



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

Trabajo de Graduación previo a la obtención del Título de Psicólogo Industrial.

Tema:

“LAS FUNCIONES DE CARGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CURTIDURIA PROMEPPELL”

Autor: Francis Montenegro

Tutor: Ing. Mg. Omar Damián Cavero

AMBATO – ECUADOR

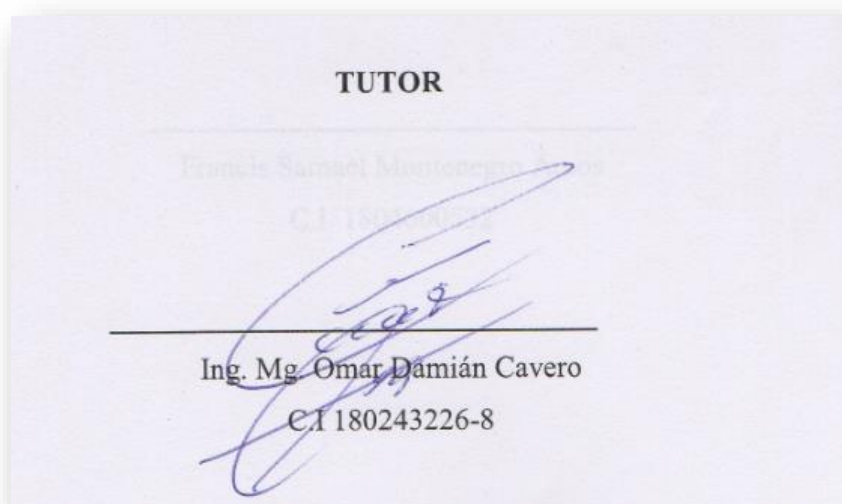
2016- 2017

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN

CERTIFICA:

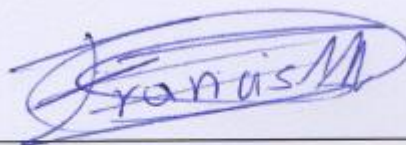
Yo, Ing. Mg. Omar Damián Cavero con CI. 18024326-8, en mi calidad de Tutor del Trabajo de Graduación o Titulación, sobre el Tema: “LAS FUNCIONES DE CARGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CURTIDURIA PROMPELL”, desarrollado por el egresado: Francis Samael Montenegro Arcos, con CI. 180460053-2, considero que dicha investigación, reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios.

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



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Francis Samael Montenegro Arcos con C.I. 1804600532, tengo a bien indicar que los criterios emitidos en el trabajo de investigación sobre el tema: “LAS FUNCIONES DE CARGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CURTIDURIA PROMEPPELL.” tales como: contenidos, ideas, análisis, conclusiones y propuesta son de exclusiva responsabilidad de mi persona, como autor de este proyecto de este trabajo de grado.



Francis Samael Montenegro Arcos

C.I. 1804600532

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre: “LAS FUNCIONES DE CARGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CURTIDURIA PROMPELL.”, autorizo su reproducción total o parcial, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.



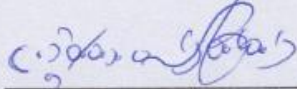
Francis Samael Montenegro Arcos

C.I. 1804600532

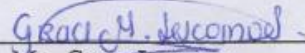
**AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS
HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN**

La Comisión de Estudio y Calificación del informe del trabajo de Graduación o Titulación, sobre el tema: “LAS FUNCIONES DE CARGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CURTIDURIA PROMEPPELL”, presentado por Francis Samael Montenegro Arcos, egresado de la Carrera de Psicología Industrial promoción: Abril – Septiembre 2016, investigación previamente revisada y calificada, se APRUEBA por razón que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

Por lo tanto, autorizo la presentación ante los organismos pertinentes.



Ing. Mg. Mauricio Salas
C.I. 1803655834
MIEMBRO DEL TRIBUNAL



Mg. Grace Lescano
C.I. 1803435435
MIEMBRO DEL TRIBUNAL

DEDICATORIA

El Presente Proyecto lo dedico a mis amados Padres Henry Montenegro y Mercedes Arcos por ser una guía indispensable en mi vida, por su amor y apoyo brindado a lo largo de todos estos años, por haber educado correctamente a todos sus hijos, a mis adorados hermanos por ser una inspiración y motivación, por luchar arduamente por el bienestar de toda la familia; por brindarme toda su sabiduría y pensamientos que me ayudan a entender distintos puntos de vista; y a toda mi familia en general por brindarme su ayuda en diferentes aspectos de la vida y mantenerse junta gracias a un eje fundamental quien es Mi Tío Fabian Arcos, la delicadeza, amor y comprensión que tiene con todos.

AGRADECIMIENTO

Mi más profundo agradecimiento a la Universidad Técnica de Ambato, a mi querida Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación, a la carrera de Psicología Industrial, por haberme brindado una excelente formación, a la empresa Curtiduría “Promepell” por la apertura y apoyo que me brindaron, a mi Tutor el Ing. Mg. Omar Damián Cavero por haberme guiado e instruido a lo largo de todo este tiempo de realización de esta Investigación de Grado y, a todos mis profesores, por sus conocimientos y amistad brindada en toda mi carrera estudiantil.

ÍNDICE

Páginas Preliminares

APROBACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE GRADUACIÓN O TITULACIÓN .	ii
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR	iv
AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN.....	v
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTO	vii
RESUMEN EJECUTIVO	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPITULO I	3
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1 Tema de Investigación	3
1.2.1 Contextualización.....	3
1.2.2 Análisis Crítico	6
1.3 Justificación	7
1.4 Objetivos.....	9
1.4.2 Objetivos Específicos:.....	9
CAPÍTULO II	10
2.1. Antecedentes investigativos.	10
2.2. Fundamentación Filosófica.	14
2.5. Fundamentación Legal.	15
2.6 Categorías Fundamentales.....	19
2.6.4 Variable Dependiente	36
2.7 HIPÓTESIS	57
Variable Independiente	57
Funciones de Cargo.....	57

Variable Dependiente.....	57
Desempeño Laboral	57
CAPITULO III.....	58
METODOLOGÍA	58
3.1 Enfoque Cualí – Cuantitativo	58
3.1.1 Cualitativo.....	58
3.1.2 Cuantitativo	58
3.2. Modalidad Básica De La Investigación	58
3.3 NIVELES DE INVESTIGACIÓN	59
3.3.1. Exploratoria.....	59
3.3.2 Descriptiva	59
3.3.3. Correlacional	59
3.4 Población y muestra.	59
3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	61
3.5.1 Variable Independiente: Funciones del Cargo	61
3.5.2 Variable Dependiente: Desempeño Laboral	62
3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información	63
3.7. Procesamiento y Análisis de la Información	64
CAPITULO IV	65
4.1 Tabulación de Datos.....	65
4.2 Verificación de las Hipótesis.....	80
4.3 Cálculo de la Prueba Wilcoxon.....	80
4.3.1 Análisis Estadístico Wilcoxon.....	83
4.2.2. Selección la prueba Wilcoxon en Tablas	84
CAPITULO V	86
5.1 Conclusiones.	86
5.2 Recomendaciones.....	87
BIBLIOGRAFIA.....	88
ARTICULO ACADÉMICO	92
Resumen Ejecutivo	92

Abstract.....	93
1. Introducción	94
2. Metodología	96
3. Análisis y discusión de resultados	98
4. Conclusiones.	103
Anexos	105
ILUSTRACIONES GRÁFICAS	108

Índice de Tablas.

