) SALIDAS	(C) CLIENTES
Tiendas de abarrotes	Harina, agua, levadura, aceite de oliva	Amasado	Masa para pizza	Pizzeros y ayudantes
Meseros	Orden del pedido	Recepción de la orden	Tipo de pizza y tamaño a producir	Chef, cocinero y ayudante
Pizzeros y ayudantes	Masa para pizza, ingredientes (jamón, queso, tomate, orégano, champiñones, piña, pimiento, sal, etc.)	Verificación de insumos	Pizza cruda	Chef, pizzero y cocinero
Chef, pizzero y cocinero	Pizza cruda	Cocción	Pizza cocida	Chef, pizzero y cocinero
Chef y pizzero	Pizza cocida	Decoración en platos	Pizza adornada según tipo	Meseros y motorizados
Clientes	Solicitud del cliente (tipo de pizza, tamaño y/o bebidas)	Recepción de pedido	Orden del pedido	Jefe de ventas y cajeros
Jefe de ventas y cajeros	Jefe de ventas y cajeros	Orden de producción	Orden del pedido	Meseros
Jefe de ventas y cajeros	Dinero (valor de la pizza)	Cobranza	Factura o recibo	Jefe de ventas y cajeros
Pizzeros y ayudantes	Pizza y bebidas	Entrega	Pizza y bebidas	Cliente

Fuente: Elaboración propia

El diagrama SIPOC (Suppliers-Inputs-Process-Outputs-Customers), es la representación gráfica, que permite gestionar, mediante la visualización del proceso del producto, a través de la identificación de:

- Los proveedores: estos suministran los insumos a los procesos operativos.
- Los recursos: Son los insumos que se necesitan para la elaboración de la pizza
- Procesos: Son las actividades que hacen a las entradas que se transformen en salidas
- Cliente: Es la persona que recibe el resultado del proceso, permitiendo satisfacer al cliente interno y externo.

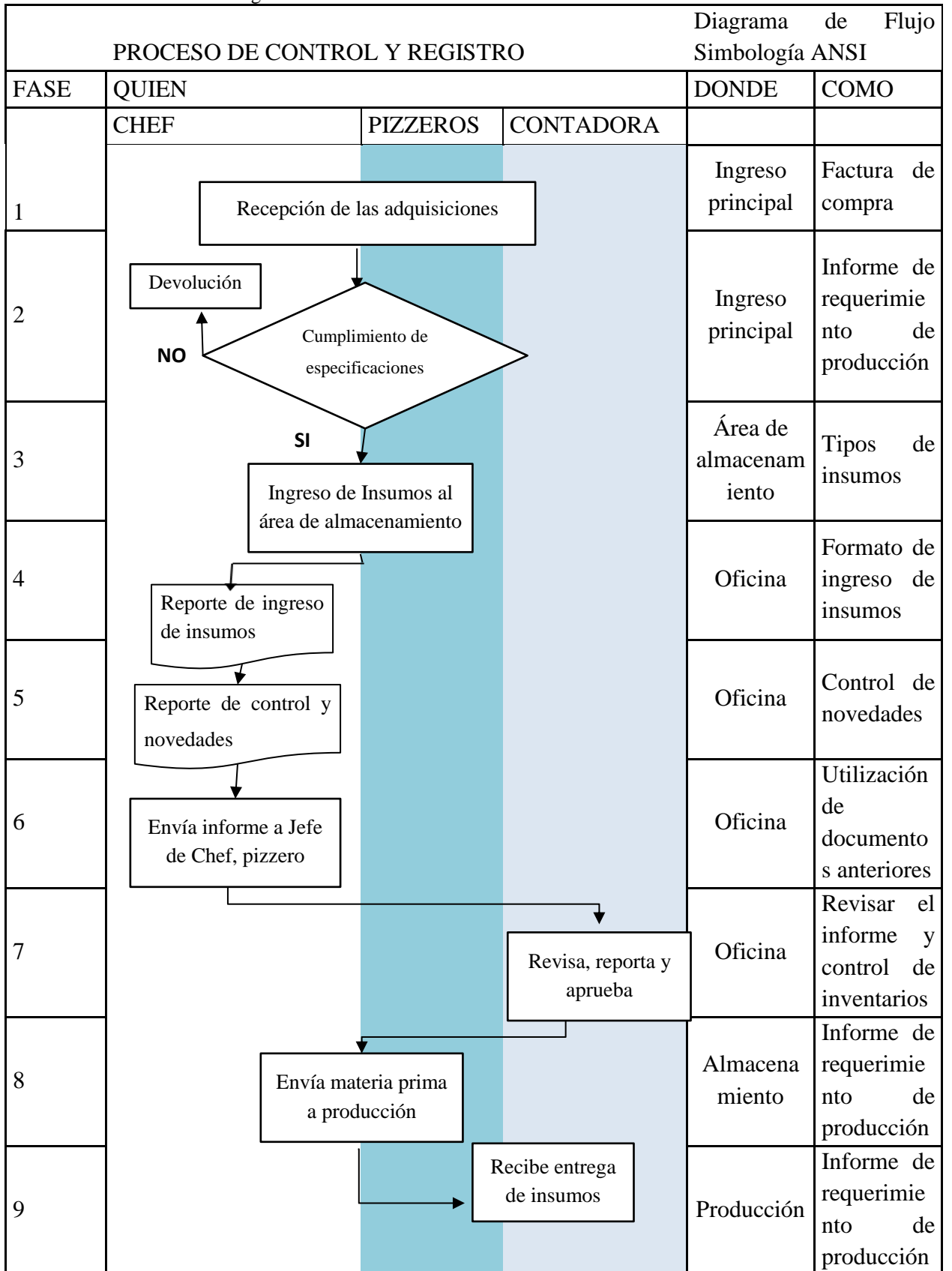
6.6.3.5 Diagrama de flujos de procesos

En el siguiente diagrama de flujos se va a describir el proceso de ingreso de inventarios, para la empresa Buon Giorno, consiste en comprar los insumos necesarios para la elaboración de la pizza, es decir la materia prima para la producción.

Las personas involucradas en la compra de la materia prima, son el Chef, la contadora, los pizzeros y los ayudantes, los mismos que deberán identificar los documentos necesarios para su control y registro de los mismos, la cantidad de dinero que se requiere y el tiempo que emplearán en adquirirlos, el transporte hasta la empresa, tomando en cuenta que para estos no son rigurosamente necesarios delegar un tiempo y una cantidad estricta de compra, pues estos serán adquiridos de acuerdo a la necesidad de producción en el proceso operativo, entonces se conseguirán las veces que sean necesarias, por tanto dependerán de la demanda del cliente ya que los insumos deben ser frescos y aptos para el consumo humano.

Para el almacenamiento de los insumos, se determinarán parámetros de provisión y se clasificarán de acuerdo al insumo, en vista de que son ingredientes necesarios para la elaboración de las pizzas.

Ilustración 24: Procesos de ingresos de inventarios



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 25: Diagrama y medición del proceso de producción de pizza

PROCESO DE PRODUCCIÓN DE PIZZAS					Diagrama de Flujo Simbología ANSI				
FASE	QUIEN				DONDE	COMO	TP	TC	
	Pizzeros	Ayudantes	Chef	Cocinero			Margen de error %	Min	
1					Preparación de la masa para la pizza	Orden de pedido	1,98	2	
2					Tipo de pizza y tamaño para producir	Orden de pedido	0,99	1	
3					Pizza cruda	Orden de pedido	1,98	2	
4					Horno	Orden de pedido	4,95	5	
5					Pizzas adornada según su pedido	Orden de pedido	2,97	3	
9					Oficina	Documento de registro de producción	0,99	1	
LOTE DE PRODUCCIÓN: 1 Pizza					TP: TIEMPO DE PROCESO POR LOTE TC: TIEMPO DE CICLO POR LOTE		TOTAL (min)	13,86	14
							PORCENTAJE %	99	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 37: Indicadores de Productividad

Indicador	Unidad de medición	Formula	Tiempo de Medición	Responsable	Registro
Productividad de la mano de obra	Unidades / horas	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Horas mano de obra} \times \text{trabajador}}$	Semanal	Chef, Cocinero, pizzero,	Hoja de producción
Índice de producción de las maquinas	Unidades / horas. maquinas	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Horas de utilización de la maquinas} \times \text{cantidad de maquinas}}$	Semanal	Chef, Cocinero, pizzero,	control de maquinaria
			Semanal		Registro ingresos y gastos
Índice de producción materia prima	Unidades / kg	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Materia prima utilizada kg}}$	Semanal	Contadora	Control de Tiempo Productivo
	Unidades / \$	$\frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Materia prima utilizada \$}}$			

Fuente: Elaboración propia

El proceso de producción, tiene una duración aproximada de trece a catorce minutos, en el cual con un conjunto de insumos y una serie de procesos se transforma en un producto final en este caso la pizza.

Para adquirir la pizzas se realizar de forma planificada cada uno de los procesos tienen su tiempo y un margen de error del 1%, para posible contratiempos que se vaya a desarrollar en el transcurso de su elaboración.

En procesos de producción de las pizzas tiene un tiempo de catorce minutos, con un cumplimiento de 100% y si con un margen de error con un tiempo de 13,86 dándose un cumplimiento de cada uno de las operaciones en un 99%.

En la empresa Buon Giorno se elabora un promedio de 40 pizzas los días lunes, martes y miércoles un promedio de 40 a 45, los días jueves, viernes y sábados se elaboran un promedio de 120 a 250 pizzas y los domingos hay una mayor demanda de los clientes, por tanto se elaboran 40 pizzas, realizando en la semana un total promedio de 250 pizzas que no es un número exacto, pero si un estimado de producción.

Todos los empleados trabajan de forma rotativa, cumpliendo 48 horas en la semana. Los trabajadores implicados en el proceso de producción son: un chef, 2 pizzeros, 2 ayudantes, un cocinero.

En la empresa existen las siguientes máquinas de producción: 4 cocinas industriales, 4 refrigeradoras, 4 congeladores, 1 amasadora, 4 licuadoras, cada una en el día se utiliza en un transcurso de 5 horas diarias, cumpliendo 30 horas semanalmente.

Materias primas (insumos), para elaborar una pizza necesita el proceso de producción 0,3 kg de harina, 0,2 kg de queso y 0,1 de jamón, y 0,2 kg de ingredientes para adornar la pizza.

0,8 kg de insumos para realizar una pizza, por las 250 que se va a realizar semanalmente, es igual a 104 kg.

6.6.3.6 Indicadores de medición

Indicadores de medición para el proceso de producción

Indicador productividad de mano de obra

$$\text{Productividad Mano de obra} = \frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Horas de trabajo} \times \text{N}^\circ \text{ trabajadores}}$$

Datos:

Unidades producidas semanalmente: 250

Horas de trabajo diario 8 x 6: 48 horas semanales

Número de trabajadores involucrados en la producción: 6 empleados

Cálculo

$$\text{Productividad Mano de obra} = \frac{250}{48 \times 6}$$

$$\text{Productividad Mano de obra} = \frac{250}{288}$$

$$\text{Productividad Mano de obra} = 0,868 \frac{\text{Unidades}}{\text{horas. trabajador}}$$

Análisis

Actualmente la empresa tiene una productividad de mano de obra de 0,868 elaborando de 250 unidades semanalmente, en 48 horas trabajadas con seis personas de mano de obra, la empresa Buon Giorno va alcanzar una mayor productividad si se maximiza la unidades producción, con los mismo trabajadores y en las mismas horas semanales.

Indicador producción máquinas

$$\text{Productividad máquinas} = \frac{\text{Unidades producidas}}{\text{Horas de utilización de las máquinas} \times \text{N}^\circ \text{ máquinas}}$$

Datos:

Unidades producidas semanalmente: 250

Número de máquinas: 17 maquinas

Horas de trabajo diario de las maquinas: 30 horas semanales

Número de trabajadores involucrados en la producción: 6 empleados

Cálculo

$$\text{Productividad máquinas} = \frac{250}{30 \times 17}$$

$$\text{Productividad máquinas} = \frac{250}{510}$$

$$\text{Productividad máquinas} = 0.49 \frac{\text{unidades}}{\text{Horas. máquinas}}$$

Análisis

La empresa tiene una productividad con la maquinaria de 0,49 elaborando de 250 unidades semanalmente, en 30 horas trabajadas con la utilización de 17 máquinas, cada una de es manipulada de acuerdo al proceso de producción y en distintos tiempo y horas para elaboración de las pizzas.

Ilustración 26: Proceso de venta de pizzas a domicilio

PROCESO VENTA DE LA PIZZA A DOMICILIO				Diagrama de Flujo Simbología ANSI			
FASE	QUIEN			DONDE	COMO	TP	TC
	Jefe de ventas	Atención al cliente	Motorizados			Margen de error %	Min
1		Registro de producción		Por vía telefónica	Orden de pedido	0,99	1
2	Distribución			Solicitud del cliente	Orden de pedido	1,98	2
3			Entrega pedido a domicilio	Venta a domicilio	Orden de pedido	0,99	1
5			Pago del pedido	Domicilios	Orden de pedido	44,55	45
6			Registro de pago del cliente	Motorizado	Efectivo	0,99	1
7		Cobró el pedido		Motorizado	Orden de pedido	0,99	1
8		A		Oficina	Documento de registro de pago	0,99	1
LOTE DE PRODUCCIÓN: 1 pizza				TOTAL (min)		51,48	52
				PORCENTAJE %		99	100

TP: Tiempo de proceso por lote
 TC: Tiempo de ciclo por lote

Fuente: Elaboración propia

Tabla 38: Indicador de ventas a domicilio

Indicador	Formula	Tiempo de Medición	Responsable	Registro
Índice de reclamos por ventas a domicilio	$\frac{\text{número de reclamos}}{\text{número de ventas a domicilio}}$	Semanal	Jefe de Ventas y Motorizados	Registro de Entregas
Índice de ventas de pizzas pequeñas	$\frac{\text{Unidades vendidas pizzas pequeñas}}{\text{Unidades vendidas totales}}$	Semanal	Jefe de Ventas y Motorizados	Registro de Entregas y facturas o notas de venta
Índice de ventas de pizzas mediana	$\frac{\text{Unidades vendidas pizzas mediana}}{\text{Unidades vendidas totales}}$	Semanal	Jefe de Ventas y Motorizados	Registro de Entregas y facturas o notas de venta
Índice de ventas de pizzas familiar	$\frac{\text{Unidades vendidas pizzas familiar}}{\text{Unidades vendidas totales}}$	Semanal	Jefe de Ventas y Motorizados	Registro de Entregas y facturas o notas de venta

Fuente: Elaboración propia

El proceso de venta a domicilio, tiene una duración aproximada de cincuenta y dos minutos, a través de una orden de pedido por vía telefónica realizar un acuerdo de venta de pizza entre el jefe de ventas, el cajero y el motorizado.

Para la venta de las pizzas, cada una tiene sus procesos de venta a domicilio la misma que tiene su tiempo y un margen de error del 1%, para posibles contratiempos que se vaya a desarrollar en el transcurso de la entrega de las pizzas a domicilio.

En procesos de producción de las pizzas tiene un tiempo de cincuenta y dos minutos, con un cumplimiento de 100% y con un margen de error con un tiempo 51,48 dándose un cumplimiento de cada uno de las operaciones de venta del 99%.

Indicadores de medición para el proceso de ventas

Indicador de índice de ventas por tipo de pizzas

Datos

Unidades vendidas totales: 250

Unidades vendidas pizzas pequeñas: 105

Unidades vendidas pizzas medianas: 79

Unidades vendidas pizzas familiares: 66

$$\text{Índice de ventas pizzas pequeñas} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas pequeñas}}{\text{Unidades vendidas totales}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas pequeñas} = \frac{105}{250} = 0.42$$

$$\text{Índice de ventas pizzas medianas} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas medianas}}{\text{Unidades vendidas totales}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas medianas} = \frac{79}{250} = 0.31$$

$$\text{Índice de ventas pizzas familiares} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas familiares}}{\text{Unidades vendidas totales}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas familiares} = \frac{66}{250} = 0.269$$

Análisis

De la información suministrada por la empresa se da a conocer que actualmente se tiene una media de ventas del 42% de pizzas pequeñas, 31% de pizzas medianas, y 27% de pizzas familiares. Estos valores son referenciales y servirán para conocer como planificar la producción de las ventas.

Ilustración 27: Diagrama y medición del proceso de venta en la empresa

PROCESO VENTA A CLIENTES EN LA EMPRESA				DIAGRAMA DE FLUJO SIMBOLOGÍA ANSI			
FASE	QUIEN			DONDE	COMO	TP	TC
	Jefe de ventas	Cajeros	Meseros			Margen de error %	Min
1	Atención al cliente			En la empresa	Orden de pedido	0,99	1
2	Registro de producción			Solicitud del cliente (tipo, tamaño)	Orden de pedido	0,99	1
3	Distribución			Venta en la empresa	Orden de pedido	0,99	1
4	Entrega pedido a la mesa			En el salón de la empresa	Orden de pedido	13,86	14
5	Cobra el pedido			Domicilios	Orden de pedido	0,99	1
6	Registro de cobro del cliente			Caja	Orden de pedido	0,99	1
7	A			Oficina	Documento de proceso de producción	0,99	1
Lote de producción		TP: TIEMPO DE PROCESO POR LOTE		TOTAL (min)		19,80	20
1 pizza		TC: TIEMPO DE CICLO POR LOTE		PORCENTAJE %		99	100

Fuente: Elaboración propia

Tabla 39: Indicador de ventas en la empresa

Indicador	Formula	Tiempo de Medición	Responsable	Registro
Índice de tiempo de entrega del pedido	$\frac{\text{Tiempo medio esperado de entrega del pedido}}{\text{Tiempo medio muestral de entrega del pedido}}$	Semanal	Jefe de ventas	Registro control de ventas
Índice de ventas de pizzas pequeñas	$\frac{\text{Unidades vendidas pizzas pequeñas}}{\text{Unidades vendidas totales}}$	Semanal	meseros	Registro control de ventas y facturas o notas de venta
Índice de ventas de pizzas mediana	$\frac{\text{Unidades vendidas pizzas mediana}}{\text{Unidades vendidas totales}}$	Semanal	meseros	
Índice de ventas de pizzas familiar	$\frac{\text{Unidades vendidas pizzas familiar}}{\text{Unidades vendidas totales}}$	Semanal	meseros	

Fuente: Elaboración propia

El proceso de venta en la empresa se realiza mediante una orden de pedido, la misma que es efectuada por el cliente en caja, este proceso es intervenido directamente por el personal de ventas, en este caso, la cajera, el jefe de ventas y el mesero. Para la venta de las pizzas en la empresa, cada una tiene sus procesos de venta y su tiempo para realizar el servicio, con un margen de error del 1%, para posibles contratiempos que se vaya a desarrollar en el transcurso de servir las pizzas al cliente.

En procesos de venta de las pizzas tiene un tiempo de catorce minutos, desde la orden de pedido hasta el pago del cliente en un tiempo de 14 minutos, con un cumplimiento de 100% y con un margen de error del 1% para la realización de las actividades de venta del 99%.

Índice de tiempo de entrega del pedido

Datos

Tiempo medio esperado de entrega: 14 minutos entrega del pedido

Tiempo medio muestral de entrega del pedido: 14 minutos.

Ventas totales: 250 pizzas

Tamaño de la población: 98 pizzas (60.8% de ventas en el local y 39.2% de ventas a domicilio)

Tamaño de la muestra: 10 pizzas de venta en el local (10% muestreo no probabilístico)

Índice de tiempo de entrega del pedido

$$= \frac{\text{Tiempo medio esperado de entrega del pedido}}{\text{Tiempo medio muestral de entrega del pedido}}$$

$$\text{Índice de tiempo de entrega del pedido} = \frac{15}{15} = 1$$

Análisis

El valor del índice de tiempo de entrega igual a 1, es el valor ideal en el caso de que el tiempo de entrega del pedido sea igual al tiempo esperado del mismo. En caso de que el tiempo de entrega sea superior, el índice será menor que 1, lo cual es indeseable, por tanto

en este caso representaría que no se está trabajando de forma eficiente. Si el indicador es mayor que 1, significaría que el tiempo requerido en las mediciones de la muestra es inferior al tiempo esperado, lo que puede ser ventajoso siempre y cuando esta disminución de tiempo no se significativa.

Indicador de índice de ventas por tipo de pizzas

Datos

Unidades vendidas totales: 250

152 ventas en el local (60.8% del total de ventas semanales)

Unidades vendidas pizzas pequeñas: 67

Unidades vendidas pizzas medianas: 48

Unidades vendidas pizzas familiares: 37

$$\text{Índice de ventas pizzas pequeñas} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas pequeñas}}{\text{Unidades vendidas totales domicilio}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas pequeñas} = \frac{67}{152} = 0.44$$

$$\text{Índice de ventas pizzas medianas} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas medianas}}{\text{Unidades vendidas totales}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas medianas} = \frac{48}{152} = 0.315$$

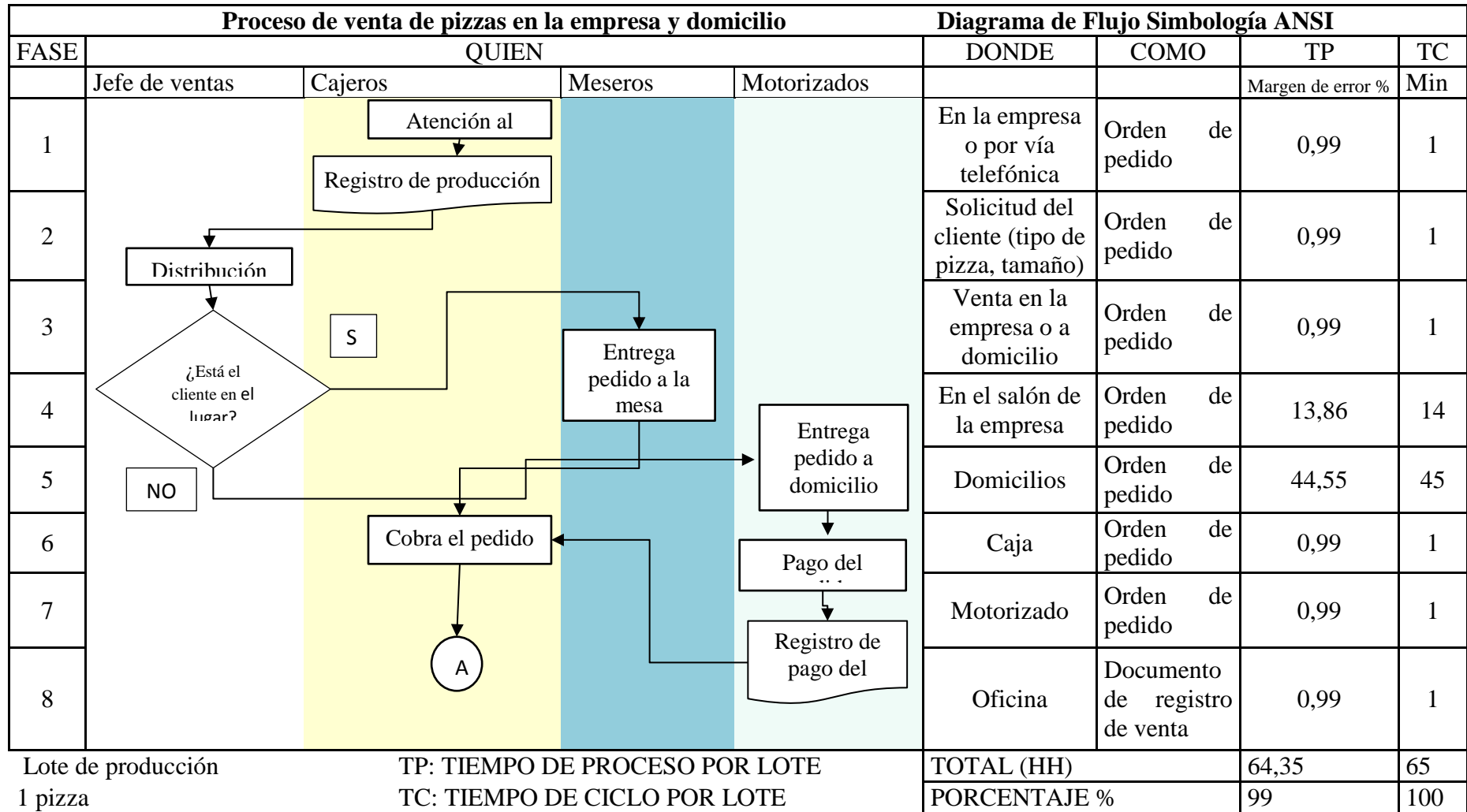
$$\text{Índice de ventas pizzas familiares} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas familiares}}{\text{Unidades vendidas totales}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas familiares} = \frac{37}{152} = 0.243$$

Análisis

De la información suministrada por la empresa se da a conocer que actualmente se tiene una media de ventas del 45% de pizzas pequeñas, 31% de pizzas medianas, y 24% de pizzas familiares con sus respectivos porcentajes. Estos valores son referenciales a los pedidos a domicilio y servirán para conocer como planificar la producción de las ventas.