Tabla 3.1 Población y muestra	60
Tabla 3.2 Variable Independiente	61
Tabla 3.3 Variable Dependiente.....	62
Tabla 3.4 Recolección de información.....	63
Tabla 4.1 Pregunta 1.....	66
Tabla 4.2 Pregunta 2.....	67
Tabla 4.3 Pregunta 3.....	68
Tabla 4.4 Pregunta 4	69
Tabla 4.5 Pregunta 5.....	70
Tabla 4.6 Pregunta 6.....	71
Tabla 4.7 Pregunta 7.....	72
Tabla 4.8 Pregunta 8.....	73
Tabla 4.9 Pregunta 9.....	74
Tabla 4.10 Pregunta 10.....	75
Tabla 4.11 Pregunta 11.....	76
Tabla 4.12 Pregunta 12.....	78
Tabla 4.13: Tabla de valores crítico de T en la prueba de los rangos señalados y de pares igualados de Wilcoxon.....	80
Tabla 4.14. Datos Obtenidos de la encuesta.....	82
Tabla 4.15 Calculo de la prueba Wilcoxon	84
Tabla 4.16 Tabla de la Curva Normal	85

Índice de Gráficos.

Gráfico 1.1 Árbol de Problemas.....	5
Gráfico 2.2 Categorías Fundamentales	19
Gráfico 2.3 “Subordinación Conceptual: Variable Independiente”	20
Gráfico 2.4 “Subordinación Conceptual: Variable Dependiente”	21
Gráfico 4.1 Pregunta 1	66
Gráfico 4.2 Pregunta 2	67
Gráfico 4.3 Pregunta 3	68
Gráfico 4.4 Pregunta 4	69
Gráfico 4.5 Pregunta 5	70
Gráfico 4.6 Pregunta 6	71
Gráfico 4.6 Pregunta 7	72
Gráfico 4.7 Pregunta 8	73
Gráfico 4.8 Pregunta 9	74
Gráfico 4.9 Pregunta 10	75
Gráfico 4.11 Pregunta 11	76
Gráfico 4.12 Pregunta 12	78

Índice de ilustraciones.

Ilustración 1 Selección y clasificación de nuestra materia prima.....	108
Ilustración 2 Proceso de Dividido, se divide la flor y la carnaza.	108
Ilustración 3 Proceso de teñido.....	109
Ilustración 4 Uso de la máquina para el Filtro de pelo.....	109

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACION

CARRERA DE PSICOLOGIA INDUSTRIAL

MODALIDAD PRESENCIAL

Tema: “LAS FUNCIONES DE CARGO Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA CURTIDURIA PROMPELL”

Autor: Francis Samael Montenegro Arcos

Tutora: Ing. Mg. Omar Damián Cavero

RESUMEN EJECUTIVO

El trabajo de investigación fue desarrollado en la Curtiduría “Prompell” de la Provincia de Tungurahua, durante el periodo Septiembre – Febrero de 2017. Se aborda de manera específica los aspectos más relativos y significativos sobre las funciones de cargo y su incidencia en el desempeño laboral en la curtiduría “Prompell”, Las funciones de cada cargo están especificadas dentro del contrato y en su diseño de cargo los cuales son analizados y realizados en el momento en que se crea un nuevo puesto dentro de una empresa, funciones las cuales son impartidas, indicadas y comunicadas a cada trabajador en el momento que ingresa a una organización, mediante el proceso de la inducción. Estas funciones o tareas específicas para cada cargo están dadas para un nivel de preparación de la persona, las cuales deben tener las habilidades y conocimientos necesarios para desarrollar dicho trabajo o tarea.

Las funciones de cargo conlleva la carga laboral y el esfuerzo que debe realizar cada persona dentro de una organización, por lo cual generar unas tareas de una dificultad acorde a la capacidad de cada persona es indispensable ya que podemos encontrar a personas que pueden realizar trabajos de mayor complejidad con un desempeño óptimo.

La segunda valoración es la del Desempeño laboral y las funciones de cargo mediante la aplicación de un cuestionario estructurado, los datos obtenidos fueron analizados de manera crítica y en interpretación se pudo apreciar que el 30% de la población encuestada presenta un cansancio entre medio y alto por el trabajo realizado, ya que las tareas que realizan son exigentes para su estado físico y mental.

Descriptor: Relativos, significativos, Impartidas, Inducción, cansancio.

TECHNICAL UNIVERSITY OF AMBATO
FACULTY OF HUMAN SCIENCES AND EDUCATION
CAREER OF INDUSTRIAL PSYCHOLOGY
PRESENT MODE

Topic: "THE FUNCTIONS OF THE POSITION AND ITS INCIDENCE IN THE PERFORMANCE OF LABOR IN THE PROMPELL CURTIDURIA"

Author: Francis Samael Montenegro Arcos

Tutor: Ing. Mg. Omar Damián Cavero

ABSTRACT

The research work was carried out in the "Promepell" Curtiduria of the Province of Tungurahua during the period September - February, 2017. Specifically, the most relative and significant aspects of the job functions and their impact on work performance In the tannery "Promepell", the functions of each position are specified within the contract and in its design of charge which are analyzed and realized at the moment in which a new position is created within a company, functions which are imparted, Indicated and communicated to each worker at the moment of entering an organization, through the process of induction. These functions or duties specific to each position are given for a level of preparation of the person, who must have the skills and knowledge necessary to carry out such work or task.

The functions of charge entails the workload and the effort that each person must carry out within an organization, so generating tasks of a difficulty according to the capacity of each person is indispensable since we can find people who can perform work Greater complexity with optimum performance.

The second assessment is the Labor Performance and the job functions by means of the application of a structured questionnaire, the data obtained were analyzed in

a critical way and in interpretation it was possible to appreciate that 30% of the population surveyed presented a fatigue between medium and high For the work done, since the tasks they perform are demanding for their physical and mental state.

Descriptors: Relative, significant, imparted, Induction, fatigue.

INTRODUCCIÓN

Las funciones de cada cargo dependen de la descripción de cargos, ya que es un procedimiento por el cual se determinan los deberes y la naturaleza de los puestos y los tipos de personas. Proporcionan datos sobre los requerimientos del puesto que más tarde se utilizarán para desarrollar las descripciones de los puestos y las especificaciones del puesto.

El avance y la evolución de la organización dependen del equilibrio de la efectividad, eficiencia, el desempeño laboral no puede limitarse al comportamiento de sus empleados; los jefes deben estar pendientes al talento humano de la empresa para potenciarlo si es necesario, profundizar el conocimiento y capacidades de cada persona es clave para el progreso de la misma.

La investigación cuenta con información destacada sobre las funciones de cargo y la incidencia que tiene en el desempeño laboral de la Curtiduría “Promepell”, lo que abarca los siguientes capítulos:

CAPÍTULO I: Se plantea uno de los aspectos principales de la investigación, el motivo principal por el cual se realiza todo este trabajo investigativo, Conocido como El Problema, en él se realizan contextualizaciones de tipo macro, meso y micro. Se instaure las delimitaciones del problema, así como también la justificación, prognosis, interrogantes, y se establece objetivos que se desea alcanzar con la investigación.

CAPÍTULO II: Se establece el “Marco Teórico”, el cual fundamenta y cimienta las variables de estudio en él se precisa todos los antecedentes relacionados con el problema de la investigación, y fundamentados en trabajos investigativos relacionados con el problema, basándonos en aspectos legales, las categorías fundamentales que sustentan el trabajo investigativo sustentándose en la hipótesis plasmada y el señalamiento de variables.

CAPÍTULO III: Se identifican los enfoques cualitativo y cuantitativo; sus niveles descriptivo, asociación de variables; población y muestra, planteando la técnica e instrumento, la operacionalización de variables, plan de recolección de la muestra, el plan de procesamiento y análisis de la información.

CAPÍTULO IV: Se realiza el análisis e interpretación de resultados obtenidos en la encuesta, verificación de la hipótesis; con la herramienta de la Prueba de Wilcoxon la cual nos permitirá validar entre dos muestras y encontrar su relación.

CAPÍTULO V: Se formulan conclusiones y recomendaciones de acuerdo al análisis estadístico conseguido en la investigación.

CAPÍTULO VI: Denominado como propuesta, conteniendo información relevante a todo el trabajo investigativo con lo cual se discute acerca de los descubrimientos más relevantes de la investigación.

CAPITULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Tema de Investigación

“Las Funciones de Cargo y su incidencia en el Desempeño Laboral”

1.2 Planteamiento del Problema

1.2.1 Contextualización

En el Ecuador existe una distribución inadecuada de las funciones y esto se convierte en un factor muy importante que determina cómo los colaboradores de una empresa que se desempeñaran en su puesto de trabajo, la carga laboral son todas las actividades que va a desarrollar dentro de dicho puesto, las cuales pueden estar estipuladas dentro del manual de funciones, o así mismo designadas por sus jefes los cuales son administradores de funciones de sus empleados.

Se estima que dentro de una empresa es de gran importancia saber y tener en cuenta que los roles y tareas de los trabajadores deben estar bien definidos, esto ayuda a simplificar el orden dentro de toda empresa. Fijar las funciones de cada individuo es una ayuda sobre todo para que las personas sepan identificar cuál es su postura y su sitio en la empresa, cuáles son sus deberes y responsabilidades para poder ascender dentro de su organización.

El desempeño laboral se podría considerar que depende de habilidades y competencias propias, además de la dedicación y esfuerzo que se aplique en su puesto de cargo, lo que es en un determinado punto verdad, pero no depende solo de uno, un ser humano tiende a precisar que en el lugar o cargo que se desempeñe tenga tareas acorde a sus especialización y conocimientos previamente obtenidos, el desempeño laboral debe estar definido para cada cargo, el cual debe alcanzar cada trabajador ya que la empresa necesita talento humano que desempeñe su labor.

Dentro de una organización los trabajadores se ven regidos a cumplir una producción determinada, la eficiencia de los trabajadores es necesaria para llevar a cabo todas sus tareas, por lo cual una sobrecarga laboral es un aspecto negativo en el mismo ya que conllevará a que posean menos tiempo y energías para cumplir con su horario y todas sus responsabilidades óptimamente.

Dentro de la provincia de Tungurahua son muy notorios, existen personas de varias partes del país trabajando en la provincia pero en general se puede interpretar que no entre todos los trabajadores se posee un ambiente y un clima laboral favorable, es decir sus relaciones interpersonales se ven afectados por rumores, percepciones o por favoritismo, lo que en su mayor impacto se puede ver en su desempeño laboral individual ya que no tienen toda su concentración en la actividad que realizan, por lo cual tratar y proponer una solución efectiva a dicha problemática, lo que representa arduo trabajo ya que cambiar, mejorar o potenciar un buen clima laboral no se lograra en un periodo corto de tiempo, si los factores psicosociales son los que afectan directa e indirectamente a los trabajadores y usuarios, ya que esta labor requiere de una atención adecuada y una forma de tratar idónea ante los problemas existentes.

Dentro de Curtiduría “Promepell” se considera necesario realizar un análisis para determinar si se encuentra decayendo en un déficit de desempeño debido a una posible sobrecarga de trabajo ya sea porque el trabajador posea funciones extras o desconocimiento de sus tareas, ya que en ocasiones los líderes delegan funciones extras a sus subordinados, los cuales no pueden cumplir con total eficacia ya que su puesto de trabajo no lo requiere, se ven forzados a realizar estas tareas con el fin de mantener su puesto de trabajo.

Hay que tomar en cuenta que su desempeño laboral se verá determinado en las condiciones físicas que sus funciones requieran, los riesgos tanto físicos como mentales deben estar considerados dentro de toda empresa y más aún si es una curtiduría ya que trabaja con maquinaria con un cierto nivel de riesgo y algunos residuos peligrosos para la salud del trabajador

ÁRBOL DEL PROBLEMAS



Gráfico 1.1 Árbol de Problemas

Investigador: Francis Montenegro

1.2.2 Análisis Crítico

El presente análisis crítico busca determinar las principales causas y efectos que se ven estrechamente relacionados con las funciones de cargo y su incidencia en el desempeño laboral.

La sobrecarga laboral se manifiesta cuando un trabajador se ve obligado efectuar una mayor cantidad de actividades o solucionar más problemas de los que está acostumbrado, ya que podría desconocer sus funciones del cargo, por ende el trabajador alcanza un alto nivel de estrés lo que lo lleva a realizar de una manera inadecuada su trabajo.

Un aspecto importante que imposibilita realizar correctamente todas las actividades de un cargo es la deficiente organización del personal, es decir que si el trabajador no logra equilibrar su tiempo con las tareas del cargo surge como efecto de un bajo desempeño laboral.

Otro factor que interviene en el incumplimiento de la carga laboral es la inadecuada distribución de trabajo ya sea por parte de sus jefes inmediatos o por una incorrecta socialización del manual de funciones, o la falta de un manual de funciones, lo que causa en el trabajador una Insatisfacción laboral.

Las jornadas laborales excesivas ya sea por el número de horas o la cantidad o dificultad de la tarea llegan a ser negativas para el trabajador ya que puede causar tanto un agotamiento mental o físico dependiendo de la actividad, lo que conllevaría a un trabajo con resultados negativos.

1.2.3 Prognosis

Si las funciones de cada cargo dentro de la Curtiduría “Promepell” no es la adecuada o se encuentra desequilibrada, ya sea por motivos de un incorrecta distribución de funciones o por el desconocimiento de forma correcta de realizar sus funciones, a corto o largo plazo se podrá evidenciar un problema en el desempeño de sus colaboradores ya que esto puede causar estrés laboral por consiguiente no sabrán cómo enfrentar ese vacío de conocimientos o ese exceso de trabajo lo cual puede

llevarlos a adquirir una tensión en el trabajo lo cual no les permitirá desempeñarse correctamente.

1.2.4 Formulación del Problema

¿Cómo influyen las funciones de cargo en el desempeño laboral, dentro de la Curtiduría “Promepell”?

1.2.5 Interrogantes

- ¿Existe una correcta distribución de las Funciones de Cargo dentro de la Curtiduría “Promepell”?
- ¿Cuáles son los factores que inciden en el Desempeño laboral dentro de la Curtiduría “Promepell”?
- ¿Los trabajadores de la Curtiduría “Promepell” conocen la forma adecuada de la realización de cada una de las funciones para tener un óptimo desempeño laboral dentro de su cargo?