Ilustración 28: Diagrama y medición del proceso de Venta en la empresa y domicilio



Fuente:

TP: TIEMPO DE PROCESO POR LOTE

TC: TIEMPO DE CICLO POR LOTE

Elaboración

propia

Indicador de índice de ventas por tipo de pizzas a domicilio

Datos

Unidades vendidas totales: 250

98 ventas a domicilio (39.2% del total de ventas semanales)

Unidades vendidas pizzas pequeñas: 49

Unidades vendidas pizzas medianas: 30

Unidades vendidas pizzas familiares: 19

$$\text{Índice de ventas pizzas pequeñas} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas pequeñas}}{\text{Unidades vendidas totales domicilio}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas pequeñas} = \frac{49}{250} = 0.5$$

$$\text{Índice de ventas pizzas medianas} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas medianas}}{\text{Unidades vendidas totales}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas medianas} = \frac{30}{98} = 0.30$$

$$\text{Índice de ventas pizzas familiares} = \frac{\text{Unidades vendidas pizzas familiares}}{\text{Unidades vendidas totales}}$$

$$\text{Índice de ventas pizzas familiares} = \frac{19}{98} = 0.193$$

Análisis

De la información suministrada por la empresa se da a conocer que actualmente se tiene una media de ventas del 50% de pizzas pequeñas, 30% de pizzas medianas, y 20% de pizzas familiares con sus respectivos porcentajes. Estos valores son referenciales a los pedidos a domicilio y servirán para conocer como planificar la producción de las ventas.

Tabla 40: Indicador de ventas de la empresa

Indicador	Formula	Tiempo de Medición	Responsable	Registro
Índice de ventas	$\frac{\text{Unidades vendidas}}{\text{Unidades producidas}}$	Semanal	Jefe de Ventas	Registro de control de ventas

Fuente: Elaboración propia

En el gráfico anterior se puede observar que para la venta de pizzas a domicilio o en la empresa, están implicados el personal de ventas, como son el cajero, el mismo que es encargado del cobro y de tomar nota de la orden de pedido del cliente, la misma que puede ser realizada por vía telefónica o personalmente por el cliente. La orden de pedido pasa al jefe de ventas, este tiene contacto directo con los pizzeros y chef, los mismos que están encargado de elaborar la pizza de acuerdo el tamaño y requerimientos del cliente.

El jefe de ventas es la persona que analizar si el cliente está o no en el lugar, para luego entregar el pedido al mesero o al motorizado, para que sea entregado al cliente, cada uno tiene es encargado de realizar su proceso con el objetivo de que el producto llegue al consumidor final, para satisfacer sus necesidades.

Indicador de índice de ventas

Datos

Unidades producidas semanalmente: 250

Unidades producidas: 250

Cálculo

$$\text{Índice de ventas} = \frac{\text{Unidades vendidas}}{\text{Unidades producidas}}$$

$$\text{Índice de ventas} = \frac{250}{250}$$

$$\text{Índice de ventas} = 1$$

Análisis

El valor calculado para el índice de ventas de 1 representa un valor ideal u óptimo, es decir en el caso de que todas las unidades producidas sean vendidas, en este caso se aceptaran un índice de ventas mínimo de 0.9 lo que representa que de cada 10 pizzas producidas se consiguen vender 9.

6.6.3.6 Análisis FODA

Tabla 41: Análisis FODA

Factores internos	Factores externos
Fortalezas	Oportunidades
<p>F1: Experiencia en el área de alimentos</p> <p>F2: Posee instalaciones propias</p> <p>F3: Calidad en la producción de los alimentos.</p> <p>F4: Maquinaria de tecnología avanzada.</p> <p>F5: Suficiente espacio físico para expansión</p> <p>F6: Mezcla de técnicas tradicionales y métodos industriales</p>	<p>O1: Alianzas estratégicas con empresas de alta trayectoria en el producción pizzas.</p> <p>O2: Aumento de la tendencia en la demanda del sector y en cantones de los alrededores</p> <p>O3: Posicionarse en la mente del consumidor.</p> <p>O4: Contar con clientes con capacidad de compra.</p> <p>O5: Incremento de fuentes de empleo.</p> <p>O6: Unión con grupos sociales en actividades referentes al desarrollo comunitario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Ambato</p>
Debilidades	Amenazas
<p>D1: Poca capacidad logística para el manejo de los productos</p> <p>D2: No contar con una apropiada gestión de procesos en la empresa.</p> <p>D3: Insuficiente poder de negociación con los proveedores.</p> <p>D4: Carencias formativas en los recursos humanos en incentivar a ser seguir adecuados procedimientos de trabajo</p> <p>D5 Poca capacidad logística para el manejo de los productos.</p>	<p>A1 La presencia de comida chatarra</p> <p>A2: Disminución en la producción pizzas en la empresa ecuatoriana.</p> <p>A3: Contrabando de productos a bajo costo.</p> <p>A4: La competencia que sea fuerte en Gestión de Procesos</p> <p>A5: Alto número de competidores indirectos.</p> <p>A6: Políticas del Gobierno Nacional que limiten el desarrollo económico de pequeñas empresas.</p>

Fuente: Elaboración propia

Tabla 42: Matriz de Evaluación de Factores Internos

N°	FACTORES DETERMINANTES	PESO	CALIF	PONDER.
	Fortalezas			
F1	Experiencia en el área de alimentos	0,1	4	0,4
F2	Posee instalaciones propias	0,1	3	0,3
F3	Calidad y variedad en la producción de alimentos	0,1	3	0,3
F4	Maquinaria de tecnología avanzada.	0,1	2	0,2
F5	Suficiente espacio físico para expansión	0,1	4	0,4
F6	Mezcla de técnicas tradicionales y métodos industriales	0,1	4	0,4
	Debilidades			
D1	Poca capacidad logística para el manejo de los productos	0,1	1	0,1
D2	No contar con una apropiada gestión de procesos en la empresa.	0,1	3	0,3
D3	Insuficiente poder de negociación con los proveedores.	0,1	2	0,2
D4	Carencias formativas en los recursos humanos en incentivar a ser seguir adecuados procedimientos de trabajo	0,1	2	0,2
D5	Poca capacidad logística para el manejo de los productos.	0,1	3	0,3
	TOTAL	1		3,1
<p>Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.</p>				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43: Matriz de evaluación de factores externos

N	FACTORES DETERMINANTES	PESO	CALIF	PESO
	Oportunidades			
O1	Alianzas estratégicas con empresas de alta trayectoria en la producción de alimentos.	0,1	1	0,1
O2	Aumento de la tendencia en la demanda del sector y en cantones de los alrededores	0,1	3	0,3
O3	Unión entre los grupos sociales en actividades referentes al desarrollo comunitario del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Ambato	0,1	2	0,2
O4	Posicionarse en la mente del consumidor.	0,1	3	0,3
O5	Contar con clientes con capacidad de compra.	0,1	4	0,4
O6	Unión con grupos sociales en actividades referentes al desarrollo comunitario	0,1	2	0,2
	Amenazas			
A1	La presencia de comida chatarra	0,1	3	0,3
A2	Disminución en la producción pizzas en la empresa ecuatoriana.	0,1	1	0,2
A3	Contrabando de productos a bajo costo	0,1	2	0,2
A4	La competencia que sea fuerte en Gestión de Procesos	0,1	3	0,3
A5	Alto número de competidores indirectos.	0,1	2	0,2
A6	Políticas del Gobierno Nacional que limiten el desarrollo económico de pequeñas empresas.	0,1	2	0,2
	TOTAL	1		2,9
<p>Nota: (1) Las calificaciones indican el grado de eficacia con que las estrategias de la empresa responden a cada factor, donde 4 = la respuesta es superior, 3 = la respuesta está por arriba de la media, 2 = la respuesta es la media y 1 = la respuesta es mala.</p> <p>(2) El total ponderado de 2.9 superior a la media 2.</p>				

Fuente: Elaboración propia

Tabla 43: Estrategias Matriz FODA

Empresa Buon Giorno	FORTALEZAS	DEBILIDADES
OPORTUNIDADES	<p style="text-align: center;">FO</p> <p>Alianzas estratégicas con otras empresas para mejorar la calidad</p> <p>Incentivar a capacitarse para el uso de maquinaria y materia prima</p> <p>Mejorar el proceso de pedido de materia prima, mediante una lista de insumos faltantes</p> <p>Fortalecer las técnicas de preparación, para así llegar al paladar del consumidor</p>	<p style="text-align: center;">DO</p> <p>Seguir procedimientos internos, guiándose en empresas de alta trayectoria en el sector</p> <p>Formar al personal de manera que incida en la calidad, se capte la atención del cliente</p> <p>Realizar un estudio de proveedores y materia primas para minimizar costes de producción</p> <p>Implementar un Manual de Procedimientos para la empresa</p>
	AMENAZAS	<p style="text-align: center;">FA</p> <p>Aprovechar la maquinaria que se usa para cocción de alimentos para generar nuevas recetas que incluyan comida rápida</p> <p>Brindar una nueva propuesta de valor en nuestro producto mediante la preparación de los productos con nuestras recetas tradicionales</p> <p>Realizar una base de datos de Clientes para buscar clientes que se puedan fidelizar</p>

Elaboración: Fuente Propia

Análisis ponderación FODA

El total ponderado es de 3.1, esta calificación es superior a la media de 2 en el sector interno, sus fortalezas y debilidades para la empresa. El total del grado de eficiencia que tiene la empresa para enfrentar al sector externo, sus oportunidades y amenazas es de 2.9, esta calificación es superior a la media 2. Por tanto la empresa estaría respondiendo efectivamente en el campo de alimentos, comercializando productos de pizzas

Análisis ponderación FODA

Se ha determinado mediante el cruce de variables cada una de las posibles estrategias que podrán aplicar al mejoramiento de la empresa Buon Giorno por lo tanto se concluye que;

El generar alianzas estratégicas con otras empresas permitirá enfocarse en la calidad del producto, mediante la obtención de nuevas formas de preparación junto con un aprendizaje de nuevos procesos que permitan mayor eficiencia al momento de elaborar los productos, contratar personal apto para poder capacitar a nuestros trabajadores, para que puedan operar de mejor manera las maquinarias y aprovechar el tiempo sin ocasionar perdidas a la empresa, generar una lista de insumos faltantes para así controlar con anticipación ingredientes o materiales necesarios para los procesos de cocción o pedidos de clientes, brindar no solo pizzas si no buscar la manera de preparar comida rápida debido a que existen empresas que ya brindan este servicio y nuestra empresa se está quedando atrás.

La empresa debe realizar una base de datos mediante la cual se pueda consolidar las veces que cada cliente compra, cuantas personas son en la familia, el sector donde vive para de esta manera buscar clientes frecuentes y no frecuentes para generar técnicas de fidelización partiendo del análisis de cada cliente.

Como se puede apreciar en el Análisis FODA en las estrategias DO y DA, se requiere nuevos procedimientos dentro del establecimiento y generar más control interno debido hay que existe un déficit alto en procedimientos, control, supervisión, control de inventarios, control de procesos para aumentar el tiempo efectivo dentro de cada etapa por lo que se concluye que ha sido necesario implantar un modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica para el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno.

6.6.3.7 Estrategias y administración

Tabla 44: Estrategias de acción de la perspectiva financiera

Estrategias	Impulsor	Metas operativas			Plazo			Costo	
		Proyecto	Acciones operativas	Objetivo	Responsables	C	M	L	Total
Mejorar el área financiera	Rentabilidad	Implementar un sistema contable	Comprar e instalar el sistema contable Mónica en el área de contabilidad	Contar con la información contable inmediatamente	Gerente Contadora		X		\$1000
Reducir costos y gastos	Salidas	Control de órdenes de pedidos de pizzas	Registrar los órdenes de pedidos del cliente	Registro de costos y gastos	Jefe de ventas y chef	X			0
Mejoramiento en los procesos de pedido de materias primas	Entradas	Adquirir lo que se necesita y en la cantidad necesaria	Lista de las materias primas requeridas, antes de la compra	Mejorar los procesos de pedido de materias primas	Chef, pizzeros y cocineros	X			0
Pagos de nóminas a tiempos a los trabajadores	Sueldos	Remuneración a tiempo	Estar pendientes del pago a la fecha	Motivar al realizar mejor su trabajo	Gerente Contadora	X			0
		Total							\$1000

Fuente: Elaboración propia

Mejorar el área financiera, con el objetivo de aumentar la rentabilidad de la empresa, a través de la implementación de un sistema contable, el sistema contable que se va implementa en la empresa es programa Mónica, para el cual se va adquirir la licencia por un costo de \$1000 dólares, cabe recalcar que es un solo gasto con lo cual podremos depender y contratar menos personal en esta área ya que el sistema lo maneja una sola persona.

Reducir los costos y gastos, mediante el control de órdenes de pedido de las pizzas, la persona encarga de llevar el registro de control de los pedido va hacer el jefe de ventas y el chef, que serán responsables de obtener eficiencia y eficacia en cada orden para de esta forma disminuir tiempo tanto en entregas a domicilio como en órdenes a la mesa.

Mejorar el proceso de pedido mediante la compra de los insumos en las cantidades necesarias, la persona encargada de realizar la lista de los insumos que van hacer comprados será el chef, pizzeros y cocineros, con ello conseguiremos q se pueda ofrecer toda la carta de platos especiales y pizzas aumentaremos confianza también en cada cliente cuando piense en elegir un lugar donde servirse alimentos.

Para incentivar y satisfacer las necesidades laborales y personales de los trabajadores de la empresa, se realizara el pago de las remuneraciones a tiempo, por tanto la gerencia y la contadora estarán pendientes de las fechas de pago esto aumenta el rendimiento de cada trabajador lo que nos ayudara a tener más confianza y aumentar los índices de producción un trabajador satisfecho con buen ambiente de trabajo genera mayor productividad.

Tabla 45: Estrategias de acción de la perspectiva trabajadores

Estrategias	Impulsor	Metas operativas			Plazo			Costo	
		Proyecto	Acciones operativas	Objetivo	Responsables	C	M	L	Total
Capacitar al personal de gestión del negocio y financiero, al personal de ventas y al personal de producción	Servicio	Conferencias de tácticas de atención al cliente	Contratación de un profesional experto en temas relacionados con atención al cliente	Mejorar las relaciones entre el cliente y la empresa	Gerente y Jefe de ventas		X		\$900
	Clima laboral	Involucramiento conjunto de cada uno de las personas que forman parte de la empresa	Charlas de liderazgo y direccionamiento de los empleados y de la organización.	Mejorar el ambiente laboral en la empresa	Gerente, chef y jefe de ventas		X		
	Rendimiento	Mejorar el rendimiento laboral en el proceso de producción y ventas	Seguimiento de los procesos de producción	Optimizar el desempeño laboral	Gerente			X	
Total									\$900

Fuente: Elaboración propia

En el periodo de un año se realizara cuatrimestralmente capacitaciones a los empleados de la empresa e incluido al gerente en temas relacionados: Capacitar al personal de ventas, en tácticas de atención al cliente, capacitación de liderazgo laboral y operativa constante.

Las capacitaciones se realizaran cada cuatro meses, es decir tres veces al año.
Cada capacitación va a tener un costo de \$ 300 dólares.

El propósito de aplicar las estrategias de capacitación es buscar un mejor clima laboral en la empresa, la persona que está a cargo del liderazgo se involucré con cada uno de los trabajadores, satisfacer las necesidades del cliente interno y externo, y asimismo realizar mejor la gestión por procesos, como un conjunto de realizar las actividades desde el principio para conseguir un producto de calidad.

Tabla 46: Estrategias de acción de la perspectiva procesos internos

Estrategias	Impulsor	Metas operativas			Plazo			Costo	
		Proyecto	Acciones operativas	Objetivo	Responsables	C	M	L	Total
Mejoramiento de la presentación y el sabor del producto	Innovación	Adquirir recetas	Instruir al chef y al pizzero en nuevas recetas de pizzas	Renovar la presentación del producto	Chef, pizzero	X			\$800
Sentido de pertenencia	Compromiso	Apoyo a las decisiones	Trabajo en equipo	Cuidar la autoconfianza y autoestima del trabajadores		X			0
Incentivar a los empleados por resultados	Incentivos	Reconocimientos y Comisiones	Entregar incentivos por incremento de ventas: económicamente con un 10% más del sueldo que percibe cada empleado. Reconocimiento (placa, diploma)	Impulsar a mejorar las habilidades de ventas del empleado e incrementar las ventas en la empresa	Gerente, jefe de ventas		X		\$1000
	Total								\$1800

Fuente: Elaboración propia

En la empresa una manera de mejorar e innovar el producto es a través de incentivar a que el chef realice y actualice sus técnicas de gastronomía, con el propósito de renovar la presentación del producto, obtener mejores resultados con un deleite del paladar de cada uno de los clientes satisfacer al 100% cada uno de los gustos para llegar a posicionarnos primero en la mente de nuestros cliente y luego llegar a obtener mejores resultados e incrementos en las ventas.

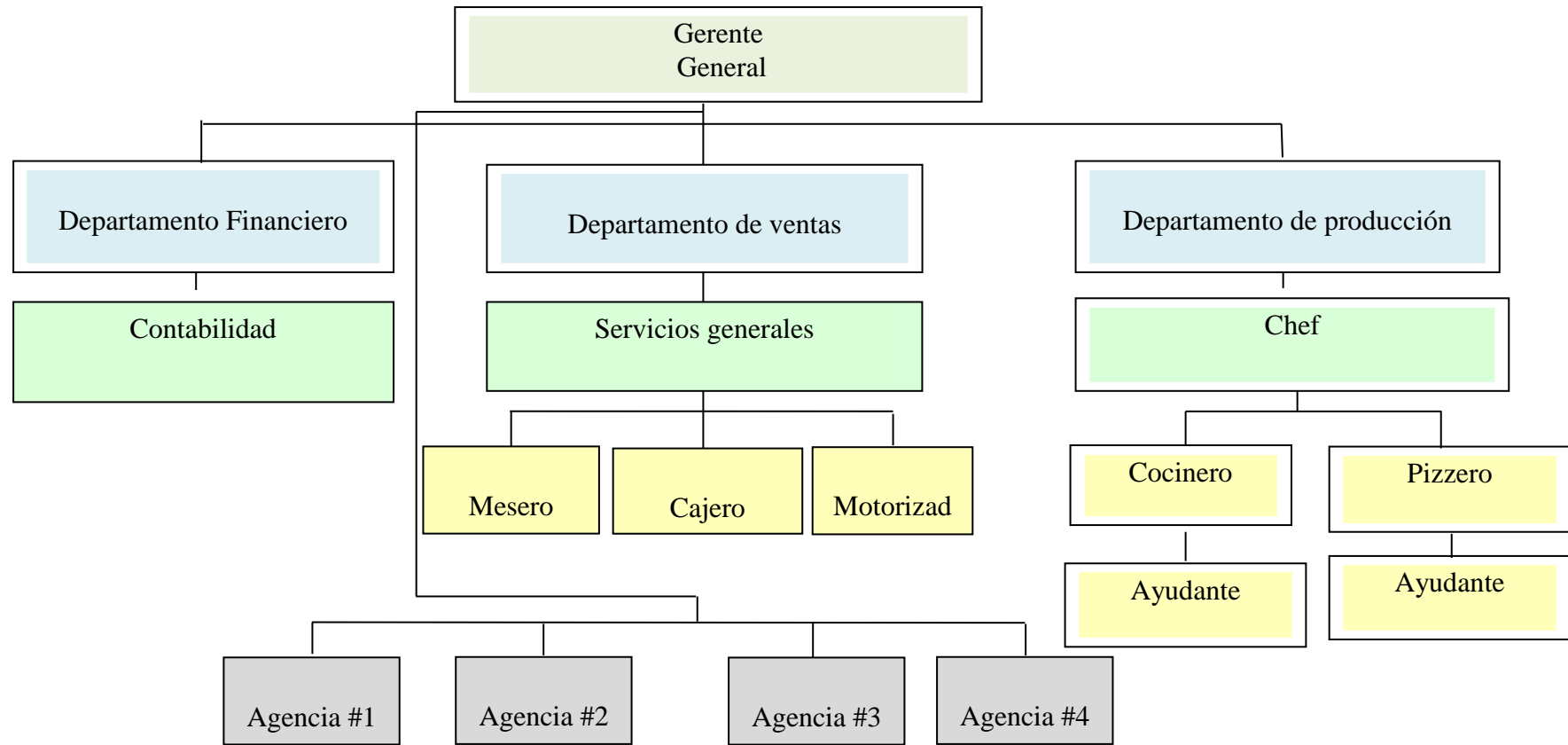
Una estrategia que hacer falta aplicar en la empresa, es el trabajo en equipo de cada una de los trabajadores, haciéndoles saber que cada uno es importante para el correcto proceso y gestión de la empresa, buscando cada uno satisfacer al cliente, cabe resaltar que la persona que se encargara de esto no será instruido y será la parte administrativa que son los dueños de la empresa los que harán que cada trabajador se sienta en un ambiente acogedor esto maximiza el nivel de pertinencia y en gran parte el compromiso al realizar sus labores y permitirá muchas veces tomar decisiones las cuales ayuden al desarrollo de la empresa.





Por otro lado se realizara incentivos económicos y reconocimiento al personal que incremente las ventas, para lo cual se ha delegado una cantidad de dinero de \$ 1000 dólares para pago del 10% de comisiones, esto se lo implementara mediante la calificación de los índices de desempeño aplicado a cada uno de los colaboradores con ello llegaremos a que cada uno se esfuerce y el ciento por ciento de sus habilidades a cada instante.