1.2.6 Delimitación del Objeto de Investigación

Campo: Seguridad y Salud en el trabajo

Área: Riesgos Psicosociales

Aspecto: Las Funciones de Cargo y su incidencia en el Desempeño laboral

Delimitación Temporal: Marzo 2016 – Febrero 2017

Delimitación Espacial: Curtiduría “Promepell” Ambato - Ecuador

1.3 Justificación

La presente investigación brinda un gran **interés** para su estudio ya que según la (Organización Internacional del Trabajo) OIT demuestra según sus datos recopilados del año anterior alrededor de 19 millones de víctimas son explotadas por individuos o empresas privadas y más de 2 millones por el Estado, lo que demuestra que no solo en nuestro país se encuentran casos de una carga laboral

desnivelada, siendo así un problema que perjudica a los trabajadores obligándolos a realizar más actividades o trabajar horas extras sin remuneración alguna.

La correcta distribución de tareas para cada puesto de trabajo dentro de la Curtiduría “Promepell”, es un tema de gran **importancia** para el desarrollo de la empresa y cada uno de los trabajadores de la misma, ya que al realizar correctamente sus funciones ya determinadas se aprovecha su potencial y se lograría alcanzar un nivel de desempeño mayor al establecido.

Es **beneficioso** que un ser humano tenga retos para potencializar sus habilidades, pero se debe tener en cuenta que cada persona tiene diferente asimilación por lo cual saber distribuir tareas acorde a la capacidad de cada persona es una tarea ardua y clave que debe saber plasmar en sus trabajadores. Esto beneficiara a toda la Curtiduría “promepell” y todas las personas que investiguen este tema posteriormente.

Este es un tema muy **factible** de estudio ya que toda empresa debe poseer un estudio previo de la funciones de cargo que cada trabajador debe tener y el desempeño laboral que espera de cada uno de sus trabajadores, además es factible para el investigador ya que existen los medios económicos necesarios además de la apertura de la empresa para realizar dicha investigación.

Esta investigación es de gran **impacto** dentro de la sociedad ya que podría ayudar a que cada empresa pueda controlar la cantidad de trabajo que se designa a cada trabajador y por tanto saber qué nivel de stress genera en ellos para saber hasta qué punto se puede llegar a ser proactivo dentro de la empresa y brindar un excelente desempeño laboral.

Este estudio busca conocer, identificar, delinear y analizar la carga laboral designada a los trabajadores Curtiduría “Promepell” durante la jornada laboral, y a que tiempo desarrollan o realizan cada una de ellas.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Determinar la influencia de las funciones de cargo en el desempeño laboral de los trabajadores de Curtiduría “Promepell”

1.4.2 Objetivos Específicos:

- Analizar el manejo de las funciones de cargo de los trabajadores dentro de la Curtiduría “Promepell”.
- Examinar el desempeño laboral de los trabajadores dentro de la Curtiduría “Promepell”.
- Verificar la relación que se tiene entre las funciones de cargo y el desempeño laboral mediante el método estadístico de Wilcoxon.
- Realizar un artículo académico sobre la correcta distribución de tareas, corrección del manual de funciones y estipular parámetros para la redefinición de cargos, reasignación o disminución de tareas, e identificación de los problemas, que permitirán a esta una utilización óptima de los recursos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

Con el fin de realizar la investigación relacionada con los variables de estudio, se identificaron temas similares en repositorios de revistas científicas, además de tesis de otros países, esta investigación fue realizada en la biblioteca de Ciencias Humanas y de la Educación, encontrándose entre los más relevantes:

2.1. Antecedentes investigativos.

Tema: “SOBRECARGA LABORAL EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DE UNIDADES DE CUIDADO INTENSIVO EN INSTITUCIONES HOSPITALARIAS DE CARTAGENA DE INDIAS”

Autor: Oneys Del Carmen De Arco Canoles **Año:** 2012

Universidad: Nacional de Colombia **Carrera:** Maestría en salud y seguridad en el trabajo

La misma que llego a las siguientes conclusiones:

- Las exigencias de la tarea relacionadas con la multiplicidad de las mismas, las labores adicionales y las exigencias de tiempo son los mayores factores generadores de sobrecarga laboral en enfermería en las instituciones escenario del estudio.
- La presión de tiempo es considerada por los profesionales de enfermería como la mayor fuente de sobrecarga laboral en todas las instituciones estudiadas.

- La presión temporal está determinada por las tareas reales y prescritas que deben realizar en un periodo corto, además del tiempo reducido que se tiene para tomar decisiones que se tornan difíciles cuando estas no son rutinarias.
- La exigencia mental de los profesionales se encuentra como segunda fuente de sobrecarga laboral, relacionada con la complejidad de las tecnologías, el manejo de información, la responsabilidad de decisiones y las condiciones críticas en la que se encuentran los pacientes, aunadas a las demandas de los familiares de los pacientes a cuidar.

A llegado a la conclusión que múltiples tareas y la exigencia de tiempo son detonadores para presentar una sobrecarga laboral significativa, además que esto presenta un presión temporal por el manejo de mayor información y responsabilidades lo que podría causar un desempeño laboral inadecuado.

Tema: “FACTORES DE RIESGO PSICOSOCIALES Y EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL EN LA EMPRESA IMPORCALZA S.A.”

Autor: Velásquez Beltrán Alex Javier

Año: 2014-2015

Universidad: Técnica de Ambato

Carrera: Psicología Industrial

La misma que llego a las siguientes conclusiones:

- Los factores de Riesgo Psicosociales más influyentes en el Desempeño Laboral causan que el trabajador no cumpla con sus tareas frecuentes en el tiempo solicitado, disminuyendo la eficiencia de la empresa, a consecuencia de la carga laboral y la jornada de trabajo, además de la falta de capacitación al personal sobre temas específicos en cada área.
- El nivel de desempeño laboral se ve ralentizado por la falta de trabajo en equipo y por la poca eficacia con que se procesa la materia prima, generando una subutilización de recursos económicos y materiales.

- Es evidente la falta de apoyo profesional, en materia de Gestión del Capital Humano, ya que, en la mayoría, de los aspectos evaluados, sus índices son significativos en cuanto a la presencia de riesgos del trabajo.

A llegado a la conclusión que la gestión de talento humano es un aspecto significativo en el momento de reducir riesgos de los trabajadores ya sea física o mentalmente, ya que riesgos psicosociales más influyentes en el desempeño laboral causan que el trabajador no cumpla con sus tareas frecuentes en el tiempo solicitado, disminuyendo la eficiencia de la empresa, a consecuencia de la carga laboral y la jornada de trabajo

Tema: Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)

Autor: Verónica del Rocio Coello Almeida **Año:** 2013 - 2014

Universidad: Universidad de Guayaquil **Carrera:** Psicología Industrial

La misma que llego a las siguientes conclusiones:

- Con la aplicación del Cuestionario S20/23, la entrevista semi estructurada y grupo focal realizado, ha sido posible recabar la información necesaria para conocer la satisfacción de los asesores en referencia a sus Condiciones internas y externas, profundizando en aspecto relevantes de sus actividades diarias.
- Queda en evidencia entonces que las Condiciones Externas son muy satisfactorias para el grupo de asesores de Inbound Pymes, obteniendo un alto nivel de Satisfacción y descartando por tanto que este incida de forma directa en el bajo desempeño del grupo de asesores. Dejando en evidencia que sus Condiciones externas son muy Satisfactorias, reflejando un ambiente armónico y efectivo para la satisfacción y comodidad de quienes conforman el grupo Inbound Pymes.

- Por otro lado, queda en evidencia que hay altos niveles de Insatisfacción en sus Condiciones Internas como: el salario que perciben, la valoración de su trabajo, su participación activa en el grupo y en la empresa, y las comunicaciones interpersonales. En el grupo focal se consideró el tema de las Capacitaciones, Pre turno y retroalimentaciones al grupo de asesores y se pudo evidenciar que existen ciertas falencias en la forma en que se comunica y la organización que sus “líderes” o supervisores tienen al momento de hacerlo. Por tanto los asesores perciben falta de apoyo y respaldo por parte de sus “líderes” al momento de conocer sobre temas comerciales, operativos y sobre todo cuando incurren en errores operativos; aspecto que también se refleja en el Cuestionario S20/23 en el ítem #11 y #20.
- De esta forma queda reflejado a través de los instrumentos aplicados que la Productividad del grupo y su Efectividad no ha aumentado a través del tiempo que el grupo tiene a cargo la Campaña de Inbound Pymes debido a las Condiciones Internas que denotan cierta Insatisfacción y poca valoración a sus tareas diarias. Descartando entonces que la incidencia al problema de estudio sea debido a los factores extrínsecos ya que no se evidencian parámetros de Insatisfacción, pues 38 al contrario denota altos niveles de satisfacción antes ellos. Por lo que la incidencia en la Efectividad y Productividad del grupo deberá evaluarse a través del análisis de los Factores Intrínsecos y sobre todo en aquellos aspectos que resaltan en la aplicación de los instrumentos y que aquí se han mencionado.

A llegado a la conclusión que su empresa tiene condicione externas muy satisfactorias pero según su cuestionario se presenta una insatisfacción interna significativa ya que sus líderes no les dan el apoyo y respaldo que necesitan, lo cual incide en la efectividad y la productividad del grupo.

2.2. Fundamentación Filosófica.

La presente investigación tiene carácter primario y determinante de la necesidad objetiva con respecto a la conciencia y la voluntad de cada trabajador de cubrir sus necesidades básicas por lo cual buscan una ocupación para poder satisfacerlas, buscan un entorno en el cual se desempeñen de una manera óptima, pero no siempre es de su conocimiento si el trabajo que realizan es el adecuado para su cargo por lo cual se busca demostrar que la sobrecarga de trabajo surge cuando una persona se ve obligada a realizar una serie de actividades o resolver más problemas de los que está acostumbrada. En un sentido estricto sería el caso de aquel que se ven incapaces de satisfacer todas sus exigencias laborales.

Según Peiró, 1992, en su libro “Desencadenantes del Estrés Laboral”; puede considerarse que la sobrecarga laboral como el factor que desencadena o libera efectos tanto físicos (consecuencias físicas) como psicológicos (consecuencias psicosociales) en los individuos. Además produce cambios en: la percepción, las respuestas emocionales y afectivas, la apreciación primaria y secundaria, las respuestas de afrontamiento.

2.3. Fundamentación Axiológica.

Un capital humano con valores es capital humano en el que se puede confiar, en el que se puede invertir porque es posible percibir su lealtad y comprometimiento con la organización. En esta investigación la aplicación de los valores es un aspecto importante ya que se busca que todo trabajador sea tratado de igual manera, haya respeto mutuo y sobre todo equidad para que exista un ambiente laboral adecuado, aumentando así el desempeño laboral considerablemente por poseer un talento humano satisfecho y motivado.

2.4. Fundamentación Ontológica.

En este presente trabajo se busca encontrar un solución al paradigma que se ha planteado con el cual se podría afirmar que el desempeño laboral de una persona puede ser irregular o insatisfactorio si realiza actividades o tareas que no están específicamente planteadas parar su cargo, ya podría ser por desconocimiento de

las mismas o que la carga laboral y el tiempo no le permiten realizar varias tareas de manera eficiente para la empresa.

2.5. Fundamentación Epistemológica.

En este presente trabajo se busca determinar cómo influye en la naturaleza del ser humano una carga laboral mayor a la que tiene planteada, y si esto incidiría en su desempeño laboral diario, aplicando métodos estadísticos posteriores a la recolección de datos, se aspira que los sujetos tengan resultados significativos llevando así a una asimilación proyectiva de los datos obtenidos, consiguiendo así realizar un cambio social proactivo para nuestro entorno.

2.6. Fundamentación Psicológica.

Los factores de riesgo asociados a la carga de trabajo incluyen las exigencias psicofísicas que la tarea impone a la persona que la realiza: esfuerzos, manipulación de cargas, posturas de trabajo, niveles de atención, etc., relacionados con cada tipo de actividad. Se analizan para poder determinar la carga de trabajo, tanto física como mental, del puesto de trabajo.

Según Martínez Selva (2004) surge de un desajuste entre las capacidades del individuo y las exigencias de su trabajo, que puede ser crónico, cuando la persona no puede recuperarse completamente durante el período laboral, o agudo, tratándose entonces de situaciones de corta duración. Sin embargo, en ocasiones es difícil diferenciarlos, ya que sus efectos (psicofisiológicos y/o sociales) pueden ser igualmente duraderos (Peiró & Salvador, 1993).

2.5. Fundamentación Legal.

La presente investigación está respaldada en el orden planteado por la pirámide de Kelsen y con base legal en la Constitución de la República del Ecuador, Código de Trabajo, LOSEP, R. LOSEP y Plan Nacional del Buen Vivir que a continuación se dará a conocer:



Grafico 2.1: Pirámide Legal

Fuente: Teoría del Derecho Hans Kelsen

Elaborador por: Francis Montenegro

En base de la Constitución del Ecuador 2008, Título VII, Régimen del Buen Vivir, Capítulo primero, Inclusión y Equidad, Sección Tercera, Seguridad Social, menciona lo siguiente:

“Art. 369.-El seguro universal obligatorio cubrirá las contingencias de enfermedad, maternidad, paternidad, riesgos de trabajo, cesantía, desempleo, vejez, invalidez, discapacidad, muerte y aquellas que defina la ley. Las prestaciones de salud de las contingencias de enfermedad y maternidad se brindarán a través de la red pública integral de salud.”

Del Código de Trabajo ecuatoriano, Capítulo III, De los efectos del contrato de trabajo, Artículo 38, menciona lo siguiente:

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

Plan Nacional del Buen Vivir

Objetivo 9. Garantizar el trabajo digno en todas sus formas. Los principios y orientaciones para el Socialismo del Buen Vivir reconoce que la supremacía del trabajo humano sobre el capital es incuestionable. De esta manera, se establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas.

La Constitución establece de manera explícita que el régimen de desarrollo debe basarse en la generación de trabajo digno y estable, el mismo que debe desarrollarse en función del ejercicio de los derechos de los trabajadores (art. 276). Lo anterior exige que los esfuerzos de política pública, además de impulsar las actividades económicas que generen trabajo, garanticen remuneraciones justas, ambientes de trabajo saludables, estabilidad laboral y la total falta de discriminación. Una sociedad que busque la justicia y la dignidad como principios fundamentales no solamente debe ser evaluada por la cantidad de trabajo que genera, sino también por el grado de cumplimiento de las garantías que se establezcan y las condiciones y cualidades en las que se efectúe. Asimismo, debe garantizar un principio de igualdad en las 22 oportunidades al trabajo y debe buscar erradicar de la manera más enfática cualquier figura que precarice la condición laboral y la dignidad humana.

Código de Trabajo del Ecuador

Capítulo III – De los Efectos del Contrato de Trabajo

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

Capítulo V – De la Prevención de los Riesgos, de las Medidas de Seguridad e Higiene, de los Puestos de Auxilio, y Disminución de Capacidad del Trabajo

Art. 438.- Normas de prevención de riesgos dictadas por el IESS.- En las empresas sujetas al régimen del seguro de riesgos del trabajo, además de las reglas sobre prevención de riesgos establecidas en este capítulo, deberán observarse también las disposiciones o normas que dictare el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.