6.7 ADMINISTRACIÓN

La administración de la propuesta estará directamente ejecutada y direccionada por la gerencia, en coordinación con el departamento de contabilidad, los mismos que estarán encargado de la gestión de procesos y del negocio, bajo esta perspectiva se diseñará una un organigrama estructural con sus respectivas funciones, dando a conocer cada una de las actividades.

Ilustración 29: Organigrama estructural propuesta



Referencia	Elaborado por	Aprobado por	Fecha
 Linea de autoridad	Sr. Santiago Guevara	Sra. Patricia Guevara	19/02/2016
 Operativo de Apoyo	Sr. Santiago Guevara	Sra. Patricia Guevara	19/02/2016
 Asesoría	Sr. Santiago Guevara	Sra. Patricia Guevara	19/02/2016
 relación de Coordinación	Sr. Santiago Guevara	Sra. Patricia Guevara	19/02/2016

Fuente: Elaboración propia

Tabla 47: Manual de funciones del gerente y gestión del negocio

Manual de Funciones	
Nombre del cargo	Gerente general
Jefe inmediato	Propietario
Número de personas en el cargo	7
Objetivo: Planificar, dirigir, organizar, coordinar y controlar cada uno de los procesos administrativos y la gestión de los procesos de la empresa Buon Giorno.	
Funciones Supervisar y controlar los estados financieros Supervisar la compra de materia prima Contratar al personal de la empresa Coordinar las actividades de la empresa Supervisar las remuneraciones a los empleados	


Fuente: Elaboración propia

Tabla 48: Manual de funciones de la contadora general

Manual de Funciones	
Nombre del cargo	Contadora general
Jefe inmediato	Propietario
Número de personas en el cargo	2
Objetivo: Elaborar los estados financieros de la empresa, realizar informes de la situación actual de la empresa y pagar las obligaciones tributarias de la empresa Buon Giorno.	
Funciones Realizar las compras de materia prima Pagar a los proveedores y a los empleados de la empresa Verificar los pedidos de los clientes Controlar al personal operativo y de apoyo Realizar el informe mensual de la compras Archivar los documentos de Gerencia	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 49: Manual de funciones del jefe de ventas

Manual de Funciones 	
Nombre del cargo	Jefe de ventas
Jefe inmediato	Propietario
Número de personas en el cargo	23 personas (cajeros, motorizado y meseros)
<p>Objetivo: Elaborar los estados financieros de la empresa, realizar informes de la situación actual de la empresa y pagar las obligaciones tributarias de la empresa Buon Giorno.</p>	
<p>Funciones</p> <p>Controlar las actividades que realizan los mesero</p> <p>Controlar las actividades que realizan los motorizado</p> <p>Gestionar las ventas en la empresa</p> <p>Gestionar las ventas a domicilio</p> <p>Coordinar los pedido que se entreguen a tiempo</p> <p>Archivar los documentos de venta, facturas, notas de venta y registros de ventas</p> <p>Entregar comunicaciones internas a los producción de gerencia</p> <p>Coordinar las actividades que planifique en los procesos de ventas</p> <p>Captar zonas y rutas de ventas</p> <p>Realizar publicidad</p> <p>Coordinas las promociones en fechas festivas</p> <p>Embalaje del producto</p> <p>Capacitar al personal de ventas (estrategias de ventas y atención al cliente)</p>	

Fuente: Elaboración propia

Tabla 50: Manual de funciones del jefe de producción

Manual de Funciones	
Nombre del cargo	Chef
Jefe inmediato	Propietario
	21 personas (Cocineros, pizzeros, ayudantes)
<p>Objetivo: Elaborar los estados financieros de la empresa, realizar informes de la situación actual de la empresa y pagar las obligaciones tributarias de la empresa Buon Giorno.</p>	
<p>Funciones</p> <ul style="list-style-type: none"> Recibir la orden de pedido Realizar los pedidos Verificar el estado de las máquinas y equipos Controlar la bodega de los insumos Controlar la calidad de los productos terminados Innovar los productos 	



Fuente: Elaboración propia

6.8 PREVISIÓN DE EVALUACIÓN

En el siguiente gráfico se puede apreciar los factores positivos y negativos que influyen directamente con el modelo de gestión de procesos que se ha venido proponiendo, considerando que se ha desarrollado con el objetivo de que la empresa utilice la herramienta de gestión como estrategia de evaluación, permitiéndole ser realizar y ofrecer un producto de calidad. Se ha realizado la misión y visión, con el objetivo que el empleado y cliente identifique adonde pretende llegar la empresa, desde la perspectiva de que la gestión de procesos busca que se realicen las actividades en conjunto y que cada empleado está involucrado en cada uno de los procesos y que todos son don responsables de que el producto de elaboros bien desde el principio.

Gráfico 12: Evaluación del modelo de gestión de procesos como herramienta estratégica.

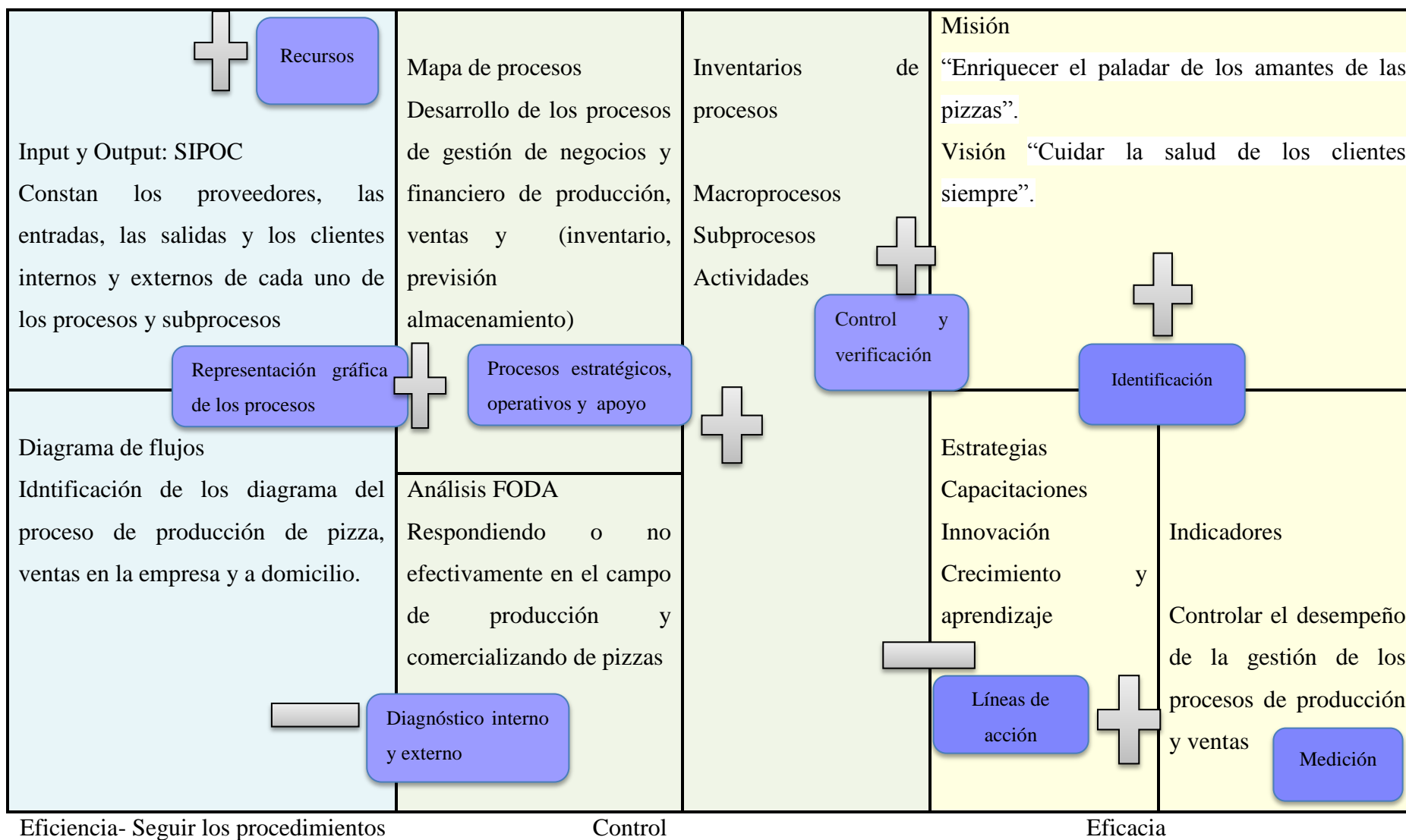


Tabla 51: Estrategias de monitoreo

COMPONENTES / ACTIVIDADES/ SUBACTIVIDADES	TIEMPO PLANIFICADO			PRESUPUESTO PLANIFICADO			TIEMPO DE EJECUCIÓN REAL			PRESUPUESTO DE EJECUCIÓN REAL		
	Desde	Hasta	Horas	Aporte recurso	Aporte entidad beneficiaria	Total USD	Desde	Hasta	Horas	Aporte recurso	Aporte entidad beneficiaria	Total USD
Componente 1: Perspectiva Financiera	03/01/2016	06/01/2016	36H	Gerente , Contadora	Información	\$0	03/01/2016	06/01/2016	36H	Gerente , Contadora	Información	\$ 0
Actividad 1.1: Mejorar el área financiera	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente , Contadora	Innovación		03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente , Contadora	Innovación	
Subactividad 1.1.1 Implementar un sistema contable	03/01/2016	06/01/2016	3H	Gerente , Contadora	Información	\$0	03/01/2016	06/01/2016	3H	Gerente , Contadora	Información	\$0
Subactividad 1.1.2 Comprar e instalar el sistema contable Mónica en el área de contabilidad	03/01/2016	06/01/2016	5h	Gerente , Contadora	Información	\$1200	03/01/2016	06/01/2016	5h	Gerente , Contadora	Información	1000
Actividad 1.2: Reducir costos y gastos	03/01/2016	06/01/2016	16H	Gerente , Contadora	Rentabilidad		03/01/2016	06/01/2016	16H	Gerente , Contadora	Rentabilidad	
Subactividad 1.2.1 Control de órdenes de pedidos de pizzas	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente , Contadora	Salidas	\$0	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente , Contadora	Salidas	\$0
Subactividad 1.2.2 Registrar los órdenes de pedidos del cliente	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente , Contadora	Salidas	\$0	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente , Contadora	Salidas	\$0

Actividad 1.3: Mejoramiento en los procesos de pedido de materias primas	03/01/2016	06/01/2016	9H	Gerente , Contadora	Entradas		03/01/2016	06/01/2016	9H	Gerente , Contadora	Entradas	
Subactividad 1.3.1 Adquirir lo que se necesita y en la cantidad necesaria	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente , Contadora	Información	\$0	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente , Contadora	Información	\$0
Subactividad 1.3.2 Lista de las materias primas requeridas, antes de la compra	03/01/2016	06/01/2016	1H	Gerente , Contadora	Información	\$0	03/01/2016	06/01/2016	1H	Gerente , Contadora	Información	\$0
Actividad 1.4: Pagos de nóminas a tiempos a los trabajadores	03/01/2016	06/01/2016	3h	Gerente , Contadora	Remuneraciones		03/01/2016	06/01/2016	3h	Gerente , Contadora	Remuneraciones	
Subactividad 1.4.1 Remuneración a tiempo	03/01/2016	06/01/2016	2H	Gerente , Contadora	Información	\$0	03/01/2016	06/01/2016	2H	Gerente , Contadora	Información	\$0
Subactividad 1.4.2 Estar pendientes del pago a la fecha	03/01/2016	06/01/2016	1H	Gerente , Contadora	Sueldos	\$0	03/01/2016	06/01/2016	1H	Gerente , Contadora	Sueldos	\$0
Componente 2: Perspectiva enfoque a los Trabajadores	03/01/2016	06/01/2016	6H	Gerente Empleados	Aprendizaje	\$0	03/01/2016	06/01/2016	6H	Gerente Empleados	Aprendizaje	\$0
Actividad 2.1:Capacitación	03/01/2016	06/01/2016	6H	Gerente Empleados	Información		03/01/2016	06/01/2016	6H	Gerente Empleados	Información	
Subactividad 2.1.1 Conferencias de tácticas de atención al cliente	03/01/2016	06/01/2016	2H	Gerente Personal de ventas	Servicio	\$300	03/01/2016	06/01/2016	2H	Gerente Personal de ventas	Servicio	\$300

proceso de ventas												
Subactividad 2.1.2 Charlas de liderazgo y direccionamiento de los empleados y de la organización.	03/01/2016	06/01/2016	3H	Gerente Contadora	Clima laboral	\$300	03/01/2016	06/01/2016	3H	Gerente Contadora	Clima laboral	\$300
Subactividad 2.1.3 Mejorar el rendimiento laboral, a través Seguimiento de los procesos de producción	03/01/2016	06/01/2016	1h	Personal de producción	Rendimiento	\$300	03/01/2016	06/01/2016	1h	Personal de producción	Rendimient o	\$200
Componente 3: Crecimiento y procesos internos	03/01/2016	06/01/2016	24H	Gerente Contadora Jefe de ventas Producción	Información	\$200	03/01/2016	06/01/2016	24H	Gerente Contadora Jefe de ventas Producción	Informació n	\$100
Actividad 3.1: Mejoramiento de la presentación y el sabor del producto	03/01/2016	06/01/2016	11H	Chef	Innovación		03/01/2016	06/01/2016	11H	Chef	Innovación	
Subactividad 3.1.1 Adquirir recetas	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente Chef	Innovación	\$800	03/01/2016	06/01/2016	8H	Gerente Chef	Innovación	\$700
Subactividad 3.1.2 Instruir al chef y al pizzero en nuevas recetas de pizzas	03/01/2016	06/01/2016	3H	Chef Pizzeros	Innovación	\$100	03/01/2016	06/01/2016	3H	Chef Pizzeros	Innovación	\$100
Actividad 3.2: Sentido de pertenencia	03/01/2016	06/01/2016	10H	Gerente Empleados	Compromiso		03/01/2016	06/01/2016	10H	Gerente Empleados	Compromis o	

Subactividad 3.2.1 Apoyo a las decisiones	03/01/2016	06/01/2016	2H	Gerente Empleados	Información	\$0	03/01/2016	06/01/2016	2H	Gerente Empleados	Información	\$0
Subactividad 3.2.2 Trabajo en equipo	03/01/2016	06/01/2016	8h	Empleados	Comunicación	\$0	03/01/2016	06/01/2016	8h	Empleados	Comunicación	\$0
Actividad 3.3: Incentivar a los empleados por resultados	03/01/2016	06/01/2016	3H	Gerente Empleados	Incentivos		03/01/2016	06/01/2016	3H	Gerente Empleados	Incentivos	
Subactividad 3.3.1 Reconocimientos y Comisiones	03/01/2016	06/01/2016	2H	Conatdora Empleados	Motivación	\$500	03/01/2016	06/01/2016	2H	Contadora Empleados	Motivación	\$200
Subactividad 3.3.2 Entregar incentivos por incremento de ventas: económicamente con un 10% más del sueldo que percibe cada empleado.	03/01/2016	06/01/2016	1H	Contadora Empleados	Motivación	\$1000	03/01/2016	06/01/2016	1H	Contadora Empleados	Motivación	\$800
F----- D. Juan Carlos Castro Coordinador de la propuesta				F----- Sra. Patricia Guevara Propietaria de la empresa				F----- Sr. Santiago Guevara Investigador				

Fuente: Elaboración propia

MATERIALES DE REFERENCIAS

Bibliografía

- PRAXIS CONSULTORES LTDA. (2008). PSICOLOGIA LABORAL. *Horst Bussenius* , 2-5.
- 900, N. I. (2005). *Sistema de gestión de la calidad* . Suiza.
- Abascal, E. (2005). *Análisis de encuestas* . Madrid : Esic .
- ABC. (2009). "*Educación para la Salud en la Escuela*". Recuperado el 24 de Noviembre de 2015
- Abril, V. (2012). Técnicas e instrumentos de investigación. Mexico.
- Alcaide, J. C. (2010). *Fidelización de clientes*. ESIC.
- Aldag, R. J. (2000). *Diseño de tareas y motivación del personal*. Trillas.
- Alemán, M. G. (2012). *Clima Organizacional*. EAE.
- Almeida, C. A. (2013). El comportamiento Organizacional . *Tesis*. Ambato, Tungurahua, Ecuador : UTA.
- Alvarez Pulido, M. (2000). *Convertidores de frecuencia, controladores de frecuencia y SSR*. Barcelona : marcombo .
- Alvedro, M. (2008). Metodos de investigación. Uruguay.
- Alles, M. (2010). *Conciliar Vida Profesional y Personal*. Ediciones Granica S.A.
- Alles, M. A. (2006). *DIRECCION ESTRATEGICA RECURSOS HUMANOS*.
- Allport. (2010). LAS ACTITUDES. *Revista EDU-FISICA*, 1-3.
- Amorós, E. (2001). *Comportamiento organizacional*. Juan Carlos Martínez Coll.
- Anda, M. (2013). Eficiencia y eficacia . Mexico.
- Andres, U. C. (2013). *Revista sobre relaciones industriales y laborales*.
- Anonimo. (2010). *DEFINICION ABC*. Obtenido de <http://www.definicionabc.com/general/impulso.php>
- Anuies. (2000). *Evaluación del desempeño del personal académico*. Anuies.
- Apellániz, M. S. (2000). *Mujeres, dirección y cultura organizacional*. CIS.
- Aponte, J. C. (2006). *ADMINISTRACION DE PERSONAL: UN ENFOQUE HACIA LA CALIDAD*. ECOE EDICIONES.
- Aponte, J. C. (2006). *ADMINISTRACION DE PERSONAL: UN ENFOQUE HACIA LA CALIDAD*. ECOE EDICIONES.

- Aquino, T. (1972). *El Deseo*. Italia.
- Araya, V. (2007). *CONSTRUCTIVISMO: ORIGENES Y PERSPECTIVAS*. Caracas, Venezuela: Laurus, Universidad Pedagógica Experimental Libertador.
- Arenas, A. C. (2007). *Pensamiento crítico. Técnicas para su desarrollo*. Coop. Editorial Magisterio.
- Arteaga, C. (2001). *Diagnóstico*. Mexico: UNAM.
- Asociación Española para la Calidad. (2003). *Cómo medir la satisfacción del cliente*. AEC.
- Ausubel, D. (2011). *Teoría del aprendizaje significativo*. Mexico.
- Azubel. (1985). *Teorías del aprendizaje*. Israel: Ceremony.
- Balarezo, M. (2008). *Habitos de estilos de vida saludables*. Obtenido de http://www.figueraspacheco.com/ceed/departamentos/educacionfisica/Educacionfisica1/Unidad_1/EF1_U1_T2_contenidos.pdf
- Balcells, J. M. (2010). *Eficiencia en el uso*. Marcombo.
- Balcells, J., & Martínez, R. (1997). *Autómatas programables*. Barcelona.
- Barceló Pérez, C. (2010). *Salud ambiental básica*. Obtenido de http://www.interfazweb.net/ifzclientes/ambiente/global/doc/salud_ambiental.pdf
- Baró, O. (2009). *Proceso de perfeccionamiento organizacional*. Matanzas: RIVERA.
- Bateson, J. (2010). *Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases*. Cengage Learning.
- Becker, G. (1897). *Teoría del comportamiento Humano*.
- Belgin, T. (2001). *Las Normas: Concepto, Característica y clasificación*. España: Universidad del Desarrollo Profesional.
- Belohlavek, P. (2005). *Conocimiento, La ventaja competitiva*. Blue Eagle Group.
- Beltrán, H. G. (2004). *Incongruencia entre valores individuales y valores organizacionales y sus efectos en el absentismo y la rotación laboral*. ESIC.
- Benguría, S. (2010). *Observación*. España.
- Bernal, C. (2006). *Metodología de la Investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. México: pearson educación.
- Bishop, R. H. (2005). *Sistemas de control moderno*. Obtenido de <http://ocw.uc3m.es/ingenieria-mecanica/sistemas-de-produccion-y-fabricacion/material-de-clase-1/TEMA-10.pdf>
- Bittel, A. (200). *Administración del Personal*. Editorial FALD.
- Bondarenko, N. (2009). *El concepto de teoría: de las teorías intradisciplinarias a las transdisciplinarias*. Merida, Venezuela: Universidad de los Andes.

- Boubeta, A. I. (2007). *Fidelización Del Cliente*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Boubeta, A. I. (2007). *Fidelización Del Cliente*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Bower, T. (1977). *La Percepcion*. San Francisco: TGR Bower.
- Brancato, B., & Juri, F. (2011). *Puede influir el clima laboral en la productividad*.
Obtenido de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/4936/brancato-puedeinfluirclimalaboralenlaproductividad.pdf
- Brown, A. (1992). *Gestión de la atención al cliente*. Ediciones Díaz de Santos.
- Brown, A. (2005). *Gestión de la atención al cliente*. Ediciones Díaz de Santos.
- Buffet, P. (2012). *La vida es como tú la hagas: Encuentra tu propio camino hacia la realización*. Editorial Oceano.
- Buho, C. (2012). *Características.htm*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de <http://biblioteca.uprh.edu/buho-censal/caracteristicas.htm>
- Busa, R. (2013). *TEORÍAS DE LA TOMA DE DECISIONES* . Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Business Solutions. (2010). *Productividad*. Rosario, Argentina.
- Bustabad, M. (22 de 11 de 2011). *Calidad, seguridad alimentaria y nutrición* . Obtenido de <http://encalidadde.blogspot.com/2011/11/especificaciones-tecnicas-de-producto.html>
- Caballero, K. (2002). El concepto de “satisfacción en el trabajo” y su proyección en la enseñanza. España.
- Cabral, S. (2010). *Evaluación de la Satisfacción de Clientes*. Verlag Dashöfer Ed.s Prof.s.
- Camacaro, P. (2003). *EUMET.NET*. Recuperado el lunes de Agosto de 2015, de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2010/prc/INSTRUMENTOS%20DE%20RECOLECCION%20DE%20DATOS.htm>
- Canteli, J. A., Cantero, M. H., Muñoz, A., & Soldani, X. (2009). *Sistemas automatizados* . Obtenido de <http://ocw.uc3m.es/ingenieria-mecanica/sistemas-de-produccion-y-fabricacion/material-de-clase-1/TEMA-10.pdf>
- CAPLAB. (2004). *Formacion por competencias laborales*. Lima: Aida Ludeña.
- Carbonell, J. (2012).
- Carro, R. (2007). *Productividad y competencia*. Mar de la plata, Argentina: Universidad Nacional del Mar de la Plata.
- Castelló, A. (2000). Limitaciones del concepto de «capacidad» en la explicación del aprendizaje académico. Barcelona, España: Universidad Autonoma de Barcelona.

- Castro, A., & Otros. (2007). EVALUACION DEL DESEMPEÑO PARA LA EMPRESA DE TRANSPORTE . Lima, Perú: UPC, Escuela de Postgrado.
- Cerda, H. (1991). Elementos de la investigación. Bogota, Colombia: El Buho.
- Cervera, F. (2011). La persepción de la efectividad organizacional. Queretaro, Mexico: Universidad Autónoma de Querétaro.
- Cevallos. (2010). Comportamiento Organizacional. *La calidad* . Ambato, Tungurahua, Ecuador: UTA.
- Cloninger, S. (2003). Teorias de la personalidad. México: Pearson, Prentice Hall.
- Cohen, E. (2005). *Gestión social*. Siglo XXI.
- Collasos, M. (2004). LA CULTURA Y EL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN . España.
- Comisión Venezolana de Normas Industriales [COVENIN]. (1993). *COVENIN 2249 Iluminancias en tareas y áreas de trabajo*. Obtenido de http://www.inpsasel.gob.ve/moo_doc/COVENIN_2249_1993.pdf
- Comité Consultivo Nacional de Normalización de Seguridad, Higiene y Medio Ambiente Laboral de México. (23 de Diciembre de 1999). *Norma Oficial Mexicana NOM-025-STPS-1999, Condiciones de iluminacion en los centros de trabajo*.
- Companys, P. R., & Fanollosa, J. (1999). *Manual Técnica de Gestión de Stocks*. Barcelona : Marcombo .
- Comunidad Andina de Naciones. (2005). *Resolución 957 Reglamento del Instrumento Andino de Seguridad y Salud en el Trabajo* .
- Contreras, F. (1998). Las Habilidades y Destrezas Motrices en la Educación Física Escolar. Antioquia, Colombia: Universidad de Antioquia.
- Cordeiro, W. (2011). *Actitudes Que Atraen El Exito*. Thomas Nelson Inc.
- Cordoba, M. (2008). El proceso del diagnostico y sus elementos. España.
- CORDOVA O, F. (2011). *PROYECTO EDUCATIVO PARA PROMOVER PRACTICAS DE HIGIENE*. RIOBAMBA.
- Córdova, O. (2011). *Proyecto educativo para promover prácticas de higiene*. Riobamba, Ecuador: s/Ed.
- Cravino, M. (2009). Administracion Publica. Buenos Aires: UNGS.
- Cruz, B. (13 de Julio de 2004). *ENCICLOPEDIA FINANCIERA*. Obtenido de [xhttp://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm](http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/estructura-organizacional.htm)

- Cuatrecasas, L. (2003). *Gestión competitiva de Stocks y procesos de producción*. Barcelona.
- Cubillos, M. (2014). *Manual de funciones*. Bogota, Colombia.
- Chacon, J. (2011). *Evaluación del Desempeño*.
- Champ, B. (2011). *Entorno Económico*. Venezuela: Universidad Monteávila.
- Chávez, C. (2009). *Gestión de la Seguridad y Salud en el Trabajo*. Obtenido de <http://www.ute.edu.ec/revistas/4/articulos/d2057429-e458-4dec-83a8-49fd9b6f575b.pdf>
- Chavez, D. (2008). *CONCEPTOS Y TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS EN LA INVESTIGACIÓN JURÍDICO SOCIAL*. Friburgo: Universidad de Friburgo.
- Cheesman, S. (2010). *CONCEPTOS BÁSICOS EN INVESTIGACIÓN*. Mexico.
- Chema. (s.f.). *LA ECO DE LA SIERRA*. Obtenido de <http://www.elecodelasierra.com/2011/03/las-4-etapas-del-aprendizaje/>
- Chiang, M., Martin, M. J., & Nuñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Univ Pontificia Comillas.
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de recursos humanos*. Venezuela: Mc. Graw.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración de Recursos Humanos* (5ta. ed.). Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Chico, E. (2006). *ESTABILIDAD EMOCIONAL COMO DIMENSIÓN DEL BIENESTAR*. España.
- Chóliz, M. (2002). *PSICOLOGÍA DE LA EMOCIÓN: EL PROCESO EMOCIONAL*. Valencia, España: Universidad de Valencia.
- D'Emilio, A. (2010). *Los hábitos de higiene*. (U. Venezuela, Ed.) Caracas, Venezuela. Obtenido de <http://www.unicef.org/venezuela/spanish/HIGIENE.pdf>
- Davis, K. N. (2002). *El comprometimiento Organizacional*. P. Levinks.
- De Pina Vara, R. (2005).
- DeConceptos. (s.f.). *DeConceptos.com*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de <http://deconceptos.com/ciencias-sociales/creencias#ixzz3scaMxGy7>
- DECONCHY. (1971). *Las actitudes y los cambios*. C.P.
- Defez, A. (2005). *¿Qué es una creencia?* Madrid, España: Universitat de Girona.
- Definición, ABC. (2015). *Definición ABC*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de <http://www.definicionabc.com/social/genero.php>
- DefiniciónABC. (2015). *Definición ABC*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de <http://www.definicionabc.com/social/familia.php>

DefiniciónABC. (205). *Definición ABC*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de <http://www.definicionabc.com/social/costumbres.php>

Delgado, J. (Diciembre de 2006). *Psicología Científica*. Obtenido de <http://www.psicologiaincientifica.com/conducta-comportamiento/>

Demilia, A. (2010). *Los hábitos de higiene*. Caracas.

Departamento Administrativo de la Función Pública de Colombia. (2001). *Clima Organizacional*. Colombia. Obtenido de <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/91337/ayudas/dapf/CLIMA.PDF>

Dessler, G. (2001). *Administración de personal*. Pearson Educación.

Díaz, M. J. (2010). *EPRINTS*. Obtenido de <http://eprints.ucm.es/10843/1/T31913.pdf>

Durán C., C. (abril de 2005). *Iluminación v/s Rendimiento Laboral*. (P. M. Electric, Productor) Obtenido de <http://www.emb.cl/electroindustria/articulo.mvc?xid=239>

Ecuador, C. d. (2000). Ley Organica de Defensa del Consumidor de la Republica del Ecuador. *Ley 2000-21 (R.O. S 116: IO-jul-2000)*. Ecuador.

EDU-FÍSICA. (2007). Las actitudes. *EDU-FÍSICA*, 453.

Engels. (2011).

Escribano, T. (2006). *Trastorno Límite de la Personalidad: Estudio y Tratamiento*. Costa Rica: Copyright © Instituto InNiS.

ESPIN B, B. (2011). *EVALUACION DE PROGRAMA DE ESCUELAS PROMOTORAS DE SALUD E HIGIENE*. BOLIVAR.

Espin, B. (2011). *Evaluacion de Programa de Escuelas Promotoras de Salud e Higiene*. BOLIVAR.

Eugenio, G. (2010). *Educación en la afectividad*. Madrid, España: Universidad Comutense de Madrid.

Eysenk. (1999). *Personality and Individual Difference*. PERGAMON.

Fairstein. (2004). *Proceso cognositivo*. New York: Scibnerr.

Faria, F. A. (1999). *Desarrollo organizacional: enfoque integral*. Editorial Limusa.

Faria, F. A. (2000). *Desarrollo organizacional: enfoque integral*. Editorial Limusa.

Fayol, H. (1916). *Administracion Industrial y Gneral*. Estambul: Bussibes y Economis.

Fazio. (1992). *Actitudes*. Estocolmo.

Fernández Muñoz, J. J. (2012). *Antecedentes del retiro laboral temprano*. Librería-Editorial Dykinson.

Fernández, A. M. (Agosto de 2008). *monografias.com*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos25/puestos-de-trabajo/puestos-de-trabajo.shtml>

Fernández, S. C. (2012). *Atención al cliente en el proceso comercial*. Editorial Paraninfo.

Figgman, A. (2008). *Psicología general y evolutiva del ser evolutivo*. España.

Filloux, J. (1986). *La personalidad del Individuo*. Francia: Bempex.

Flores, J. F. (2004). *Medición de la efectividad de la cadena de suministro*. Panorama Editorial.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia , Unicef . (2010). *Hábitos de higiene*. Obtenido de <http://educando.edu.doc>

Forster, R. (2001). *Enciclopedia de Salud y Seguridad en el Trabajo* (Vol. 2). (OIT, Ed.) Madrid, España. Obtenido de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo2/46.pdf>

Freud. (1968). *Definición de Personalidad*. P. Adventure.

Fullana Belda, C., & Paredes Ortega, J. L. (2008). *Manual de Contabilidad de costes* . Madrid .

Galeno, E. y. (1907). *El ser HUMANO*. Basilea: Munich.

Galperin. (1986). *Proceso enseñanza-aprendizaje*.

Gallardo, Y. (1999). *Aprender a investigar*. Bogota, Colombia: ARFO EDITORES LTDA.

Gallo, J. F. (2010). *Dinámica del éxito personal: motivación y creatividad*. Editorial San Pablo.

Garcés, C. M. (1999). *Los recursos humanos para la pequeña y mediana empresa*. Universidad Iberoamericana.

García Ribas, C. (2012). *Tengo miedo*. Leer-e.

García Sanz, M. (2011). *Iluminación en el puesto de trabajo. Criterios para su evaluación y acondicionamiento*. Obtenido de <http://www.insht.es/Ergonomia2/Contenidos/Promocionales/Iluminacion/ficheros/IluminacionPuestosTrabajoN.pdf>

García, E. B. (2007). *Marketing Relacional.: Cree Un Plan de Incentivos Eficaz*. Netbiblo.

Gestalt. (2000). *La psicología de la Gestalt*. Obtenido de <http://definicion.de/gestalt/>

Gestiopolis. (15 de febrero de 2005). *Estructuras organizacionales y tipos de organigramas*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com/estructuras-organizacionales-y-tipos-de-organigramas/#2>

- Gestiopolis. (2013). *Métodos y técnicas de investigación*. Recuperado el 26 de Noviembre de 2015, de <http://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion/>
- Gibson. (1997). *Evaluación del Desempeño*. Mogollon : Pixel-Bit.
- Gohette, J. (2006). *Creencias y sentidos en las ciencias sociales*. Buenos Aires.
- Gomáriz Castro , S., Biel Solé, D., & Reyes Moreno , M. (1999). *Teoría de control* . México .
- Gómez, F. G. (2006). *Técnicas y métodos para la intervención social en las organizaciones*. Francisco Gómez Gómez.
- Gonzalez, M. (2010). *Patrones de comportamiento*. Miami.
- González, A. (2004). *Teorías funcionalistas de la comunicación*. Mexico: Universidad Autónoma de Puebla.
- Gonzales, G. (2012). *Manual de funciones*.
- González, M. R. (2006). *El negocio es el conocimiento*. Ediciones Díaz de Santos.
- González, M. R. (2006). *El negocio es el conocimiento*. Ediciones Díaz de Santos.
- González, P. (1981). *Biopsychology*. Obtenido de http://www.biopsychology.org/tesis_pilar/t_pilar06.htm#4.4
- Gordon. (1956). *La escuela del Marketing*. Francia: Viñolas.
- Gosso, F. (2010). *hiper satisfaccion del cliente*. Panorama Editorial.
- Greenberg, J. (1987). *The Academy of Management*. Amsterdam: Copanzano.
- Grubits, S. (2012). *LA PSICOLOGÍA SOCIAL Y EL CONCEPTO DE CULTURA*. Brasil: Universidade Católica Don Bosco, Campo Grande, Brasi.
- Grupo focal. Mujeres San Miguel. (s.f.).
- Guardio. (2006). *UM La Percepcion*. Obtenido de <http://www.um.es/docencia/pguardio/documentos/percepcion.pdf>
- H.C, E. D. (1998). *Diccionario de Psicología*. FONDO DE CULTURA.
- Hayes, B. E. (2002). *Cómo medir la satisfacción del cliente: desarrollo y utilización de cuestionarios*. GESTION.
- Heidegger, M. (1996). *El concepto de experiencia de Hegel*. Madrid, España: Caminos del Bosque C.A.
- Hellriegel, D. (009). *Las variables del estdudio*. Stanford: CMK.
- Hellriegel, D. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Cengage Learning Latin America.
- Hernandez, G. C. (2001). *Investigacion en Administracion en America Latina*. Univ. Nacional de Colombia.

- Hilgard, R. (1979). *Ropiequet Hilgard*. Trillas.
- Hinojal, A. (2004). *Educación social*.
- Hose, C. (febrero de 2013). *eHow*. Obtenido de http://www.ehowenespanol.com/definicion-desempeno-laboral-info_149860/
- Hussman, G. (2008). *La trampa de los manipuladores*. Buenos Aires, Argentina: Editorial del Nuevo Extremo S.A.
- Hutt, M. (2012). *Business Marketing Management: B2B*. Cengage Learning.
- Iglesias, C. (2013). SEM 5. Evaluación de personalidad. España.
- INSHT. (2001). *NTP 211 Iluminación de los centros de trabajo*. Obtenido de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_211.pdf
- Instituto de Adicciones de Madrid. (2011). *Afectividad*. Madrid: Instituto de Adicciones de Madrid.
- Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo [INSHT]. (2001). *NTP 211 Iluminación en el Puesto de Trabajo*. Obtenido de http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTecnicas/NTP/Ficheros/201a300/ntp_211.pdf
- Instituto Nacional de Seguros Solidarios. (2012). *Manual de Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo*. San José, Costa Rica. Obtenido de <http://portal.ins-cr.com/NR/rdonlyres/CA9CEF0F-A164-45A7-A441-79BFA5EF051C/4864/1006234ManualCondicionesymedioambiente1.pdf>
- Iza C, M., & Medina C, Á. (2013). <http://repositorio.espe.edu.ec/>. Recuperado el 17 de noviembre de 2015, de <http://repositorio.espe.edu.ec/http://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/6534/1/AC-MEC-ESPE-047102.pdf>
- Jaramillo, I. (2009). Definición de objetivos y resultados.
- Jiménez, E. (2011). Observación. España.
- Jiménez, L. (2011). *Psicopatología de la afectividad*. España: Universidad Oviedo.
- Jiménez, V. (2011). El concepto de “Cultura” en el siglo XVIII. España: Universidad de Granada.
- John, S. (2009). *Variables de Desempeño Laboral*. Stanford: MYCK.
- Johnson, T. (2005). *Mujeres al poder: una guía para el desarrollo profesional*. Gestión 2000.
- Jones, J. (1962). *The nest big thing*. Liverpool.

Kanuk, L. L. (2007). *Comportamiento del consumidor*. Pearson Educación.

Karam. (2011). Bogotá .

Karam. (2011).

Karam, M. (2011). *El aseo o higiene personal*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2015

Kast, F. (2009). *Administración de las organizaciones*. Colombia: Editorial Mc Graw-Hill.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. PEARSON.

Large, J. (1984). *Teorías de la emoción*. Chicago: Unamuno.

Larrosa, J. (2002). *Sobre la experiencia*. Barcelona, España: Universidad de Barcelona.

LECINA, J. M. (2009). *LAS CLAVES DEL COMPORTAMIENTO HUMANO: Conocerse y conocer a los demás*. AMAT.

Ledesma, J. D. (2005). *Sistemas organizacionales*. Cali: U. Cooperativa de Colombia.

Lee, N. R. (2009). *La Práctica Del Liderazgo Gerencial*. Xlibris Corporation.

Lévy-Leboyer, C. (2003). *La motivación en la empresa: modelos y estrategias*. Gestión 2000.

Líderes, Revista. (2011). *Habito-consumidor-ecuatoriano-cambio-cuidado*. *Líderes* . Recuperado el 30 de Noviembre de 2015, de <http://www.revistalideres.ec>

Lidier, L. (2010). *EL CUADERNO DEL PROMOTOR DE SALUD INTERCULTURAL*. QUITO: PETROAMAZONAS.

LIDIER, L. (2010). *EL CUADERNO DEL PROMOTOR DE SALUD INTERCULTURAL*. QUITO: PETROAMAZONAS.

Loaiza, V. (2011). *la estructura organizacional y su incidencia en el desempeño laboral*.

López, A. (2011). *IMPACTO DE LA LEY DE DEPENDENCIA EN LAS PERSONAS CON ENFERMEDAD MENTAL, DESDE LA ÓPTICA DE LA AUTONOMÍA PERSONAL*. España: Ministerio de Sanidad, Política Social e Igualdad.

Luke, J. (2013). *El conocimiento*. Sevilla, España: Universidad de Sevilla.

Luque, A. G., Ramirez, S., Viera, M. F., & Jimenez Florencio. (2013). *Fundamentos sociales del comportamiento humano*. Editorial UOC.

Lusthaus, C. (2002). *Evaluación Organizacional* . IDRC.

Mansilla, D. R. (2000). *Gestión Organizacional*. Universidad Iberoamericana.

Mantilla, M. (2010). *Modelos de investigación*. Ambato: Universidad Técnica de Ambato.

Manzano Sánchez, P. (2013). *Tesis*. Sangolquí.

mario. (20 de 09 de 2012). *www*. Recuperado el 01 de 11 de 2015, de [www: http://www.adatum.com](http://www.adatum.com)

- Martí, G. N. (2010). *Mediación organizacional: desarrollando un modelo de éxito compartido*. Editorial Reus.
- Martínez, A. (2006). Los Conceptos de Conocimiento, Epistemología y Paradigma, como Base Diferencial en la Orientación Metodológica del Trabajo de Grado. Santiago, Chile: Universidad de Chile.
- Martinez, M. (1994). El concepto de productividad en el Analisis Económico. España.
- Maslow, A. (2005). El Management. Paidós.
- Max, K., & Riviere, P. (2011). *Paradigmas Criticos* . ESIC.
- Maxwell, J. C. (2012). *Liderazgo 101: Lo Que Todo Lider Necesita Saber*. Thomas Nelson Inc.
- McGraw-Hill. (2010). *Psicología social*. New York: Medica Panamericana S.A.
- McLean. (1995). *Administracion*. Angeles: ML Books.
- MEFEVAL. (2015). Introducción a la productividad. Valencia, España: Fondo Europeo de Desarrollo Regional.
- Méndez, C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia: El IMCOC, un método de análisis para su intervención*. Bogota: Universidad del Rosario.
- Menguzzato, N. (1991). La toma de decisiones en la empresa. España.
- Merletti, F., & Vineis, P. (2009). *Epidemiologica*. Obtenido de <http://www.insht.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo1/28.pdf>
- Miguel., Grupo focal hombres. San. (s.f.).
- Ministerio de Educación Cultura y Deporte Español. (2014). La herencia genética. España: CIDEAD.
- Ministerio de Educación y Deportes, U. (2005). *Hábitos de higiene* . Obtenido de <http://www.unicef.org/venezuela/spanish/HIGIENE.pdf>
- Ministerio de Relaciones Laborales [MRL]. (2014). *Modelo de Matriz de Riesgos Laborales por Puesto de Trabajo*.
- Ministerio de Salud Pública, M. (2015). *Higiene y salud ambiental* . Obtenido de <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/tramite.php?cd=3400>
- Mitzberg. (1992). Fundamentos para la evaluacion. Habana: Bibliographs.
- Mokate, K. (1999). EFICACIA, EFICIENCIA, EQUIDAD Y SOSTENIBILIDAD: ¿QUÉ QUEREMOS DECIR? CEPAL.
- Moliner Ruiz, M. J. (2000). *Diccionario de uso del español*. Madrid : Gredos .

- Mondy, R. W. (2005). *Administración de recursos humanos*. PEARSON.
- Mondy, W., & Noe, R. (2005). *Administración de recursos humanos*. Pearson Educación.
- Moore, K. (2006). *Marketing: The Basics*. aylor & Francis.
- Moreira, M. (2012). APRENDIZAJE SIGNIFICATIVO: UN CONCEPTO SUBYACENTE. Porto Alegre, Brasil: Instituto de Física, UFRGS.
- Morone, G. (2014). Métodos y técnicas de la investigación. Chile.
- Morris, C. G. (2001). *Introducción a la psicología*. Pearson Educación.
- Moure, A. I. (2005). *Inglés atención al cliente: aprenda a comunicarse en inglés con sus clientes de forma fácil y sencilla*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Moya, M. (2008). Persuasión y cambio de actitudes. España.
- MSDS, U. (2010). *LOS HABITOS DE HIGIENE*. VENEZUELA.
- Muñoz Razo, C. (2008). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* . México .
- Myers, S. (2000). Tehe american paradox. Francia: VARANINI.
- Naciones Unidas. (2010). Lineamientos metodológicos para la construcción de indicadores de desempeño. Montevideo, Uruguay: Cepal, Naciones Unidas.
- Neffa, J. (2014). Actividad, Empleo y Desempleo. Argentina: Laborales - CEIL-CONICET.
- Negrero, A. (2000). Transtornos de Personalidad. La Laguna, España.
- Negrete, L. (2005). Valores Universales. Buenos Aires, Argentina: NEMI.
- Neira, A. C. (2003). *Sistemas de incentivos a la producción*. FC Editorial.
- Newberry, T. (2013). *El éxito no es casualidad*. Tyndale Espanol.
- Newstrom. (1990). *Comportamiento Organizacional*. Granada: P. Viena.
- Nieves Hurtado, A., & Domínguez Sánchez, F. (2009). *Probabilidad y Estadística para Ingeniería*. México D.F., México: McGraw Hill Education. Obtenido de http://www.mcgraw-hill-educacion.com/pye01e/cap13/13 analisis_de_correlacion_y_regresion.pdf
- Nova, L. (2007). *Ergonomía y psicología aplicada*.
- NTE INEC 2217:2000, N. T. (2012). *Productos de confitería, caramelos, pastillas, grageas, gomitas y turrón*. Quito.
- OHSAS Project Group & BSI. (2007). *OHSAS 18001:2007. Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo-Requisitos*.
- Omili, N. (2008). Necesidades, Definiciones y Teorías. Argentina.

- OMS, INHEM & PNUMA. (2010). *Salud Ambiental Básica* (3 ed.). México D.F. Obtenido de <http://www.rolac.unep.mx>
- ONUDI, O. d. (2013). *Informe sobre el desarrollo industrial 2013. La creación sostenida de empleo: el rol de la industria manufacturera y el cambio estructural*. Viena.
- ORELLANA, D. (2010). *PRACTICA MEDICA SALUD Y COMUNIDAD, SISTEMAS COMUNITARIOS DE SALUD DE AMERICA*. QUITO: ABYA-YALA.
- Orellana, D. (2010). *Practica medica salud y comunidad, sistemas comunitarios de salud de América*. Quito, Ecuador: Abya-Yala.
- Organización Mundial de la Salud, O. (2009). *Ambiente Saludable y Prevención de Enfermedades*. Obtenido de http://www.who.int/quantifying_ehimpacts/publications/previdisexecsumsp.pdf
- Organización Mundial de la Salud, O. (2010). *Hábitos higiénicos personales*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2015, de <http://www.organizacionmundialdelasalud.com>
- Organización Panamericana de la Salud [OPS]. (2008). *Higiene y Salud*. Washington, EEUU. Obtenido de ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. *Higiene y Salud*.
- Orlich, J. (2012). *El análisis FODA*. Costa Rica: Universidad para la Cooperación Internacional.
- Orozco, A. (2008). *Manual de funciones y procesos*. Pereira, Colombia: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Ortiz, F. G. (2007). *Técnicas de servicio y atención al cliente*. Editorial Paraninfo.
- Ortiz, F. G., Garcia, P., & Gil, M. (2007). *Técnicas de servicio y atención al cliente*. Editorial Paraninfo.
- Ortiz, G. (2007). *Un comentario a la definición de creencia*. México.
- Oviedo, G. (2004). *LA DEFINICIÓN DEL CONCEPTO DE PERCEPCIÓN EN PSICOLOGÍA CON BASE EN LA TEORÍA GESTALT*.
- Pacha, Y. (2012). *Actualidad*.
- Pacheco, F. (2011). *Hábitos y Estilos de vida saludables*. Obtenido de <http://grupo.us.es/estudiohbsc/images/pdf/formacion/tema2.pdf>
- Pacheco, F. (2011). *Hábitos y Estilos de vida saludables*. Obtenido de http://www.figueraspacheco.com/ceed/departamentos/educacionfisica/Educacionfisica1/Unidad_1/EF1_U1_T2_contenidos.pdf
- Paez, D. (2011). *Conducta Social*. Universidad del País Vasco.