2.6 Categorías Fundamentales

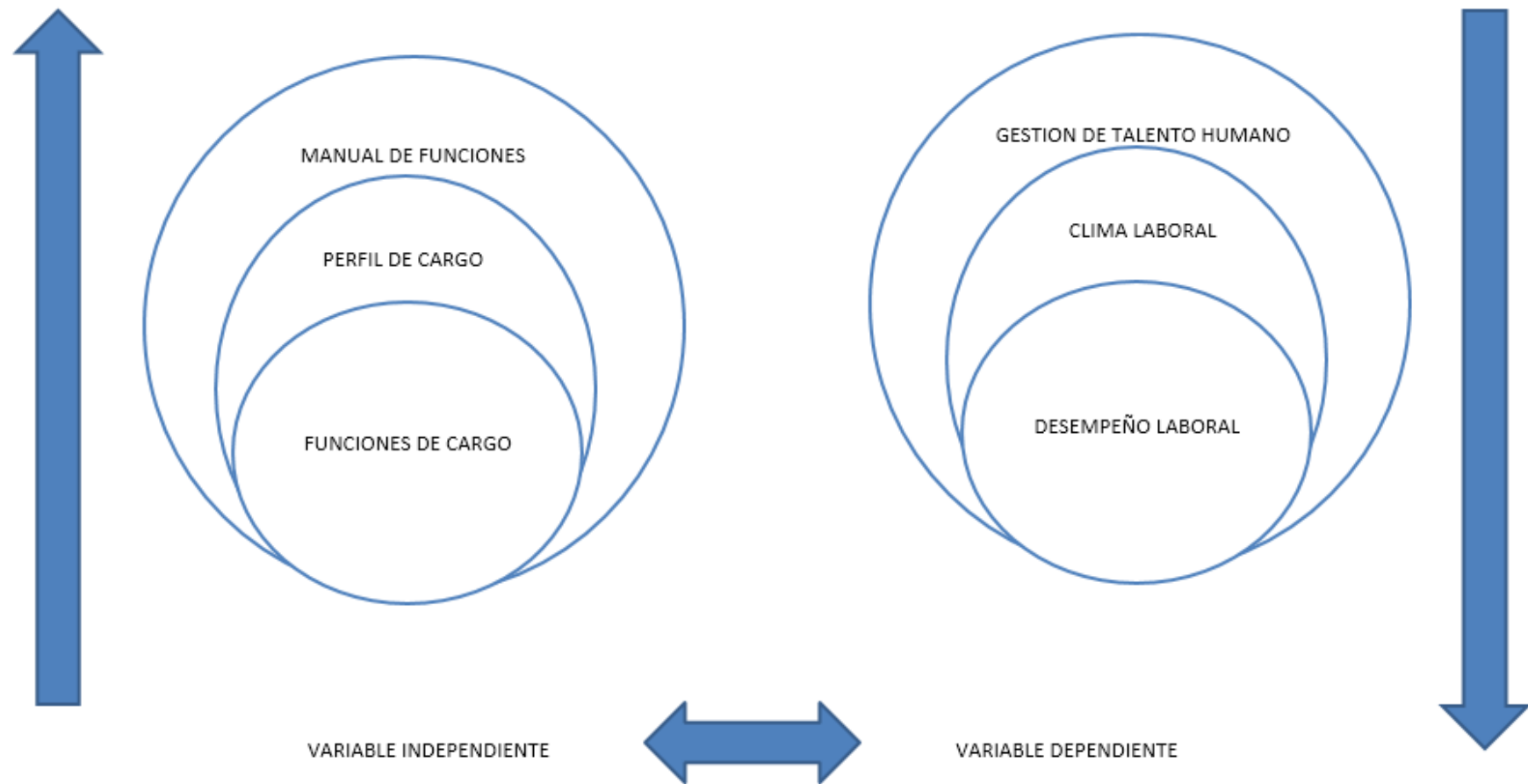


Gráfico 2.2 Categorías Fundamentales

Investigador: Francis Montenegro

2.6.1 Subordinación Conceptual: Variable Independiente

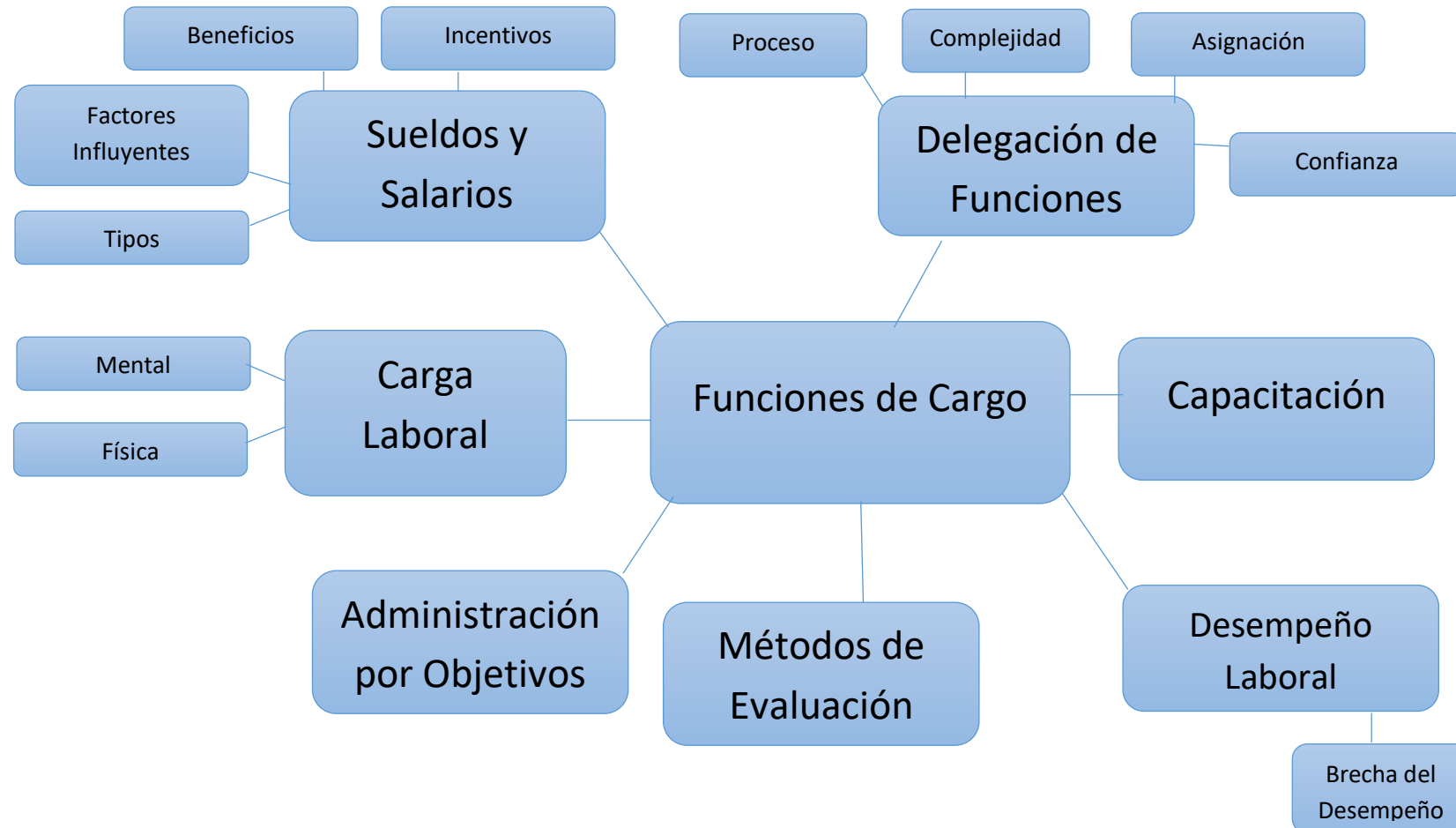


Gráfico 2.3 “Subordinación Conceptual: Variable Independiente”

Investigador: Francis Montenegro

2.6.2 Subordinación Conceptual: Variable Dependiente

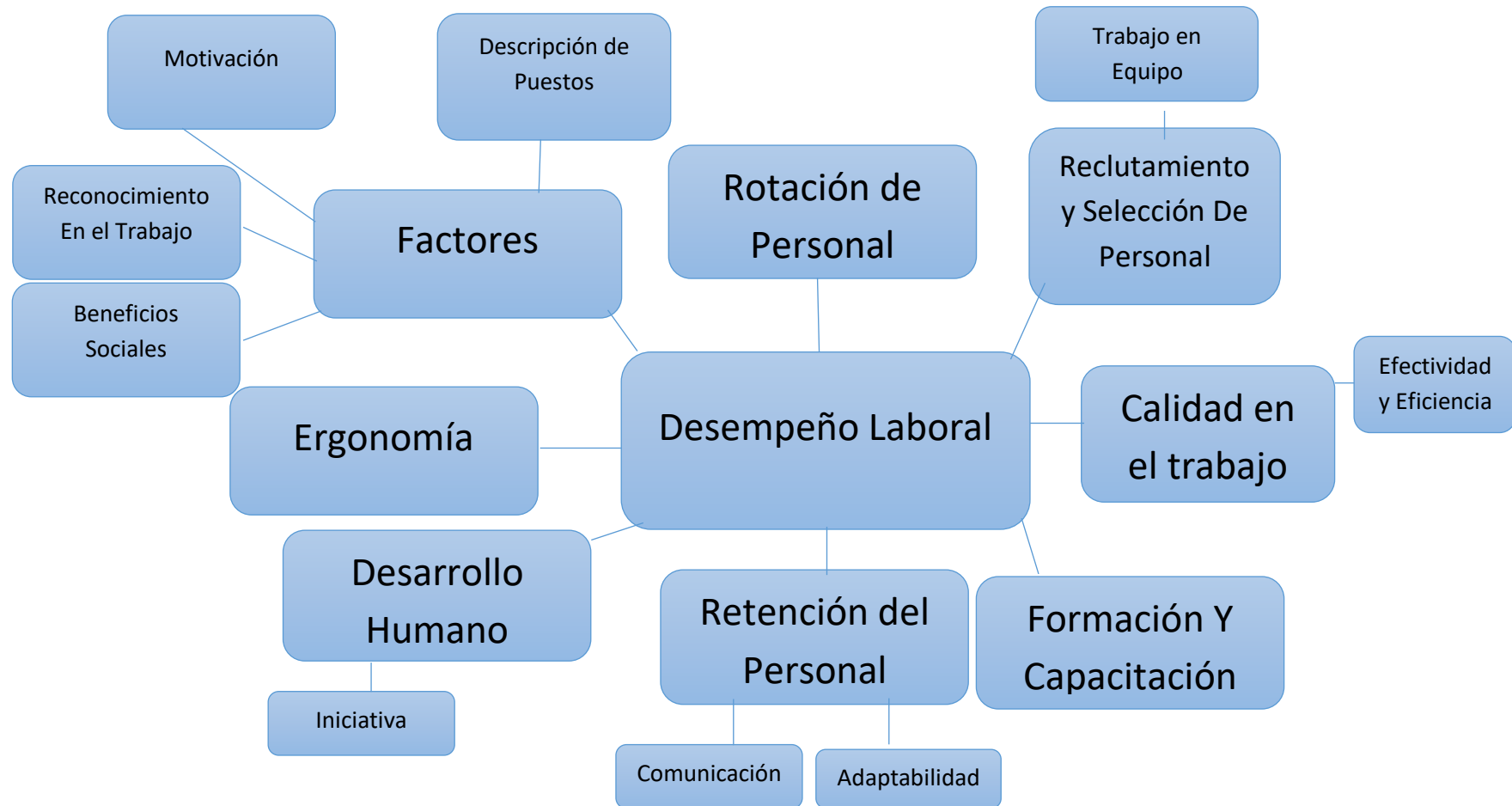


Gráfico 2.3 “Subordinación Conceptual: Variable Dependiente”

Investigador: Francis Montenegro

2.6.3 Fundamentación Teórica Variable Independiente

2.6.3.1 Manual de Funciones

Es un instrumento de una empresa que tiene la necesidad o responsabilidad de organizar eficazmente a los trabajos a realizar por los empleados de una empresa, por lo que es necesario conocer lo que cada trabajador hace y las competencias que requiere para que este trabaje eficazmente.

Según Chiavenato (1994): “El Manual es un compendio, es decir una colección de textos catalogados y fácilmente localizables. En Administración, manual es los conjuntos de instrumentos debidamente ordenados y clasificadas, que proporciona información rápida y organizada sobre las prácticas administrativas. Contiene datos e información respecto a procedimientos, instrucciones, normas entre otros”.

Según Guillermo Gómez Ceja (1997): “Un manual es el conjunto de documentos que partiendo de los objetivos fijados y las políticas implantadas para lograrlo, señala la secuencia lógica y cronológica de una serie de actividades, traducidas a un procedimiento determinado indicando quien lo realizara, que actividades han de desempeñar y la justificación de todas y cada una de ellas, en forma tal, que constituye una guía para el personal ha de realizarlas”.

2.6.3.2 Perfil de Cargo

Chiavenato (1990), define un cargo como "una unidad de la organización, cuyo conjunto de deberes y responsabilidades los distingue de los demás cargos. Los deberes y responsabilidades de un cargo, que corresponde al empleado que lo desempeña, proporcionan los medios para que los empleados contribuyan al logro de objetivos". Es de gran importancia poseer perfiles de cargo para cada trabajador con ellos se guiarán y tendrán la base para poder realizar su trabajo eficientemente, cumpliendo las normas y alcanzando os objetivos empresariales y personales.

La descripción de los perfiles de cargos según Chiavenato (1990), es un proceso que consiste en enumerar las tareas o funciones que lo conforman y lo diferencian

de los demás cargos de la empresa, es la enumeración detallada de las funciones o tareas del cargo (que hace el ocupante), la periodicidad de la ejecución (cuando lo hace), los objetivos del cargo (por que lo hace). Básicamente es hacer un inventario de los aspectos significativos del cargo y de los deberes.

Es el archivo o documento donde está especificado cada función a realizar por cada cargo de los trabajadores de una empresa en el cual especifica sus deberes y responsabilidades, así como también sus riesgos y seguridad a utilizar.

2.6.3.3 Funciones de Cargo

Morales J. y Velandia N. (ob. Cit.), indican que resulta en “la agrupación de elementos, una de las distintas actividades que constituyen pasos lógicos necesarios en la realización de un trabajo. Siempre que se hace un esfuerzo físico o mental con una finalidad concreta.” Lo que hace el ocupante de manera rutinaria o de manera constante. En consecuencia, todas las actividades que se realizan en el cumplimiento de deberes y responsabilidades de un cargo y se distinguen de acuerdo a las funciones que se desempeñan.