- Pamies, D. S. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC Editorial.
- Pamies, D. S. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC Editorial.
- Pamies, D. S. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. ESIC.
- Pardinas, F. (2005). *Metodología y técnicas de investigación*. Buenos Aires.
- Parra, E. D. (2004). *Actitudes de grandeza*. Panorama Editoria.
- Partido, A. N. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Univ Pontifica Comillas.
- Pascasio, A., & Guachilla, F. (2009). *Higiene y salud. Aprendamos juntos*. (P. Jimenez, Ed.) La Paz: UNICEF Bolivia © 2007. Obtenido de http://www.unicef.org/bolivia/Guia_Higiene_y_salud-Aprendamos_juntos.pdf
- Paz, R. (2005). *Atención al cliente: guía práctica de técnicas y estrategias*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Perdomo, V. (abril de 2002). *Monografias*. Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos89/actitudes-laborales-mirada-teoria/actitudes-laborales-mirada-teoria.shtml>
- Pereira, C. (2009). La conducta y el comportamiento Humano. *Bussines y tecnologia*, 3-6.
- Pérez Fernández de Velasco, J. A. (2010). *Gestión de procesos*. Madrid : tercero .
- Pérez Montejo, A. (2009). *Evaluación del desempeño laboral*. Obtenido de <http://www.repositoriodigital.ipn.mx/bitstream/handle/123456789/5384/50-51-2.pdf?sequence=2>
- Pérez, C. (2012). NECESIDADES HUMANAS: EVOLUCIÓN DEL CONCEPTO SEGÚN LA PERSPECTIVA SOCIAL. Barcelona, España: Universidad de Barcelona.
- Philip, F. (1991). *Estudio longitudinal*.
- Philips. (abril de 2004). *La iluminación en el trabajo. Efectos visuales y biológicos*. Obtenido de http://www.lighting.philips.es/connect/tools_literature/assets/pdfs/Iluminaci%C3%B3n%20en%20el%20trabajo%20Efectos%20visuales%20y%20bio%C3%B3gicos.pdf
- Piaget. (1977). *El comportamiento, motor de la evolución*. Buenos Aires: Behavior.
- Pilco, D. (s.f.).
- Ponce, A. R. (2004). *Administración de personal*. Editorial Limusa.
- Ponce, H. (2007). LA MATRIZ FODA: ALTERNATIVA DE DIAGNÓSTICO Y DETERMINACIÓN DE ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN EN DIVERSAS

ORGANIZACIONES. Mexico D.F.: Escuela Superior de Comercio y Administración Unidad Santo Tomás.

Ponce, M. (2010). *Soporte Outsourcing*. Recuperado el 2 de noviembre de 2014, de <http://www.soporte1.es/index.php/importancia-atencion-cliente.html>

Prieto , R. (1997). *Sistemas automaticos de control*. Obtenido de http://ricardoprieto.es/mediapool/61/615322/data/ITII_FILES/SISTEMAS_AUTOMATICOS_DE_CONTROL_1_.pdf

Prieto, M. (2007). *Actitudes y Valores*. España.

Programa de las Naciones Unidas, P. (2010). *Salud ambiental*. México.

Pulpón, C. (2006). *Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina*. Barcelona: Universidad de Barcelona.

Querejeta, M. (2004). *Discapacidad y Dependencia*. Madrid, España: ARTEGRAF, S.A.

Raamdoski, P. (abril de 2006). *Los Recursos Humanos y el Empleo*. Obtenido de http://www.rrhh-web.com/Desarrollo_organizacional.html

Raitelli, M. (2008). *Diseño de la iluminación de interiores*. Obtenido de <http://www.edutecne.utn.edu.ar/eli-iluminacion/cap08.pdf>

Ramírez, L. M. (2010). *Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional*.

Razo, C. M. (2000). *Cómo elaborar y asesorar una investigación de tesis*. Pearson Educación.

Real Academia, D. d. (1780). EFICACIA. MADRID, ESPAÑA: Espasa Calve.

Real Academia, E. (2015). *Diccionario de lengua española*. Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=XDvDVGy>

Real Académica Española . (1992). *Diccionario de la lengua española*. Madrid.

Redondo Escalante, P. (2009). *Salud ambiental y ocupacional* . San José.

Regader, B. (2015). *Rasgos de Personalidad: los cinco grandes*. <http://psicologiaymente.net/>.

Restrepo, G., & González, J. (2010). *Biometría Comunitaria*. Bogotá, Colombia: Fundación Universitaria Juan N Corpas. Obtenido de https://www.juanncorpas.edu.co/uploads/media/Libro_de_Biometria_Comunitaria.pdf

Revista Líderes. (2011). *Habito-consumidor-ecuatoriano-cambio-cuidado*. Recuperado el 30 de Noviembre de 2015, de <http://www.revistalideres.ec>

Rey, C. (2000). *LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO: UN CONCEPTO EN ALZA*. Murcia, España: Universidad de Murcia.

- Reyes, B. (2013). Obtenido de <http://www.monografias.com/trabajos56/conceptos-organizacion/conceptos-organizacion4.shtml>
- Reyes, J. (2009). *Definiciones investigación documental* . Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/19058681/definiciones-Investigacion-Documental#scribd>
- Reyes, J. (25 de 08 de 2009). *definiciones Investigación Documental - Scribd*. Obtenido de <http://es.scribd.com/doc/19058681/definiciones-Investigacion-Documental#scribd>
- Ríos, M. F. (1997). *Eficacia organizacional: concepto, desarrollo y evaluación*. Ediciones Díaz de Santos.
- Rivas, M. (2008). *Procesos cognitivos y aprendizaje significativo*. Madrid, España: Consejería Estudiantil de Madrid CEM.
- Robbins, S. (1938). *Los buenos Gerentes son responsables*. San Diego: BEHAVIOR.
- Robbins, S. P. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Pearson Educación.
- Robbins, S. P. (1998). *Fundamentos de comportamiento organizacional*. Mexico: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson Educación.
- Rodriguez , E. (2005). *Metodología de la investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- RODRIGUEZ M, A. (2009). *GUIA PARA LA PROTECCION ESPECIFICA DE LA CARIES Y LA ENFERMEDAD GINGIVAL*. EDITORIAL.
- Rodriguez Montejar, J. A. (2001). *Automatismo industriales*. Madrid .
- Rodríguez, A. (2009). *Guía para la Protección Especifica de la Caries y la Enfermedad Gingival*. EDITORIAL.
- Rodriguez, I. (2003). *TEORIA, MODELO Y GENERACION DE TEORIA*. Guayana, Francia: UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL DE GUAYANA.
- Rodríguez, J. (2007). *Guía de elaboración de diagnóstico*. Argentina.
- Rodríguez, P. (2011). *Experiencia, tradición, historicidad en Gadamer*. España.
- Rokeach, M. (2013). *Centros de Estudio de Opinión*. CEO.
- Ronquillo, J. L. (2006). *Administración básica de la empresa familiar*. Panorama Editoria.
- Roskos-Ewoldsen. (200). *Actitudes*. Buenos Aires: R. H.
- Ruiz Vadillo, D. M. (2003). *Montaje y reparación de sistemas eléctricos de bienes de equipo y máquinas industriales* . Málaga.
- Ruiz, C. (2012). *OBJETIVOS, ENTORNO Y ESTRATEGIA EMPRESARIAL* . España.

- Saire, J. (2008). El aprendizaje. I.S.P.P. “Libertador José de San Martín”.
- Salazar, M. (2008). Toma de decisiones. Perú: Ministerio de Salud de Perú.
- Saldmann, F. (s.f.). *El mejor medicamento eres tu*.
- Salgado, A. (2010). La observación. Chile.
- Salina, S. (2009). *Higiene y salud aprendamos juntos* . Bolivia .
- Samuello, A. (1999). Introversión y Extroversión.
- Sánchez, J. C. (2004). *Eficacia organizacional*. Ediciones Díaz de Santos.
- Sánchez, P. (2012). *Cómo vender satisfacción (Comunicación y atención al cliente)*. Edítex.
- Sánchez, P. (s.f.). 2015. Obtenido de <http://www.significados.com/higiene/>, 2015
- Sánchez, R. (2003). Una teoría de personalidad y su patología. Brasil.
- Sánchez, Z. (2009). Detección de la dependencia emocional en una muestra general. España: Universidad de Zaragoza.
- Sander, B. (1990). Educación, administración y calidad de vida. Argentina: Santillana, Bs. As.
- Sandhusen, R. (1988). MERCADOTECNIA. CECSA.
- Sandhusen, R. (2000). *Marketing*. Barron's Educational Series.
- Scott, J. (1992). Experiencia. Routledge, Inc. .
- Schiffman, L. G. (2005). *Comportamiento del consumidor*. Pearson Educación.
- Sena Virtual Distrito, S. (2005). *Controladores lógicos programables* . Bogotá .
- Serrano Soria, J. C. (18 de noviembre de 2011). *El sector servicios en la economía global; transformaciones y consecuencias*. Obtenido de <http://clio.rediris.es/n37/oposiciones2/tema08.pdf>
- Serrano, J. C. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Editorial UOC.
- Serrano, M. J. (2012). *Comunicación y atención al cliente*. Editorial Paraninfo.
- Sierra, M. (2012). *Investigación de campo*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Siliceo, A. (2006). *Capacitación y desarrollo de personal*. Editorial Limusa.
- Silva, F. E., & Martí, Y. (2013). *Conocimiento organizacional: la gestión de los recursos y el capital humano*. Obtenido de http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol14_1_06/aci03106.htm
- Sols, A. (2000). *Fiabilidad, mantenibilidad, efectividad*. Alberto Sols.
- Soria, V. (1982). *Relaciones humanas*. Editorial Limusa.
- Soriano, O. R. (2012). *Higiene personal*. Santa Elena.
- SORIANO, O. R. (2012). *HIGIENE PERSONAL*. SANTA ELENA.

- Soriano, R. (1996). *Técnicas e Instrumentos de la Investigación*. Caracas: UPEL.
- Soto, B. (2011). *Gestión*. Obtenido de <http://www.gestion.org/social-media/redes-sociales/2611/tecnicas-para-el-desarrollo-organizacional/>
- Spikcer, P. (2003). *POBREZA: UN GLOSARIO INTERNACIONAL*. Argentina.
- Stoner, J. & Wankel, C. (1990). *Administración*. México D.F., México: Prentice-Hall.
- Strategor. (1988). *Estrategia, Estructura y Decisión general de la Empresa*. Madrid: BIBLIO.
- Superintendencia de Riesgos del Trabajo de Argentina [SRT]. (2011). *Guía Práctica sobre la Iluminación en el Ambiente Laboral*. (SRT, Ed.) Obtenido de http://www.srt.gob.ar/images%5Cpdf%5CRs84-12_Protocolo_Iluminacion_Guia_Practica.pdf
- Swift, R. S. (2002). *CRM: cómo mejorar las relaciones con los clientes*. Pearson Educación.
- Taborga, L. (2009). *Administración de personal: teoría del comportamiento y de los estímulos*. Ministerio de Planificación y Coordinación.
- Talaya, Á. E. (2008). *Principios de marketing*. ESIC.
- Tasgacho, D. A. (2012). *La calidad del servicio. Tesis de Universidad Técnica de Ambato*. Ambato, Tungurahua, Ecuador: UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO.
- Tena, J. (2012). *Hacia un concepto de norma social integrable*. Barcelona, España: Universidad Autónoma de Barcelona.
- THURSTONE. (1928). *Las actitudes y sus cambios*. Ibanez: ducacion y Creatividad.
- Todaro, R. (Febrero de 2001). *Desempeño laboral de hombres y mujeres*. Obtenido de <http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a08>
- Torrents, J. (2011). *Eficacia empresarial*. Catalunya, España: Universidad Politécnica de Catalunya.
- Torres Martínez, R., & Salas Chávez, Á. (2009). *Salud Ambiental y Ocupacional*. Costa Rica .
- Torres, V. C. (2010). *Calidad Total en la Atención Al Cliente*. Ideaspropias Editorial S.L.
- Troncoso, N. (2011). (F. p. Sostenible, Ed.) Panamá: Panagraphic, S.A. Obtenido de <http://www.fudis.info/Documentos/Manual%20sobre%20higiene%20y%20saneamiento%20ambiental.pdf>
- Turmo, F. S. (2008). *La eficacia de lo sencillo*. Comunicación Social.
- Tutosaus Gomez, C. (2002). *Introducción a la automatización*. Madrid .

- UBA, FCE. (2015). Razonamiento y consistencia. Buenos Aires, Argentina: Universidad de Buenos Aires.
- Ubillos, S. (2015). COMPONENTES DE LA ACTITUD. MODELO DE LA ACCIÓN RAZONADA Y ACCIÓN PLANIFICADA .
- UNICEF. (2009). *Guía para planificadores día mundial del lavado de manos*. Peru.
- UNICEF. (2009). *GUIA PARA PLANIFICADORES DIA MUNDIAL DEL LAVADO DE MANOS . PERU*.
- UNICEF. (2010). *Los hábitos de higiene*. Venezuela.
- UNICEP. (2012). *School Sanitation and Hygienes Education*. Obtenido de <http://educando.edu.doc>
- Universidad Católica Los Angeles de Chimbote. (2015). La observación. Perú: Universidad Católica Los Angeles de Chimbote.
- Universidad Comutense de Madrid. (2006). Aprendizaje cognitivo. Madrid, España: Universidad Comutense de Madrid.
- Universidad de Alicante. (2015). La empresa y su entorno. Alicante, España.
- Universidad de Murcia. (2015). La persepción . Murcia, España: Universidad de Murcia, Campus Mare Nostrum.
- Universidad de Valencia. (2012). El mercado y el entorno. Valencia, España.
- Universidad Rey Saud. (2014). DEFINICIÓN, OBJETIVO, IMPORTANCIA Y CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN. Reino de Arabia Saudí: Universidad Rey Saud.
- UPAEP. (2014). Desarrollo cognitivo. Mexico: UPAEP.
- Uriarte Anoro, J., & Alarcos, M. (2011). *Tecnología industrial* . Bogotá.
- Vadillo, J. L. (1993). *Comportamiento Humano: El recurso básico de las organizaciones empresariales*. Universidad de Deusto.
- Vargas, D. (2006). Valor y su origen dentro d ela esencia humana. Bogota, Colombia: Universidad de los Andes.
- Vargas, L. (1994). Sobre el concepto de percepción. Mexico D.F.: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad.
- Vasco, R. (2009). *DEFINICION DE*. Obtenido de <http://definicion.de/percepcion-visual/>
- Vavra, T. G. (2003). *Cómo medir la satisfacción del cliente* . FC Editorial.
- Vega, M. C. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral*. Univ Pontifica Comillas.

- Vértice, E. (2010). *Atención al cliente: calidad en los servicios funerarios*. Editorial Vértice.
- Vigotsky. (1984). *Definición de teoría del aprendizaje*. Silicon Valley: Psicólogos.
- Vigotsky, L. (1978). *El desarrollo de los Procesos psicológicos*. Barcelona: Grijalbo.
- Villar, E. d. (2003). *La investigación bibliográfica, archivística y documental: su método*. Mexico: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Vroom, V. (1990). *Motivación de la Gestión*. Montreal: Norma.
- Vygotsky, O. (s.f.). *Zona de desarrollo personal*.
- Watson, P. y. (1953). *Ciencia y Conducta Humana*. Romania: Skinner.
- Whetten, D. (2004). *Desarrollo de Habilidades Directivas*. Pearson Educación.
- Wignaraja, K. (2009). *DESARROLLO DE CAPACIDADES: TEXTO BÁSICO DEL PNUD*. Nueva York, Estados Unidos : Naciones Unidas para el Desarrollo ONU.
- Wilfrifo, C. (2008). *Introducción a la estadística*. Bogotá.
- Wilson, F. (1994). *La inteligencia práctica educativa*.
- www.fierros.ec. (Junio de 2014). Iluminación un tema de bienestar. (R. Correa, Ed.) *Fierros*, 11. Obtenido de http://www.fierros.ec/pageflip/edicion_8/pdf/Fierros8-275665.pdf
- Zajonc. (1984). *Social Reserch*. Boston: Frijida.
- Zuñiga, A. E. (2006). *Consejos para un buen desempeño laboral*. Intermedio Editores.

Anexos

Anexo 1: Carta de compromiso



Ambato, 19 de Septiembre del 2014

CERTIFICADO

Por medio de la presente, Yo Sra. Sonia Patricia Guevara Gerente General de la EMPRESA "BUON GIORNO" certifico que el Sr. Paul Santiago Guevara Sánchez con C.I. 1804629515, trabaja en la Empresa la cual dirijo desde el 19 de julio del 2011, hasta la presente fecha laborando como Administrador de la misma con un sueldo de \$850(ochocientos Dólares) demostrando Responsabilidad y Honestidad en las labores encomendadas.

Es todo cuanto puedo certificar. El portadora del presente está autorizado a dar uso de esta certificación como creyere conveniente

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Sonia Patricia Guevara', is written over a faint, larger version of the Buon Giorno logo.

Sonia Patricia Guevara
GERENTE

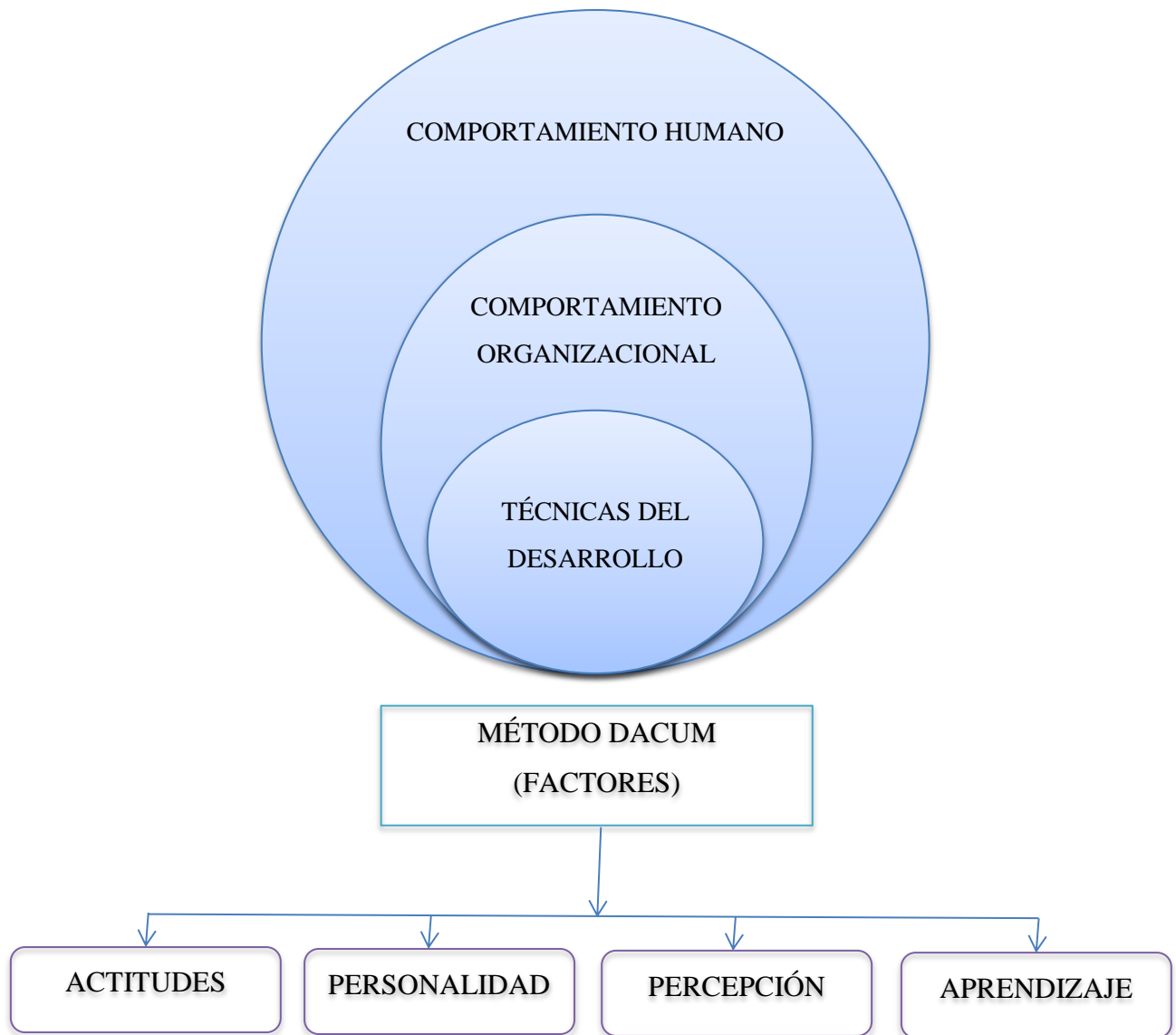
Sector Plaza de Toros-Cadiz y Pamplona

Anexo 2: Árbol de problemas



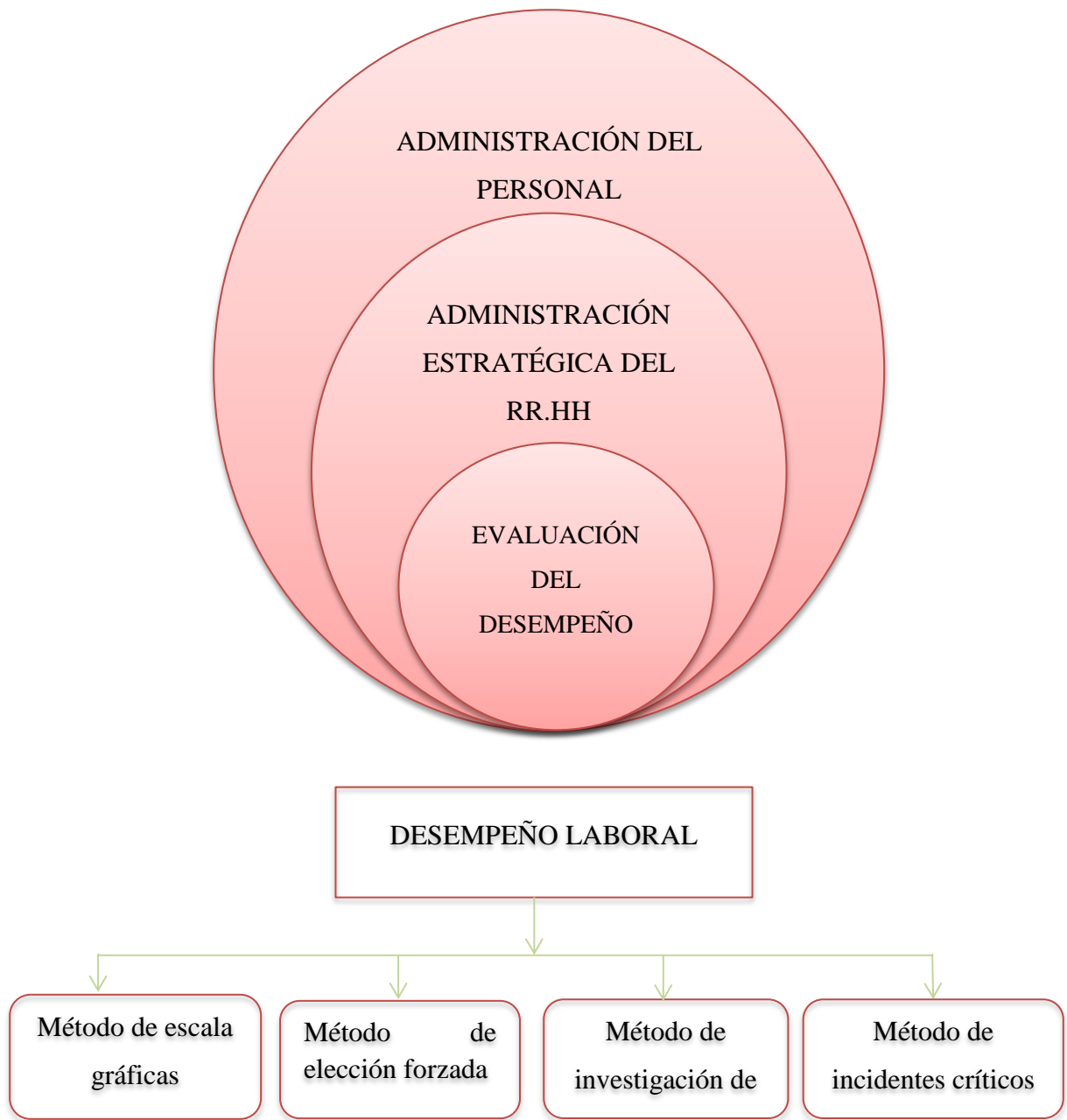
Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Categorías fundamentales “Método Dacum”



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 4: Categorías fundamentales



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 5: Contextualización variable

V. ASOCIADAS	INDICADORES	ÍTEMS BÁSICOS	Valor Final	Tipo de variable
Actitud	Desempeño			
	• Calidad	1.- ¿Qué importancia considera Ud. Que tienen los siguientes aspectos en el desarrollo de su trabajo?	Poco importante, No tan importante, Importante, Muy importante, Fundamental	Cualitativo Ordinal
	• Cantidad	2.-¿Para cumplir con la cantidad de trabajo , qué interés tienen que usted tiene los siguientes aspectos?	No muy interesado, Interesado, En cierto modo interesado, Interesado, Muy interesado	Cualitativo Ordinal
	• Rapidez	3.- ¿Qué nivel de importancia considera que tiene los siguientes factores para cumplir con las tareas asignadas en su jornada de trabajo?	Poco importante, No tan importante, Importante, Muy importante, Fundamental	Cualitativo Ordinal
	• Dedicación	4.- ¿Considera que es importante cumplir con los siguientes parámetros como parte de su dedicación al trabajo?	Poco importante, No tan importante, Importante, Muy importante, Fundamental	Cualitativo Ordinal
Personalidad	Relaciones interpersonales			
	• Trabajo en equipo	5.- ¿ Considerando la importancia del trabajo en equipo califique a los siguientes aspectos?	Poco importante, No tan importante, Importante, Muy importante, Fundamental	Cualitativo Ordinal
	• Tolerancia	6.- ¿ En que grado de importancia ud. llevaria a cabo las siguientes acciones, para mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo ?	Poco importante, No tan importante, Importante, Muy importante, Fundamental	Cualitativo Ordinal
	• Emotividad	7.- ¿Cuan importante es sentir los siguientes estímulos para alcanzar un alto nivel de emotividad en la relación con sus compañeros de trabajo?	Poco importante, No tan importante, Importante, Muy importante, Fundamental	Cualitativo Ordinal
Percepción	Clima organizacional			
	• Satisfacción laboral	8.- ¿ Considerando el clima organizacional de la empresa, qué nivel de satisfacción laboral ud. percibe en los siguientes aspectos?	Insatisfecho, En cierto modo insatisfecho, Aceptable, Satisfecho, Muy satisfecho	Cualitativo Ordinal
	• Liderazgo	9.- ¿ Desde el punto de vista del liderazgo existente en la empresa que ud. labora, que nivel de satisfacción usted percibe?	Insatisfecho, En cierto modo insatisfecho, Aceptable, Satisfecho, Muy satisfecho	Cualitativo Ordinal
	• Identificación con la organización	10.- ¿Califique el grado de satisfacción de los siguientes indicadores de identificación con la organización a la que ud. pertenece ?	Insatisfecho, En cierto modo insatisfecho, Aceptable, Satisfecho, Muy satisfecho	Cualitativo Ordinal
Aprendizaje	Competitividad			
	• Habilidad	11.- ¿ Tomando en cuenta que es adecuado mejorar sus habilidades, que grado de importancia le da a los siguientes aspectos ?	Poco importante, No tan importante, Importante, Muy importante, Fundamental	Cualitativo Ordinal
	• Innovación	12.- ¿ Desde el punto de vista competitivo, para la empresa es adecuado innovar , Qué grado de importancia le da los siguientes aspectos ?	Poco importante, No tan importante, Importante, Muy importante, Fundamental	Cualitativo Ordinal
DESEMPEÑO LABORAL	INDICADORES	PREGUNTAS	ESCALA DE CALIFICACIÓN	

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 6: Comportamiento humano

Crterios	Aportes Científicos				Aporte Personal
Actitudes	Para (Allport, 2010) las actitudes son un estado en el que la preparación o disposición mental o psicológica y la neutral, que se organizan a través de la experiencias y que influye de gran manera en la respuesta de cada sujeto	(Myers, 2000)Cada cual de las diferentes connotaciones y siguiendo diferentes estrategias otorgándole cierta importancia al comportamiento de grupos	(Robbins S. , 1938)“los principios, valores y creencias que definen las buenas y malas decisiones y comportamientos”	(Vasco, 2009)Puede considerarse a la actitud como el vínculo existente entre el conocimiento adquirido por un individuo y la acción que realizará en el presente y en el futuro. En su memoria, cada individuo lleva depositada la influencia del pasado.	Expuesto las manifestaciones de los autores los actos de las personas son elementos que se generan bajo una perspectiva de elementos que dan forma a una empresa
Percepciones	Chacón (2011) Consideró la percepción como un estado subjetivo, a través del cual se realiza una abstracción del mundo externo o de hechos relevantes.	(Gibson, 1997) Es un proceso simple de en el cual interviene la información sin necesidad de procesamientos mentales internos	(Vasco, 2009) Es decir, de tener la capacidad para recibir mediante los sentidos las imágenes, impresiones o sensaciones externas, o comprender y conocer algo).		Es el proceso mediante el cual se llega a obtener información mediante procesamientos internos que permiten mejorar la obtención de nuevos procesos mentales
Personalidad	la organización dinámica de los sistemas psicofísicos que determina una forma de pensar y de actuar (Allport, 2010)	El patrón de pensamientos, sentimientos y conducta que presenta una persona y que persiste a lo largo de toda su vida, a través de diferentes situaciones (Freud, 1968)	Una organización más o menos estable y duradera del carácter, temperamento, intelecto y físico de una persona, que determina su adaptación única al ambiente. (Eysenk, 1999)	Configuración única que toma, en el transcurso de la historia de un individuo, como el conjunto de los sistemas responsables de su conducta. (Filloux, 1986)	Es un proceso el cual ayuda a determinar la forma de actuar de un individuo la cual ayuda a la adaptación del mismo en un ambiente de desempeño
Aprendizaje	(Fairstein, 2004) No consiste	El aprendizaje	Se refiere a "la manera en		Es la manera de obtener

	en incorporar conocimientos al vacío, sino en modificar conocimientos anteriores.	organizacional se produce cuando los sistemas y la cultura de la empresa (entiéndase cualquier organización) "son capaces de retener ideas y conceptos" (Strategor, 1988)	que las personas adquieren conocimiento que puede ser a través de la educación, la experiencia o la experimentación". (Filloux, 1986)		conocimientos nuevos los cuales puedan ayudar al desempeño de la empresa.
Conducta	Son: los ambientes naturales y las condiciones que varían de modo natural, por lo que cualquier condición podría causar los cambios conductuales observados. (González P. , 1981)	El conductismo parte de una concepción empirista del conocimiento. La asociación es uno de los mecanismos centrales del aprendizaje (Década Formando Capital Humano y Productivo, 2004)	Es fundamentalmente una consecuencia del aprendizaje que tiene lugar en el medio social en el que crece y se desenvuelve el individuo.	Según (Freud, 1968) el "Consideraba que toda conducta estaba motivada por uno o más instintos fisiológicos innatos",	Es la parte que nos permite desarrollar cambios en la manera de decidir lo que se debe y no hacer lo cual está motivado por aspectos que maneja cada persona
Emociones	Las emociones son una secuencia de sucesos que comienza con la ocurrencia de un estímulo y finaliza con una experiencia emocional consciente. (Large, 1984)	(Boubeta, Fidelización Del Cliente, 2007)proponían que la reacción corporal o feedback era determinante en el origen de las experiencias emocionales	(Zajonc, 1984) Afirma que la emoción tiene ventaja ante la cognición ya que puede existir antes que ésta, es independiente y puede existir sin ella.	"Casi todo el mundo piensa que sabe qué es una emoción hasta que intenta definirla. En ese momento prácticamente nadie afirma poder entenderla" (Jones, 1962)	Es un estímulo que nos permite experimentar con las reacciones de cada persona

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 7: Factores del comportamiento humano

Criterios	Aportes Científicos			Aporte personal	
Teorías	Una serie de ideas que una persona tiene respecto de algo (Bondarenko, 2009).	Conjunto de ideas no comprobables e incomprensibles, a veces vistas como desvinculadas de la vida cotidiana (Bondarenko, 2009).	La teoría y los modelos son utilizados en el mundo de la ciencia, para expresar supuestos, axiomas, hechos empíricos e hipótesis en un área específica de la realidad (Rodriguez, 2003).	Una teoría es una hipótesis que se ha comprobado con buenos resultados. En todo caso, una hipótesis no se comprueba por el realismo de sus supuestos sino por su capacidad para predecir con exactitud o explicar (Luque, Ramirez, Viera, & Jimenez Florencio, 2013).	Las teorías son conjunto de resultados positivos que se dieron en investigaciones y cuyas hipótesis fueron comprobadas, por lo general están sujetas a debates y sirven de bases teóricas para aportar u refutar dichas teorías.
La norma Social	Tiene por objetivo el análisis del comportamiento adaptivo que aparece típicamente en los sistemas sociales (Tena, 2012).	Regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades, etc. (Belgin, 2001).			Las normas sociales son leyes, reglas que establecen los gobiernos o las mismas sociedades con el fin de establecer la adaptación de un individuo, para que este no genere desorden social.
Cultura	Cultura en realidad es todo lo que hacemos, es decir, como actuamos, nos	Es un sistema de interrelaciones entre los procesos individuales	Conjunto de conocimientos que permite a alguien		La cultura es relativo a la identidad de los pueblos, de las sociedades y de la historia que día

	movemos, pensamos, etc. (Collasos, 2004).	ontogenéticos, los sociales e históricos del comportamiento colectivo en un corte de tiempo y los antropológicos e históricos (Grubits, 2012).	desarrollar su juicio crítico. Es el resultado o efecto de cultivar los conocimientos humanos y de ejercitar las facultades intelectuales del hombre (Jiménez, 2011).		a día van forjando, tiene que ver con el comportamiento humano y de este como un todo en la sociedad, pues los rasgos culturales encierran formas realistas del pasado y presente.
La Genética	Los genes juegan gran parte en esta conducta o instinto del ser humano. Estos comportamientos son determinados tanto por herencia como por el ambiente, cada uno contribuyendo diferentes grados de reacciones particulares (Morris, 2001).	La Genética es la rama de la Biología que estudia la herencia de los caracteres. Esta ciencia nació con los experimentos de Mendel y ha desencadenado un vocabulario propio que debes utilizar con propiedad (Ministerio de Educación Cultura y Deporte Español, 2014).	Se refiere a la perspectiva del funcionamiento biológico (por medio de la herencia, el comportamiento de los padres puede influir en el de los hijos) (Figgman, 2008).		La genética tiene que ver con aquellos rasgos biológicos que las personas heredan de sus padres, por lo que existen teorías que mencionan que el comportamiento humano tiene que ver con aquellos rasgos hereditarios pues es posible que se asemejen mucho a sus progenitores.
Actividades	...existirían dos grandes tipos de actividad donde se insertarían los trabajadores: mercantil y	La actividad es una noción muy amplia, que expresa todo el dinamismo de la naturaleza humana, siendo el trabajo			Las actividades es el accionar diario de la personas, por lo que se considera todo el desarrollo en el trascurso de un día sea por las

	no mercantil y, por otra parte, habría al menos tres modos de movilizar la fuerza de trabajo: trabajo libre (en el sentido de no mantener una relación de servidumbre con los propietarios terratenientes como era el caso en la sociedad feudal), el trabajo asalariado, (en relación de dependencia), y el trabajo forzado (Neffa, 2014).	solo una de ellas, al lado de las actividades desarrolladas en las esferas doméstica, educativa, cultural, deportiva, sindical, política, etc. (Neffa, 2014).			diferentes labores que el ser humano realiza, desde el estudio hasta las actividades laborales, todo genera acción y dinamismo en cuando al desarrollo social se refiere.
Experiencia	Este movimiento dialéctico que ejerce la conciencia sobre sí misma, tanto en su saber cómo en su objeto, en la medida en que de él surge para ella su nuevo y verdadero objeto es propiamente aquello que denominamos experiencia (Heidegger, 1996).	Cuando se toma a la experiencia como el origen del conocimiento, la visión del sujeto individual (la persona que tuvo la experiencia o el historiador que la relata) se convierte en el basamento de evidencia sobre el que se construye la explicación (Scott, 1992).	La experiencia es el camino por el que la conciencia se reconoce en lo extraño y lo ajeno para asumirlos dentro de sí (Rodríguez, 2011).	La experiencia no reduce el acontecimiento sino que sostiene como irreductible. A mis palabras, a mis ideas, a mis sentimientos, a mi saber, a mi poder, a mi voluntad (Larrosa, 2002).	La experiencia es lo que da el conocimiento y la practicidad en los diferentes campos y aspectos de la vida, pues esta sirve para no cometer los mismos errores o mejorar las actividades por lo que ya conoce o sabe con anterioridad.
Aprendizaje					

--	--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 8: Comportamiento

Crterios	Aportes Científicos				Aporte Personal
Capacidades	Establece su relación con el funcionamiento cognitivo y valorando Su utilización en los procesos de razonamiento y toma de decisiones (Castelló, 2000).	Es la aptitud con que cuenta cualquier persona para llevar acabo Cierta tarea (Wilson, 1994).	Es la facultad de algo de albergar ciertas cosas dentro de un marco limitado de alguna forma (Aldag, 2000).	Es el motor del desarrollo humano (Wignaraja, 2009).	La capacidad es la aptitud o el motor para el desarrollo de cierta tarea a fin de demostrar su eficiencia.
Conducta	Son: los ambientes naturales y las condiciones que varían de modo natural, por lo que cualquier condición podría causar los cambios conductuales observados. (González P. , 1981)	El conductismo parte de una concepción empirista del conocimiento. La asociación es uno de los mecanismos centrales del aprendizaje (Década Formando Capital Humano y Productivo, 2004)	Es fundamentalmente una consecuencia del aprendizaje que tiene lugar en el medio social en el que crece y se desenvuelve el individuo (Vargas, 1994).		Está ligado al comportamiento y es la base para un aprendizaje solido en todos los sentidos, la buena conducta por lo general es premiada.
Decisiones	Las decisiones se presentan en todos los niveles de la sociedad, sean de mayor o menor incidencia (Kast, 2009).	Tomar una decisión supone escoger la mejor alternativa de entre las posibles, se necesita Información sobre cada una de estas alternativas y	Cuando tomamos una decisión siempre tenemos que elegir entre una serie de cosas que nos interesan. Esto implica que para cada elección hay que dejar de	Es el acto de elegir entre alternativas posibles sobre las cuales existe incertidumbre (Busa, 2013).	Las decisiones son con frecuencia las acciones que se deben tomar como respuesta al trabajo o actividades que se las realiza diariamente, estas decisiones son tomadas esperando los mejores

		<p>sus consecuencias respecto a nuestro objetivo (Menguzzato, 1991).</p>	<p>lado otras cosas. Lo importante es ver las consecuencias de la elección y escoger lo que sea mejor para nosotros (Salazar, 2008).</p>		<p>resultados para quienes las toman y en otros casos para terceros.</p>
Comportamiento	<p>Es el conjunto de actos exhibidos por el ser humano y determinados por la cultura, las actitudes, las emociones, los valores de la persona y los valores culturales, la ética, el ejercicio de la autoridad, la relación, la hipnosis, la persuasión, la coerción y/o la genética (Galeno, 1907).</p>	<p>Un patrón de comportamiento es una forma constante que tiene una persona, de pensar, sentir, reaccionar físicamente y actuar en determinada situación (Gonzalez, 2010).</p>			<p>Se refiere a la forma de pensar, sentir, reaccionar y actuar en una sociedad o en un grupo específico de actores sociales; pues en definitiva el buen comportamiento permite el avance y desarrollo de las sociedades, familias, empresas, etc.</p>

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 9: Concepto del comportamiento organizacional

Criterios	Aporte científico			Aporte personal
Desempeño	El nivel de ejecución alcanzado por el trabajador en el logro de las metas dentro de la organización en un tiempo determinado (Baró, 2009).	“capacidad de una institución para gestionar adecuadamente sus recursos y dar cumplimiento a los objetivos y metas establecidos” (Naciones Unidas, 2010).	Es un proceso de revisar la actividad del pasado para evaluar la contribución que el trabajador hace para que se logren los objetivos del sistema administrativo (Castro & Otros, 2007).	Es la ejecución que realiza un trabajador o empleado, este permite que se alcance resultados u ocupe puestos o cargos acorde a sus habilidades y desempeño del cargo asignado.
Conocimientos	Es el proceso de averiguar por el ejercicio de las facultades intelectuales la naturaleza, cualidades y relaciones de las cosas (Martínez, 2006).	Es el acumulo de información, adquirido de forma científica o empírica (Cheesman, 2010). El conocimiento es una propiedad que se predica en cada uno de los entes (Luke, 2013).	Se considera al conocimiento como un sinónimo de información. Por ello se considera en muchas culturas que un individuo que tiene mucha información sabe mucho (Belohlavek, 2005).	El conocimiento se genera con el aprendizaje diario de lo exterior o de la ya escrito o estudiado, pues el hecho de poner en práctica teorías o cosas que ya vienen con anterioridad genera nuevo conocimiento.
Actos	Una actitud es una forma de respuesta, a alguien o a algo aprendida y relativamente permanente (EDU-FÍSICA, 2007).	Las actitudes son asociaciones entre objetos actitudinales y las evaluaciones de estos objetos (Prieto, 2007).	Un estado de disposición mental y nerviosa, organizado mediante la experiencia, que ejerce un influjo directivo dinámico en la respuesta del individuo a toda clase de objetos y situaciones (Ubillos, 2015).	Son respuestas que se dan conforme se desarrolla las actividades.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 10: La estructura de la organización

Criterios	Aportes científicos			Aporte	
Objetivos	Se puede definir un objetivo como un "resultado que se desea lograr" o como "los fines hacia los cuales se dirige el comportamiento de una organización"; "como una medida de eficiencia del proceso de conversión de recursos" (Ruiz, 2012).	El hecho de fijar objetivos, refleja una filosofía de toma de iniciativas, en lugar de permanecer a la espera de los acontecimientos (Asociación Española para la Calidad, 2003).	Los objetivos son los resultados que se quieren alcanzar a través de las acciones (Jaramillo, 2009).	“Un objetivo administrativo es una meta que se fija, que requiere de un campo de acción definido y que sugiera la orientación para los esfuerzos de un dirigente” (Universidad Rey Saud, 2014).	Un objetivo es un propósito una meta que las empresas o las personas en si trazan para alcanzar a través de actividades y herramientas que permitan un proceso optimo que culmina con el alcance de dichos objetivos, realizado este proceso se plantea nuevos objetivos y así el proceso será cíclico.
Entorno	Factores no controlables por la empresa que influyen en su relación de intercambio con el mercado (Universidad de Valencia, 2012).	“Entorno es todo aquello fuera de los límites del sistema empresa” (Universidad de Alicante, 2015).	El entorno económico es el ambiente en el que se mueven las personas, las familias, las empresas, el gobierno; y donde interactúa cada una de estas unidades generando agregados macroeconómicos		El entorno son factores externos que rodean a las personas o empresas y que tienen que ver con la economía, el negocio, el mercado, etc., y que en muchos casos no son controlables sino que suele regularse solos y los demás deben tomar medidas de acoplamiento a este entorno cambiante.

			(Champ, 2011).		
Funciones	Es un instrumento o herramienta de trabajo que contiene el conjunto de normas y tareas que desarrolla cada funcionario en sus actividades cotidianas y será elaborado técnicamente basados en los respectivos procedimientos, sistemas, normas y que resumen el establecimiento de guías y orientaciones para desarrollar las rutinas o labores cotidianas (Gonzales, 2012).	Este instrumento facilita la ubicación y orientación del personal, además de que Permite establecer claras delimitaciones en las funciones y responsabilidades de cada cargo (Cubillos, 2014).	Las funciones permitirán establecer y señalar las funciones a cumplir en los diferentes cargos para facilitar y encaminar el logro de los objetivos organizacionales enfocados hacia la rentabilidad y la productividad (Orozco, 2008).		Las funciones corresponden a las actividades que las personas deben ejercer en cada uno de los departamentos y según los cargos asignados, pues esto permitirá que se alcance metas y objetivos institucionales.
Fortalezas	Son las características y capacidades internas de la organización que le han permitido llegar al nivel actual de éxito y lo que le distingue de la competencia (ventaja competitiva) (Orlich, 2012).	Una fortaleza de la organización es alguna función que ésta realiza de manera correcta, como son ciertas habilidades y capacidades del personal con ciertos atributos psicológicos y la evidencia de su competencia (Ponce H. , 2007).			Las fortalezas son parte del componente interno que se analiza en el FODA empresarial, pues este resume todo lo positivo desde el ambiente interno y por las que se puede generar ventaja competitiva en el mercado.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 11: Importancia de la organización

Criterios	Aporte científico			Aporte personal	
Necesidades	“impulsos que surgen instigados por un estado de tensión del sujeto frente a una carencia específica” (Omill, 2008)	La noción de necesidad humana se entiende en el sentido de desarrollo de los seres humanos y no en el sentido de desarrollo de países o producción de bienes materiales (Pérez, 2012).	La idea de “necesidades” se refiere generalmente a cierto tipo de problemas que afronta la población (Spikcer, 2003).		Las necesidades, es la carencia o el vacío que las personas sienten y que deben ser cubiertas, por lo que las empresas buscan esas necesidades con el afán de satisfacer esas necesidades y recibir remuneración a cambio de cubrir y satisfacer las necesidades e sus clientes.
Eficacia	Contempla el cumplimiento de objetivos, sin importar el costo o el uso de recursos (Mokate, 1999).	Es el criterio institucional que revela la capacidad administrativa para alcanzar las metas o resultados propuestos (la eficacia administrativa se ocupa esencialmente del logro de los objetivos educativos). (Sander, 1990)	Eficacia es definida como “virtud, actividad, fuerza y poder para obrar”. (Anda, 2013)	Pretende medir el grado de cumplimiento de objetivos (Torrents, 2011).	Todos los autores coinciden en que la eficacia ayuda a cumplir con los objetivos, por lo tanto mide el grado de cumplimiento de estos.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 12: Objetivos básicos del desarrollo organizacional

Criterios	Aporte científico		Aporte personal	
Diagnóstico	Es el resultado de la integración simultánea de múltiples datos procedentes de diversas fuentes informativas (sujetos, contexto, acciones y resultados) y recogido con diferentes técnicas (Cordoba, 2008).	El diagnóstico es un estudio previo a toda planificación o proyecto y que consiste en la recopilación de información, su ordenamiento, su interpretación y la obtención de conclusiones e hipótesis (Rodríguez J. , 2007).	El diagnóstico es un juicio comparativo de una situación dada con otra situación dada (Arteaga, 2001).	El diagnóstico permite hacer revisiones que permitan identificar problemas y alcanzar los objetivos.
Destreza	La capacidad adquirida por aprendizaje, de producir resultados previstos con el máximo de certeza y frecuentemente, con el mínimo dispendio de tiempo, de energía o de ambas cosas (Contreras, 1998).			La destreza es la capacidad que las personas para generar una actividad en concreto.
Habilidades	Es el estudio del pensamiento, como proceso o sistemas de procesos complejos que abarcan desde la captación de estímulos, hasta su almacenaje en memoria y su posterior utilización. (Allport, 2010)	están más relacionadas con las necesidades de los modelos emergentes de desarrollo económico y social... (Ministerio de Educación Cultura y Deporte Español, 2014)		Las habilidades son el accionar de las personas, pues estas ayudan a realizar un sin número de actividades que se da muchas veces con la práctica.
Creencias	Son analizadas en el devenir de las ciencias sociales como portadoras del sentido de la interacción humana (Gohette,	Una creencia es una disposición a actuar, aunque de ella no se siga necesariamente la acción. (Ortiz	Es un estado mental, un estado mental dotado de un contenido representacional	La creencia es lo que el hombre busca para distinguir lo falso de lo verdadero, pues las personas por

	2006).	G. , 2007)	y, en su caso, semántico o proposicional y, por tanto, susceptible de ser verdadero o falso. (Defez, 2005)	temor en los misterios del mundo pueden protagonizar escenas donde necesitan saber la verdad y creen en lo que es transmitido.
--	--------	------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 13: Definición técnicas del desarrollo

Criterios	Aporte científico			Aporte personal
Efectividad	La “efectividad” constituye la relación entre los resultados (Previstos y no previstos) y los objetivos. (Mokate, 1999)	Pretende medir lo mismo que la eficacia pero bajo condiciones reales de actuación que difieren de las condiciones óptimas o experimentales. No tiene por tanto aplicación universal (Mondy & Noe, 2005).	Depende de la percepción de los participantes organizacionales, ya que se trata de un constructor, cuyo significado es elaborado por los diferentes participantes organizacionales. (Cervera, 2011)	La efectividad es el alcance positivo que se da por la implementación de estrategias de cambio, o en si por cualquier estrategia que se alcanza según lo predeterminado.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 14: Etapas del desarrollo organizacional

Criterios	Aporte científico				Aporte personal
Recopilación de datos	Todo método de recolección de datos o medición puede provocar reacciones por parte del sujeto u objeto medido. Este fenómeno se denomina “Reactividad” y constituye un problema grave que no	La recolección de los datos en el proceso de la investigación jurídico social es una de las etapas más delicadas. De ella va a depender los resultados que se obtenga en dicha investigación.	La selección y elaboración de los instrumentos de investigación es un capítulo fundamental en el proceso de recolección de datos (Cerda, 1991).	La recolección de la información debe realizarse utilizando un proceso planeado paso a paso, para que de forma coherente se puedan obtener resultados que	La recopilación de datos se da en el modelo de investigación, o en el análisis de datos pues esta recolección permite tener relación directa con el objeto de estudio y permite descubrir las causas y posibles soluciones.

	hay que subestimar (Alvedro, 2008).	(Chavez, 2008)		contribuyan favorablemente al logro de los objetivos propuestos (Gallardo, 1999).	
Productividad	Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados (Business Solutions, 2010).	La productividad implica la mejora del proceso productivo (Carro, 2007).	Es la regla de conducta fundamental es conseguir la mayor satisfacción con el menor gasto o fatiga (Martinez, 1994).	Productividad puede definirse como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados (MEFEVAL, 2015).	La productividad es aquella sinergia que las empresas producen al utilizar recursos para generar bienes y satisfacer necesidades en los clientes o usuarios.
Satisfacción	Se trata de una medida por medio de la cual sé que quiere valorar si cumple su meta principal, esto es, si ofrece servicios de calidad que satisfagan a sus usuarios (Rey, 2000).	El sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto (Caballero, 2002).			La satisfacción está estrictamente relacionado con el cubrir con las necesidades de las personas por completo, si se satisface estas necesidades los clientes o actores de la actividad quedaran conformes con los resultados.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 15: Instrumentos de la investigación

Criterios	Aporte científico	Aporte Personal
-----------	-------------------	-----------------

Instrumentos	La selección y elaboración de los instrumentos de investigación es un capítulo fundamental en el proceso de recolección de datos (Cerda, 1991).	La calidad de los instrumentos de medida se evalúa por su fiabilidad y por su validez (Chavez, 2008).	Las técnicas proporcionan diversos instrumentos y medios para la recolección, concentración y conservación de los datos (fichas, escalas, cuestionarios, inventarios, registros, cassettes, etc.) (Abril, 2012).	Las técnicas son los procedimientos e instrumentos que utilizamos para acceder al conocimiento. Encuestas, entrevistas, observaciones y todo lo que se deriva de ellas (Morone, 2014).	Los instrumentos son aquellos que intervienen según las técnicas de investigación que se haya decidido emplear para la recolección de datos.
Observación	Es una técnica que consiste en observar atentamente el fenómeno, hecho o caso, tomar información y registrarla para su posterior análisis (Universidad Católica Los Angeles de Chimbote., 2015).	La observación es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es observado, que es el inicio de toda comprensión de la realidad (Salgado, 2010).	Observar supone una conducta deliberada del observador, cuyos objetivos van en la línea de recoger datos en base a los cuales poder formular o verificar hipótesis (Benguría, 2010).	Técnica de recogida de la información que consiste básicamente, en observar y recoger las actuaciones, comportamientos y hechos de las personas, tal y como las realizan habitualmente (Jiménez E. , 2011).	La observación es una técnica investigativa la cual permite llenar la información mediante un instrumento para verificar la hipótesis y dar con la solución al problema encontrado.
Problemática	Problema es un procedimiento dialéctico que tiende a la elección o	Problemas son proposiciones demostrativas que necesitan pruebas o son	Problema es una proposición práctica demostrativa por la cual se afirma que algo		El problema es aquello que genera un efecto negativo en la sociedad, en lo personal, en lo empresarial, pues

	al rechazo o también a la verdad y al conocimiento. (Aristóteles).	tales como para expresar una acción cuyo modo de realización no es inmediatamente cierto (Kant).	puede o debe ser hecho (Wolff).		es así que nace la investigación para encontrar respuestas a estos problemas y generar una satisfacción en aquello que lo causa.
--	--	--	---------------------------------	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 16: Actitud Características

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Valentía	Es la cualidad que nos permite enfrentar con decisión y sin dudar todos los actos de nuestra vida (Negrete, 2005).	El hombre que posee valentía es el que sobresale, el que es merecedor de una particular estima que no poseen sus congéneres que carecen de este valor (Vargas D. , 2006).		La valentía es un valor que determina a un ser humano para que realice ciertas acciones, es el coraje que genera sensaciones que permite conseguir logros importantes.
Intensidad	Nivel de esfuerzo de la actividad física. Descrita a menudo como leve, moderada o vigorosa. Asimismo se puede expresar en forma de ritmo cardíaco, de valoración del esfuerzo percibido o de nivel MET (Equivalente Metabólico), entre otros métodos (Castelló, 2000).			Es la frecuencia y el esfuerzo que se realiza en las actividades cotidianas, a mayor esfuerzo se considera que mayor es la intensidad.
Consistencia	Un conjunto de enunciados es consistente si y sólo si todos los enunciados que lo componen pueden ser verdaderos simultáneamente (UBA, FCE, 2015).			Se refiere a la veracidad de los resultados, cuando se realiza una actividad el proceso debe ser y demostrar consistencia pues ayudara a obtener mejores réditos a la empresa o negocio.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 17: Componentes de la actitud

Criterios	Aporte científico				Aporte Personal
Componente cognitivo	Es un proceso psicofisiológico, mediante el cual se recibe la información, se procesa y se entrega un tipo de respuesta (UPAEP, 2014).	Estudio de los procesos que intervienen durante el proceso de información (PI), desde la entrada sensorial, pasando por el sistema cognitivo (SC), hasta que la respuesta es producida (Universidad Comutense de Madrid, 2006).	Trata del funcionamiento de la mente, ocupándose de los procesos básicos de la mente humana en la adquisición o elaboración y utilización del conocimiento (Rivas, 2008).		Es el proceso mental mediante el cual se permite dar con el razonamiento, utilizando la información como base del conocimiento. En este sentido forma parte de las actitudes.
Componente afectivo	La afectividad es la necesidad que tenemos los seres humanos de establecer vínculos con otras personas (Instituto de Adicciones de Madrid, 2011).	La educación en la afectividad se realiza con ayuda de los agentes sociales: madre, padre, hermanos, otros familiares, compañeros, amigos, maestros, otros adultos (Eugenio, 2010).	El conjunto de estados que el sujeto vive de forma propia e inmediata, que influyen en toda su personalidad y conducta, especialmente en su expresión verbal y no verbal y que, por lo general, se distribuyen en términos duales como alegría-tristeza, agradable-desagradable, etc. (Jiménez L. , 2011)	Como concepto que engloba al estado de ánimo, a las emociones y a las evaluaciones afectivas. (Paez, 2011)	La afectividad es un componente importante en la actitud del individuo pues este es un efecto psicológico por el apoyo moral y afectivo que necesita de las otras personas para desarrollar un sin número de actividades.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 18: Tipos de actitudes

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Desinteresada	Esta no se preocupa, ni exclusiva ni primordialmente, por el propio beneficio, Sino que tiene su centro de enfoque en la otra persona y que no la considera. Como un medio o instrumento, sino como un fin. (Araya, 2007)			La actitud desinteresada es aquella que el ser humano demuestra cuando realiza actividades o acciones con actitud positiva si recibir a cambio beneficios para él.
Manipuladora	La actitud manipuladora es la que ejerce una persona para alcanzar un fin personal y tiene en cuenta al otro como un medio, otorgándole la atención suficiente para conseguir su objetivo. (Fazio, 1992)	La manipulación es siempre una agresión hostil. Es un ejercicio solapado, tortuoso, arbitrario y abusivo del poder, aunque la actitud del manipulador no sea provocada por las personas que padecen este tipo de agresión tal como él se esfuerza en demostrar. (Hussman, 2008)		La actitud manipuladora se refiere aquellas personas que utiliza la intermediación para alcanzar objetivos, es decir manipula a otras personas con el afán de que contribuyan a su logro personal.
Interesada	Actitud interesada: es causada por una situación de indigencia. Una persona se ve privada de algo que necesita y busca por todos los medios recuperar o conseguir satisfacer sus necesidades. Los demás, son también un recurso que puede ayudarla a salir de esa situación de desamparo (Fazio, 1992).			Como la propia terminología lo indica, la actitud interesada s aquella que con el afán de conseguir lo que desea o satisfacer sus necesidades, realiza acciones que permitan cumplir con dicho interés, pues lo que mantiene latente para mostrar cierto tipo de comportamiento en la sociedad fácil de detectar.
Integradora	Es la que tiene una persona que busca no sólo su beneficio sino también el de quienes la rodean. Se			Este tipo de actitud se ve en las personas que son líderes pues no solo piensa en obtener un beneficio para sí

	basa en una estrecha comunicación entre dos personas cuyo objetivo es la unificación y la integración (Fazio, 1992)..			mismo sino que comparte esta satisfacción, integrando al equipo de trabajo en aquellas acciones o actividades que permitan alcanzar un objetivo en común, es todo lo contrario a una actitud manipuladora o interesada.
--	---	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 19: Características de personalidad

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Patológicos	En términos generales, las teorías biofísicas asumen que los factores biofísicos tales como anatomía y bioquímica son los principales determinantes de la psicopatología (Negrero, 2000).	Los patrones de personalidad patológica son características profundamente arraigadas que impregnan todas las facetas de la actividad del individuo (Sánchez, 2003).	Estados mentales patológicos en los que lo fundamental son las inclinaciones y tendencias de la personalidad, considerando los trastornos de la personalidad como formas intermedias de psicosis (Escribano, 2006).	Las características patológicas dentro de la personalidad se debe a un sin número de acontecimientos que se dan con los individuos, pues se considera como trastornos mentales que hasta cierto punto impedirían que desarrollen actividades con normalidad como lo haría un individuo en todos sus cabales.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 20: Rasgos de la personalidad

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Extroversión	Define el grado en que el sujeto se muestra abierto con los demás y canaliza	Refleja el grado en que una persona es sociable y participativa en su relación con los demás. (Escribano, 2006)	Significa una tendencia la cual condiciona todo el proceso psíquico, establece las relaciones habituales y así establece no solo	Refleja cuan sociable es una persona, y la predisposición que esta muestra para realizar distintos

	su energía en contextos sociales. (Regader, 2015)		el estilo del comportamiento sino también la naturaleza de la experiencia subjetiva (Samuello, 1999).	
Amabilidad	Es el grado en que la persona se muestra respetuosa, tolerante y tranquila. (Regader, 2015)	La amabilidad y la cortesía son cualidades muy propias del género humano, pues ser amable significa ser digno de ser amado, lo cual es un producto cultural del hombre exclusivamente (Allport, 2010).		La amabilidad es una virtud que tiene ciertas personas, y se siente cuanto al brindar ayuda lo hacen con carisma y mucha atención, ser amable significa hacer lo correcto de manera positiva.
Dependencia	La considera como un comportamiento des adaptativo contingente a una interrelación afectivo dependiente. (Sánchez Z. , 2009)	Estado de carácter permanente en que se encuentran las personas que, por razones derivadas de la edad, de la enfermedad o de la discapacidad, y ligadas a la falta o a la pérdida de autonomía física, mental, intelectual o sensorial, precisan de la atención de otra u otras personas o ayudas importantes para realizar actividades básicas de la vida diaria. (López, 2011)	Dificultad para satisfacer las necesidades personales pero sin depender en gran medida de otros, y ello porque las ayudas y dispositivos o las modificaciones o adaptaciones del entorno no son posibles o no existen dentro de la cultura en que vive el individuo (Querejeta, 2004).	La dependencia dentro de la personalidad de las personas es un factor negativo hasta cierto punto, pues indica que el individuo depende de otro para realizar ciertas actividades, esta dependencia hace que no desarrolle todo su potencial y presente problemas en su personalidad.
Estabilidad	Define en qué grado	El concepto de bienestar	La felicidad favorece la recepción	Es el sentimiento que tiene el ser humano

emocional	una persona afronta sin problema las situaciones complicadas de la vida. (Regader, 2015)	subjetivo, considerado de forma global, está más estrechamente relacionado con estabilidad emocional que con el rasgo de extraversión (Chico, 2006).	e interpretación positiva de los diversos estímulos ambientales. No es fugaz, como el placer, sino que pretende una estabilidad emocional duradera (Chóliz, 2002).	como respaldo emocional para desarrollar sus actividades, la estabilidad emocional cuando es inestable puede hacer que el hombre fracase y se desarrolle problemas o trastornos de personalidad.
-----------	--	--	--	--

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 21: Características de la percepción

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Subjetiva	Es lo que llamamos nuestro “punto de vista personal”, nuestra particular manera de vernos a nosotros mismos y al mundo a nuestro alrededor. (Freud, 1968)	Es subjetiva, ya que las reacciones a mismo estímulo varían de un individuo a otro (Universidad de Murcia, 2015).		La percepción subjetiva es la construcción propia de los hechos, donde la persona saca sus propias conclusiones en el desarrollo o contexto social.
Selectiva	En la percepción es consecuencia de la naturaleza subjetiva de la persona que no puede percibir todo al mismo tiempo y selecciona su campo perceptual en función de lo que desea percibir (Universidad de Murcia, 2015).	La selectiva es aquella selección que una persona realiza en un conjunto de datos. (González, 2004).	La percepción selectiva forma parte de un conjunto de procesos que actúan como barrera entre el mensaje y el receptor en el contexto comunicativo (Universidad de Valencia, 2012).	La percepción selectiva es aquella en el que el individuo consciente o inconscientemente realiza de la base de datos o información que se localiza en su mente, pues selecciona escenarios que le sean o no adversos y lo describe como si fuese la realidad.

Temporal	Es temporal ya que es un fenómeno a corto plazo. La forma en que los individuos llevan a cabo el proceso de percepción evoluciona a medida que se enriquecen las experiencias, o varían las necesidades o motivaciones de los mismos. (Universidad de Murcia, 2015).			La temporal es aquella que ocurre en el corto plazo, pues es la percepción que surge de momento y por ende no perdura en el tiempo; esta suele aparecer espontáneamente en los individuos y que se da durante conversaciones o acciones donde asimila una información brevemente y emiten juicios de valor espontáneos.
----------	--	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 22: Tipos de aprendizaje

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Memorístico	Persistencia del aprendizaje a través del tiempo mediante el almacenamiento y la recuperación de la información. (Arenas, 2007)	La memoria es el diario que todos llevamos con nosotros. (Fazio, 1992)	Ser es, esencialmente, ser memoria; es encontrar una forma de coherencia, un vínculo entre lo que somos lo que queríamos ser y lo que hemos sido. (Filloux, 1986)	El aprendizaje memorista es esencial para realizar algunas actividades, entre ellas aprenderse cortos textos, números, nombres etc. una buena memoria es necesario en cualquier trabajo.
Significativo	Depende de la estructura cognitiva previa que se relaciona con la nueva información, debe entenderse por "estructura cognitiva", al conjunto de conceptos, ideas que un individuo posee en un determinado campo del	Es el proceso a través del cual una nueva información (un nuevo conocimiento) se relaciona de manera no arbitraria y sustantiva (no-literal) con	Es el aprendizaje en el cual el sujeto relaciona sus conocimientos previos con los nuevos dotándolos así de coherencia respecto a sus estructuras cognitivas.	Este aprendizaje es aquel en el que el individuo relaciona o no con lo previamente observado, es decir adquiere nuevo conocimiento asimilando lo anterior pero no relacionando directamente.

	conocimiento, así como su organización. (Ausubel, 2011)	la estructura cognitiva de la persona que aprende. (Moreira, 2012)	(Saire, 2008)	
Repetitivo	Se produce cuando el alumno memoriza contenidos sin comprenderlos o relacionarlos con sus conocimientos previos, no encuentra significado a los contenidos. (Saire, 2008)			Este aprendizaje es aquel que se aprende con la practicidad, el repetir constantemente un tema, actividad, etc., tanto así que puede realizar estas actividades con mayor rapidez y agilidad pues su cerebro ha guardado esa información.
Descubrimiento	El sujeto no recibe los contenidos de forma pasiva; descubre los conceptos y sus relaciones y los reordena para adaptarlos a su esquema cognitivo. (Saire, 2008)			Este tipo de aprendizaje es aquel que se gana con la investigación, lo que después se convierte en experiencia como cuando el niño se quema prendiendo un serillo y se quema, esa mala experiencia se guarda como nuevo conocimiento y esto se repite a lo largo de la vida.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 23: Administración del personal

Crterios	Aporte científico				Aporte Personal
Conocimientos	El conocimiento es una actividad que siempre involucra a alguien (sujeto) que conoce algo (objeto). El conocimiento es esta relación (Allport, 2010)	El conocimiento carece de valor si permanece estático. Sólo genera valor en la medida en que se mueve, es decir, cuando es transmitido o transformado.	Conocimiento es la capacidad para convertir datos e información en acciones efectivas. (McGraw-Hill, 2010)	Es el entendimiento, inteligencia, razón natural (Newstrom, 1990)	Es la capacidad que tiene cada individuo para poder convertir información en acciones que

		(Fairstein, 2004)			generen valor
habilidades	"capacidad para hacer una cosa", son sinónimos: destreza (Ledesma, 2005)	"Las habilidades son los distintos atributos y competencias que ... probabilidades de ser eficaces en la empresa para la que laboran", son sinónimos: destreza (Becker, 1897)			Son los distintos atributos que tienen ciertos individuos para llegar a ser más eficaces dentro de la empresa
Desempeño	Como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, (García, 2007)	el rendimiento laboral y la actuación superior del trabajador, con alto impacto económico social, presente y futuro identificado con las competencias laborales exigidas para su cargo (Fayol, 1916)	Como un proceso que permite orientar, seguir, revisar y mejorar la gestión de las personas para que estas logren mejores resultados y se desarrollen continuamente. (Cravino, 2009)	plantea que el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía (Bittel, 2008)	Es un proceso que permite desarrollar tareas con un alto impacto q ayuden a mejorar la organización
Conducta	Configuración única que toma, en el transcurso de la historia de un individuo, como el conjunto de los sistemas responsables de su conducta". (Filloux, 1986)	A conducta de las personas son producto de sus propias decisiones de forma consciente. (Vroom, 1990)	Lo que un organismo hace en forma de comportamiento externo, visible. (Watson, 1953)	Conducta es parte del proceso homeostático, pues los organismos tienden a reestablecer su estado de equilibrio favorable. (Strategor, 1988)	Son decisiones propias del individuo el cual se demuestra mediante el comportamiento favorable

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 24: Selección del personal

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Talento	Capacidad para ejercer una actividad o una cierta ocupación. (Calero, 2013)	Característica innata desarrollada a lo largo del tiempo para ejercer una función. (Concepcion, 2009)	Conjunto de habilidades las cuales permiten el óptimo desarrollo en determinadas funciones. (Burbano, 2009)	El talento es un conjunto de habilidades las cuales permiten que el individuo se desarrolle de manera destacada en un área o función específica.
Idóneo	Persona que reúne las condiciones adecuadas para el desarrollo de una función o finalidad. (Muñoz, 2011)	Persona apta para una determinada actividad o función. (Lizano, 2009)	Persona u cosa que reúne un conjunto de características necesarias para ejercer una función actividad. (Rocca, 2009)	Persona que cuenta con conocimientos y características necesarias para desarrollar una actividad o función de manera adecuada.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 25: Satisfacción y productividad

Criterios	Aporte científico	Aporte Personal
-----------	-------------------	-----------------

Ambiente Laboral	El ambiente de trabajo es un conjunto de factores los cuales delinear el entorno laboral en una organización. (Mendez, 2005)	Conjunto de características las cuales inciden en la consecución de los objetivos de la organización. (Moreno, 2004)	Conjunto de condiciones las cuales presta una empresa a sus miembros para el desarrollo de sus actividades. (Chico, 2000)	El ambiente laboral es la asociación de condiciones que la empresa presta para el desarrollo de una actividad. (Lugercio, 2001)	Entiéndase como ambiente laboral la reunión de condiciones y características las cuales presta una organización a sus clientes internos al momento de desempeñar sus funciones.
------------------	--	--	---	---	---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 26: Administración estratégica del RRHH

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Políticas	Actividad orientada de forma ideológica a la toma de decisiones de un grupo con la finalidad de alcanzar un objetivo. (Santana, 2002)	Quehacer ordenado del bien común. (Bowen, 1992)	Norma la cual establecen los mandos superiores con la finalidad de limitar una actividad. (Irlan, 2003)	Las políticas son normas de limitación que rigen a ciertas actividades, las mismas se establece con la finalidad de que la consecución de un objetivo sea un hecho realizable.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 27: Procesos

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Reclutar	Conjunto de esfuerzos que realiza la organización para convocar al personal más idóneo al cargo ofertado.	Atraer al mayor número de interesados posibles que cumplan un perfil establecido a fin de que ocupen un cargo en la	Acción empresarial de convocar a un determinado grupo de personas que cumplan con un perfil para una plaza de trabajo	Conjunto de acciones que tienen como finalidad la convocatoria de personal idóneo para ocupar una plaza de trabajo.

	(Bassi, 1997)	organización. (Garciga, 1998)	requerida. (Sanchez, 2001)	
Seleccionar	Acción de aceptar o rechazar personal basado en un conjunto de actitudes y de requerimientos organizaciones. (Corral, 2003)	Definir el personal idóneo para el puesto de trabajo basado en un conjunto de actitudes y aptitudes de la persona que conllevaran al óptimo desarrollo en la empresa. (Guambarra, 2009)	Etapa de la gestión de recursos en la cual se escoge al personal idóneo para el desarrollo de las funciones organizacionales. (Castillo, 2004)	Etapa de selección del personal idóneo para ejercer el puesto de trabajo ofertado por la organización, esta selección se realizara basándose en el perfil de actitudes y aptitudes del interesado.
Contracción	Etapa legal en la cual la persona idónea seleccionada pasa a ser parte de la organización ante las entidades competentes. (Quintanilla, 2005)	Etapa en la cual se vinculan la o las personas seleccionadas por completo a la organización de manera legal. (Jacome, 2001)	Etapa legal en la cual queda establecida las obligaciones y derechos del nuevo miembro de la organización por escritas y ante las autoridades competentes, en la mayoría de los casos se procede a firmar un contrato de trabajo o prestación de servicios. (Valle, 2000)	Etapa legal en la cual se firma un contrato de trabajo, en el cual se establecen deberes y derechos del nuevo miembro del equipo de trabajo.
Capacitar	Hacer que una persona sea apta o capaz de ejercer una función o actividad. (Pelaez, 2001)	Dar los conocimientos necesarios a un individuo para que pueda ejercer una actividad de manera óptima. (Salazar, 2004)	Proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla habilidades y destrezas de los servidores. (Rossen, 2001)	Capacitar es la acción de someter al personal a un proceso continuo de enseñanza y aprendizaje el cual faculta a los individuos a generar nuevas habilidades a fin de ejercer una actividad de manera adecuada.
Evaluar	Atribuir el valor de una actividad basada en juicios y criterios. (Logroño, 1999)	Dar calificación a una actividad basada en criterios de respaldo. (Robalino, 1998)		Calificar una actividad según los parámetros establecidos por la organización.

Control	Acción de comparar los resultados obtenidos luego de ejercer una actividad frente a los esperados al momento de planificarla. (More, 2002)	Etapa de un proceso en la cual se compara el resultado obtenido y el esperado a fin de tomar correctivos. (Pazmiño, 2000)		Etapa en la cual se controla los resultados del individuo en relación a los esperados a fin de tomar los correctivos necesarios en post de la organización.
---------	--	---	--	---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 28: Factor interno y externo

Crterios	Aporte científico			Aporte Personal
Factores Internos	Los factores internos son un conjunto de aspectos los cuales delimita la compañía y pueden causar cambios o alteraciones en el desempeño de los recursos humanos con los que cuenta la misma. (Botero, 1998)	Son las características controlables por la empresa en cuanto al ambiente de la misma, estos factores pueden afectar a todo tipo de miembros de la organización. (Rivadeneira, 2000)	Conjunto de factores manejables por la empresa que componen una parte del microambiente organizacional. (Reyes, 1999)	Conjunto de factores manejables por la organización los cuales ejercen de manera directa
Factores Externos	Conjunto de factores que componen el macroambiente los cuales no son controlables por la organización y afecta directamente a la organización. (Mendez A. , 2001)	Factores no controlables por la organización los cuales afectan de manera directa a la organización y la actividad que ejerce la misma. (Newstrom, 1990)		Conjunto de factores no controlables por la organización los cuales son parte del macroambiente y afectan directamente a las actividades y partes de la organización.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 29: Introducción del desempeño laboral

Crterios	Aporte científico			Aporte Personal
Calificar	Atribuir a una persona o cosa cierta cualidad o propiedad. (Schuler, 1998)	Asignar a alguien un grado de una escala establecida, mediante una denominación o una puntuación, valorando el nivel de suficiencia o insuficiencia de conocimientos o formación mostrados en un examen, un ejercicio o una prueba. (Kahn, 2001)	Ponderar a los recursos basados en una determinada escala a fin de establecer el nivel de desarrollo en la organización. (Tamayo M. , 2001)	La calificación es importante en el proceso de evaluación, pues calificar otorga un porcentaje que permite medir el conocimiento o el desempeño con lo cual se puede tomar decisiones importantes.
Cualitativa	Es un adjetivo que se emplea para aquello vinculado a la cualidad, por tal motivo está orientado a revelar las características de las cosas. (Segovia, 2001)	Lo cualitativo es aquello que está relacionado con la cualidad de las personas o cosas. (Tens, 2001)		Cualitativo es un adjetivo el cual hace referencia a las cualidades de una persona o cosa.
Cuantitativa	Es un adjetivo que se emplea para todo aquello vinculado a la cantidad de una cosa o artículo. (Segovia, 2001)	Lo cuantitativo es un fonema el cual se usa para hacer referencia a la cantidad de las cosas. (Romer, 1999)		Cuantitativo es un adjetivo el cual hace referencia a la cantidad de una cosa o personas, en si es un valor numérico que hace referencia a alguna cosa o situación.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 30: Importancia de la evaluación del desempeño

Crterios	Aporte científico	Aporte Personal
----------	-------------------	-----------------

Optimizar	Conseguir que algo llegue a sus mejor condición o que de los mejores resultados. (Chacon D. , 1994)	Realizar una tarea con la mayor eficacia y eficiencia posible a fin de conseguir los mejores resultados (Cindell, 2001)	Ejecutar una tarea o un conjunto de tareas con mayor eficiencia y eficacia, buscando los mejores resultados. (Shong, 2001)		Realizar una tarea de manera eficiente y eficaz a fin de conseguir los mejores resultados.
Competente	Persona o cosa que cuenta con características o un perfil apto para desarrollar una actividad. (Climb, 2001)	Persona que cumple con un perfil idóneo para desarrollar una actividad de manera óptima. (Defull, 1999)			Persona o cosa que cumple con un perfil adecuado para ejercer una determinada actividad de manera oprimada y alcanzando resultados aceptables.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 31: Elemento de la evaluación del desempeño

Crterios	Aporte científico			Aporte Personal
Estándares	Niveles normativos establecidos para mediciones específicas de desempeño como calidad en producción. (Miño, 2001)	Limites normativos para la regulación de mediciones de desempeño organizacional. (Calderon, 2003)	Rangos permitidos para la otorgación de calificaciones de desempeño. (Anzuan, 2000)	Rangos establecidos para la calificación del desempeño laboral en distintas áreas organizacionales.
Mediciones	Sistemas de calificación de cada labor. (Amorós, 2001)	Estructura calificativa para cada sector organizacional según el desempeño de los miembros de	Herramientas de calificación pre establecidas que buscan dar un valor al desempeño laboral.	Sistema de herramientas que sirven para dar una calificación a una función organizacional.

		cada área. (Mesias, 1995)	(Trujillo, 1996)	
Elementos Subjetivos	Conjunto de características propias del calificador que otorgan su imparcialidad en el juicio calificativo. (Teran, 1998)	Características del calificador de desempeño organizacional las cuales facultan su imparcialidad al momento de ejercer sus funciones. (Fazio, 1992)		Características del calificador las cuales garantizan su imparcialidad al momento de ejercer sus funciones.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 32: Método de escala gráfica

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Factores de Desempeño	Conjunto de características las cuales afectan de manera directa al cumplimiento y consecución de los objetivos. (Candelas, 1997)	Grupo de características micro ambientales las cuales afectan de manera directa al desempeño laboral de la empresa. (Kuns, 1995)	Características innatas de la organización las cuales permiten alcanzar objetivos de manera óptima y congruente. (Rolon, 1990)	Los Factores de Desempeño son un conjunto de características las cuales permiten delimitar el desarrollo de los miembros de la organización a fin de cumplir determinados objetivos.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 33: Características del método de escala gráfica

Criterios	Aporte científico			Aporte Personal
Doble Entrada	Que permite relacionar dos factores de valuación. (Wilsterman, 1994)	Faculta al analista a someter una valuación basada en dos factores de comparación. (Sandoval, 1998)	Que permite relacionar dos características de relación intrínseca en un mismo análisis. (Chacan, 1996)	Característica de determinados métodos de evaluación la cual permite someter a análisis dos factores de relevancia a la vez.

Factores	Elemento, circunstancia o influencia que ayuda a tener un determinado resultado.	Circunstancia la cual altera un resultado final.			Factor es una circunstancia de influencia directa en el resultado de una actividad.
----------	--	--	--	--	---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 34: Tipos de los métodos de escala gráfica

Crterios	Aporte científico			Aporte Personal
Continua	Evaluación que se realiza de manera periódica con la finalidad de mantener siempre datos e información relevante acerca del área u organización que se evalúa.	Evaluación que se realiza con un corto espacio de tiempo a fin de tener siempre información actualizada de una área o sector de la organización,	Proceso de homologación continuo que tiene como finalidad determinar las falencias de una área, sector o personas	Es un seguimiento continuo de el desarrollo de una determinada área o grupo de personas
Semicontinua	Evaluación que se realiza con lapsos de tiempo un poco más largos a fin de mantener información relevante de un área. Suele ser trimestral o semestral.	Evaluaciones semestrales que buscan levanta información relevante sobre una área, sus procesos y desarrollo de sus miembros de trabajo		Seguimiento trimestral o semestre de las actividades asignadas a un área laboral la cual permite mantener información destacada de una empresa.

Discontinua	Evaluación de desempeño anual que se realiza los trabajadores de una área determinada a fin de ver su progreso y cumplimiento organizacional	Evaluación ocasional que se realiza a fin de verificar el óptimo desempeño organizacional	Evaluación de desempeño laboral la cual permite recabar información destacada de una determinada área durante un pedido de tiempo.	Evaluación eventual la cual permite verificar el proceso de desarrollo laboral en la organización
-------------	--	---	--	---

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 35: Objetivo 1: Conclusiones y recomendaciones

Objetivo	Teoría	Resultado	Conclusión	Recomendación
1.- Analizar cómo las actitudes, la personalidad, la percepción y el aprendizaje están asociados con el Desempeño Laboral de la empresa.	<p>Actualmente el trabajo es una de las tareas que ocupa la mayoría de tiempo de las personas, por tanto viene hacer importante satisfacer otras necesidades dentro la organización interacción social, identidad y autoestima, pasando hacer el recurso humano uno de los más importantes dentro de una empresa.</p> <p>Cuando las habilidades, capacidades, políticas, ascensos, sistemas de pagos y estímulos intelectuales, es decir facilitándoles para que puedan realizar un buen trabajo permitiendo al empleado llenar sus expectativas, logrando en el trabajador tenga un mejor desempeño laboral.</p>	<p>Enunciar el estudio para contexto de la problemática, con respecto a las causas y efectos que produce en la empresa Buon Giorno.</p> <p>Se describió el trabajo como parámetros del desempeño laboral y cuáles son los motivos de este déficit y sus consecuencias.</p> <p>Se formuló preguntas directrices que parten de las causas y efectos.</p> <p>Se analizó los factores insistentes y su relación (las dos variables).</p> <p>Se estableció criterios que se pueden aplicar en la investigación y cuenta con un respaldo técnico.</p>	<p>En el factor actitud: La empresa Buon Giorno para brindar un producto y un servicio de calidad los trabajadores le ponen importancia en la buena atención al cliente. Como también para cumplir con la cantidad de trabajo los empleados si ponen predisposición para realizar sus actividades es buena. Los empleados de la empresa para realizar sus actividades con eficiencia, siguen los procedimientos de trabajo establecidos, siendo buenos y satisfactorios estos procedimientos para el empleado y empleados.</p> <p>En el factor personalidad: Para los empleados de la empresa Buon Giorno, el trabajo en equipo no es tan importante</p>	<p>La empresa Buon Giorno es una organización que se encuentra en distintos lugares de Ambato y en el cantón Cevallos, permitiendo llegar a distintos hogares de la provincia, por tanto el presente trabajo de investigación ayudara a que la empresa empiece a tomar en cuenta aspectos en los cuales antes no se tomaron como importantes para la organización, como es la capacitación y el desarrollo del talento humano.</p> <p>En el trabajo de estudio se ha determinado que las habilidades, capacitaciones y motivación permite al trabajador mejorar su desempeño laboral, por tanto se recomienda que se ponga más énfasis a estos factores para contar en la empresa con empleados que se sientan identificados y contribuyan al desarrollo de la empresa.</p> <p>Se recomienda que se fomente en la</p>

		<p>Se desarrolló la conceptualización, partiendo de fundamentaciones técnicas de autores con respecto a la temática.</p>	<p>pues no se enfocan en brindar ayuda a sus compañeros de trabajo. En la empresa desde el punto de vista de tolerancia, no es tan importante para los empleados aceptar, ni comprender los errores de los demás, posando a ser en la empresa un clima de individualismo.</p> <p>En el factor percepción: Para los empleados el clima organizacional les brinda una satisfacción laboral ya que el trabajo que ellos realizan les permite hacer cosas que les gusta. Desde el punto de vista de liderazgo, los empleados mencionan que es aceptable ya que es fácil contar con personas que se pongan al frente de la organización. Para el trabajador sentirse identificados con la organización es aceptable ya</p>	<p>empresa la importancia del trabajo en equipo, ya que este componente permite que en la empresa haya compañerismo, permitiendo tener buenos resultados generando buen desempeño y satisfacción laboral.</p>
--	--	--	---	---

			<p>que le comunican las disposiciones tomadas en la empresa.</p> <p>En el factor aprendizaje: Desde el punto de vista competitivo, para los trabajadores de la empresa adaptarse a los cambios es algo normal. Mientras que para ellos es importante innovar desde el punto de vista de la tecnificación, ya que es necesario en la empresa dotarse de recursos técnicos mejorar y modernizar la presentación del producto, infraestructura y el servicio.</p>	
--	--	--	--	--

Fuente: Elaboración propia

Anexo 36: Objetivo 2: Conclusiones y recomendaciones

Objetivo	Teoría	Resultado	Conclusión	Recomendaciones
<p>Determinar cuáles son los factores determinantes que están asociados al Desempeño Laboral de los trabajadores de la Empresa Buon Giorno en el periodo 2015.</p>	<p>existen 11 ítems que tienen una importante repercusión en el contexto general del test DACUM</p> <p>En la gráfica de sedimentación se puede apreciar que de los once ítems influyentes, existen tres ítems que son los más significativos en la descripción del modelo general, ya que en dichos casos la pendiente es más pronunciada.</p>	<p>Correlación entre la variable dependiente e independiente, mediante el análisis bivariado y estableciendo una red de correlaciones entre los ítems</p> <p>Se hallaron las variables independiente y dependiente en este caso son:</p> <p>Trato que recibe de sus jefes</p> <p>Seguir los procedimientos de trabajos establecidos.</p> <p>Además a través de la reducción de factores se determinó que existen once ítems influyentes en la situación actual de la empresa.</p>	<p>En la reducción de factores con el porcentaje acumulado de la varianza representa un 72,61% determinando que existen once ítems influyentes en la situación actual de la empresa. Estos son: Ítems 23: Trato que recibe de sus jefes, Ítems 8: seguir los procedimientos de trabajos establecidos, Ítems 30: innovación en el servicio, Ítems 19: Remuneración por el trabajo que usted realiza, Ítems 18: Don de ayudar sin interés, Ítems 5: Involucramiento en el trabajo, Ítems 7: Concentración en el trabajo, Ítems 3: Buena atención al cliente, Ítems 26: Le comunican las disposiciones tomadas en la empresa, Ítems 12: Brindar ayuda a los compañeros.</p> <p>En los gráficos de sedimentación y componentes en espacio rotado se puede corroborar que de los once ítems existen tres que repercuten en el modelo general, estos son: el trato que reciben los empleados de sus jefes, el seguimiento de los procedimientos de trabajo establecidos y la innovación en el servicio.</p>	<p>Formular estrategias enfocadas al mejoramiento del desempeño laboral interno, a la buena atención al cliente y al trabajo en equipo, tomando en cuenta que estos aspectos engloban los once ítems que eran los más relevantes en el estudio:</p> <p>Determinar el tipo de liderazgo que existe dentro de la empresa,</p> <p>Mejorar el clima laboral y la comunicación entre empleados y trabajadores.</p> <p>Capacitar al empleado en temas de buena atención al cliente. Tomando en cuenta que un saludo cordial de bienvenida es la primera impresión que percibe el cliente.</p> <p>Se recomienda a la Gerencia y a los jefes de cada área implementen acciones permanentes en los ítems: trato que recibe de sus jefes, seguir los procedimientos de trabajo establecidos e innovación en el servicio para asegurar el buen desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Buon Giorno.</p>

Fuente: Elaboración propia

Anexo 37: Test DACUM



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Reciba un atento y cordial saludo por parte de Santiago Guevara; estudiante de la Universidad Técnica de Ambato, de la Carrera de Marketing y Gestión de Negocios



Objetivo: El siguiente test, permitirá evaluar los factores determinantes en el desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua. **Nota:** De la franqueza en su respuesta permitirá que el siguiente trabajo de investigación, cumpla sus objetivos planteados. **Sírvase contestar con una X en la alternativa que mejor refleje su opinión**

ACTITUD → DESEMPEÑO

1.- ¿Qué importancia considera Ud. que tienen los siguientes aspectos en el desarrollo de su trabajo?

Calidad

Desempeño	Nada importante					Muy importante
	1	2	3	4	5	
Uso racional de recursos						
Aceptar los errores cometidos						
Buena atención al cliente						
Cumplimientos con las exigencias del puesto						

Cantidad

2.- ¿Para cumplir con la cantidad de trabajo, qué interés le da a los siguientes aspectos?

Desempeño	No muy interesado				Muy interesado
	1	2	3	4	
Involucramiento en el trabajo					
Predisposición en el trabajo					

Rapidez

3.- ¿Qué nivel de importancia considera que tiene los siguientes factores para cumplir con las tareas asignadas en su jornada de trabajo?

Desempeño	Nada importante					Muy importante
	1	2	3	4	5	
Concentración en el trabajo						
Seguir procedimientos de trabajo establecidos						

Dedicación

4.- ¿Considera que es importante cumplir con los siguientes parámetros como parte de su dedicación al trabajo?

Desempeño	Nada importante					Muy importante
	1	2	3	4	5	
Esfuerzo físico						
Esfuerzo mental						

PERSONALIDAD → RELACIONES INTERPERSONALES

Trabajo en equipo

5.- ¿Considerando la importancia del trabajo en equipo califique a los siguientes aspectos?

Relaciones Interpersonales	Nada importante					Muy importante
	1	2	3	4	5	
Solicitar ayuda a los compañeros						
Brindar ayuda a los compañeros						
Proponer ideas para el desarrollo del trabajo						
Comunicarse con compañeros en tiempo libre						

Tolerancia

6.- ¿En qué grado de importancia Ud. llevaría a cabo las siguientes acciones, para mantener una buena relación con sus compañeros de trabajo?

Relaciones Interpersonales	Nada importante					Muy importante
	1	2	3	4	5	
Aceptar las diferentes opiniones						
Comprender los errores de los demás						

DATOS PERSONALES

Nombre	
Genero	
Edad	
Lugar de residencia	
Nivel de educación	

Emotividad

7.- ¿Cuán importante es sentir los siguientes estímulos para alcanzar un alto nivel de emotividad en la relación con sus compañeros de trabajo?

Relaciones Interpersonales	Nada importante					Muy importante
	1	2	3	4	5	
Deseos de superación colectiva						
Don de ayudar sin interés						

PERCEPCIÓN → CLIMA ORGANIZACIONAL

Satisfacción laboral

8.- ¿Considerando el clima organizacional de la empresa, qué nivel de satisfacción laboral Ud. percibe en los siguientes aspectos?

Clima organizacional	Insatisfecho				Muy satisfecho
	1	2	3	4	
Remuneración por el trabajo que usted realiza					
Las actividades que realiza están de acuerdo a su puesto de trabajo					
Su trabajo le permite hacer las cosas que le gusta					
El horario de sus jornadas es el adecuado					

Liderazgo

9.- ¿Desde el punto de vista del liderazgo existente en la empresa que Ud. labora, que nivel de satisfacción usted percibe?

Clima organizacional	Insatisfecho				Muy satisfecho
	1	2	3	4	
Trato que recibe de sus jefes					
Es fácil contar con personas que se pongan al frente de la organización					

Identificación con la organización

10.- ¿Califique el grado de satisfacción de los siguientes indicadores de identificación con la organización a la que Ud. pertenece?

Clima organizacional	Insatisfecho				Muy satisfecho
	1	2	3	4	
La empresa le hace sentirse parte de ella					
Le comunican las disposiciones tomadas en la empresa					

APRENDIZAJE → COMPETITIVIDAD

Habilidades

11.- ¿Tomando en cuenta que es adecuado mejorar sus habilidades, que grado de importancia le da a los siguientes aspectos?

Competitividad	Nada importante					Muy importante
	1	2	3	4	5	
Capacidad para desarrollar su trabajo						
Adaptarse inmediatamente a los cambios						

Innovación

12.- ¿Desde el punto de vista competitivo, para la empresa es adecuado innovar, Qué grado de importancia le da los siguientes aspectos?

Competitividad	Nada importante					Muy importante
	1	2	3	4	5	
Tecnificación						
Innovación en el servicio						

Gracias por su colaboración

Anexo 38: Valores críticos del coeficiente de correlación de Spearman

Cuadro 2. Valores críticos para una prueba de dos colas del Coeficiente de Correlación de Spearman			
Número de casos	Valor crítico para α :		
	P=0.1	P=0.05	P=0.01
7	0.714	0.786	0.929
8	0.643	0.738	0.881
9	0.600	0.683	0.833
10	0.564	0.648	0.794
12	0.506	0.591	0.777
14	0.456	0.544	0.715
16	0.425	0.506	0.665
18	0.399	0.475	0.625
20	0.377	0.450	0.591
22	0.359	0.428	0.562
24	0.343	0.409	0.537
26	0.329	0.392	0.515
28	0.317	0.377	0.496
30	0.306	0.364	0.478

Fuente: (Camacho Sandoval, 2008, pág. 146)