Las tareas diarias, son las que se generan de una rutina establecida y sistemática; las periódicas, se realizan por lapsos o períodos y complementas las diarias; las eventuales, se ejecutan esporádicamente y se pueden relacionar con los objetivos a mediano o largo plazo.

Las Funciones de Cargo son aquellas tareas, deber, labor, encargo que una persona debe realizar dentro de su puesto de trabajo con el mejor desempeño posible y de la manera más óptima en el uso de recursos.

2.6.3.4 Desempeño laboral

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

tarea, este rendimiento se basa en el conocimiento, en las aptitudes y actitudes que se observan en el puesto de trabajo;

Bittel, L (2010) plantea que “el desempeño laboral es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía”. En consecuencia se puede decir que las expectativas de un trabajador están ligadas al reto que están expuestos en la organización, tareas con grados de dificultad las cuales se deben desarrollar con el esfuerzo; y, el esmero que se pone en práctica para cumplir. El desempeño laboral es un estándar de eficacia que mide la organización respecto a su personal observando sus actitudes, y aptitudes en un puesto de trabajo, para realizar una tarea o el cumplimiento de un objetivo.

Brecha de desempeño

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

Para Fernández, E. (2007) “Es la diferencia entre el desempeño actual y el planificado” En tanto que Chiavenato, I (2011) manifiesta que “ocurre debido a los procedimientos actuales que no están adecuados a las nuevas existencias, la organización debe estar atenta a los problemas y oportunidades,”

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

2.6.3.5 Administración por Objetivos

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

Para Bohlander G. (2008) “Las APO es un método por el cual el gerente y sus subordinados definen las metas en conjunto; las responsabilidades se especifican

para cada uno en función de los resultados esperados, que constituyen los indicadores o patrones de desempeño bajo los cuales se evaluarán ambos”.

Ambos autores concluyen que la Administración por Objetivos es un método por el cual los gerentes y subordinados de una organización, asemejan objetivos comunes, este método controla y evalúa en las áreas de responsabilidad de cada uno; y los resultados esperados por la empresa; el desempeño esperado por parte de trabajador 18 debe cubrir lo que la empresa plantea para el éxito de la misma.

Tener metas y objetivos plateados nos ayudaría a que el personal vea a donde se enfoca la empresa llegar y como cada uno de ellos puede aportar con su esfuerzo individual y colectivo.

2.6.3.6 Carga Laboral

La carga de trabajo es el conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral. Tradicionalmente, este “esfuerzo” se identificaba casi, exclusivamente, con una actividad física o muscular. Pero hoy se sabe que cada día son más las actividades pesadas encomendadas a las máquinas, y aparecen nuevos factores de riesgo ligados a la complejidad de la tarea, la aceleración del ritmo de trabajo, la necesidad de adaptarse a tareas diferentes, etc. La consecuencia más directa de la carga de trabajo tanto física como mental, es la fatiga. Se puede definir la fatiga como la disminución de la capacidad física y mental de un individuo después de haber realizado un trabajo durante un período de tiempo determinado. Las causas de la fatiga pueden ser por posturas corporales, desplazamientos, sobreesfuerzos o manejos de cargas (físicos) y/o por excesiva recepción de información, tratamiento de la información, fatiga por intentar dar respuesta a todo, etc.(mentales).

Carga Mental

Cuando se habla de un trabajo predominantemente muscular se habla de carga física y se define como el conjunto de requerimientos físicos a los que se ve sometida la persona a lo largo de su jornada laboral.

Como carga física, son: - los esfuerzos físicos, - la postura de trabajo y, - la manipulación manual de cargas. Los esfuerzos físicos son aquellos que se realizan cuando se desarrolla una actividad muscular y éstos pueden ser estáticos o dinámicos.

Carga Mental

Por el contrario, definimos la carga mental como el nivel de actividad intelectual necesario para desarrollar el trabajo. La carga mental está determinada por la cantidad y el tipo de información que debe tratarse en un puesto de trabajo, es decir, al grado de procesamiento de información que realiza una persona para desarrollar su tarea. Dicho de otro modo, un trabajo intelectual implica que el cerebro recibe unos estímulos a los que debe dar respuesta.

Por tanto, los factores que inciden en la carga mental son:

- La cantidad de información que se recibe,
- La complejidad de la respuesta que se exige,
- El tiempo en que se ha de responder,
- Las capacidades individuales,
- El salario,
- Las malas relaciones laborales y,
- Los trabajos de poco contenido.

Cada vez más, el trabajo, con la aplicación de las nuevas tecnologías, impone al trabajador elevadas exigencias en sus capacidades de procesar información. El trabajo implica, a menudo, la recogida e integración rápida de una serie de informaciones con el fin de emitir, en cada momento, la respuesta más adecuada a las exigencias de la tarea. Uno de los factores que inciden directamente en la carga mental es el horario de trabajo, influyendo de una forma decisiva en ésta, el trabajo a turnos y el trabajo nocturno. La fatiga o carga mental suele darse, especialmente, en trabajos con ordenador, puestos de control de calidad, regulación de procesos automáticos, control o mando a distancia, trato con el público, etc. La disminución del esfuerzo muscular va asociada en muchos casos a un aumento de la información que se maneja.

2.6.3.7 Métodos de evaluación

Según Chiavenato, I. (2011) “Existen varios métodos para evaluar el desempeño humano. Dado que no es tarea fácil evaluar el desempeño, utilizando criterios de equidad y justicia, al mismo tiempo estimulándolas; varias organizaciones crean sus propios sistemas de evaluación. Los métodos tradicionales de evaluación de desempeño son

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

Escalas gráficas

Es un método utilizado para medir el desempeño de un trabajador, se trata de un instrumento de doble entrada, en el cual consta con los grados observables y los factores que se van a evaluar.

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

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

Evaluación por competencias

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

Alles M. (2008) define que “Para la evaluación deben compararse conductas o comportamientos de la persona evaluada, dentro del periodo objeto de evaluación. Dicha conducta debe relacionarse con una competencia y luego con la descripción de 20 la conducta requerida para ese puesto.

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

Técnicas de evaluación

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

- Evaluación de 90°
- Evaluación de 180°
- Evaluación de 360°

Evaluación de 90°

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

Evaluación de 180

Esta evaluación está considerada según Alles M. (2011) “la manera en la cual una persona es evaluada por su jefe, sus pares y eventualmente los clientes .Este método es recomendable para evaluar agrupaciones que prestan servicios como abogados, doctores entre otros, esta herramienta sirve para desarrollar las competencias de sus participantes, la forma de evaluar se la realiza con la participación de tres partes como es el caso del jefe o representante, sus pares, y los clientes o personas involucradas, permite recolectar más puntos a favor o en contra al desempeño de la persona.

Evaluación de 270

Efectivamente la evaluación de 270 grados incluye la evaluación de los subalternos a los jefes inmediatos, esta evaluación permite a los subalternos dar su opinión formando una visión constructiva y respetuosa de aspectos a los que se debe mejorar, se puede aplicar esta técnica de forma anónima para que los procesos sean cómodos y se pueda 22 expresar la valoración de una manera efectiva.

Evaluación de 360

La evaluación de 360 grados según Ales M. (2011) “es un esquema sofisticado que permite que un empleado sea evaluado por todo su entorno: jefes, pares y subordinados puede incluir otras personas como proveedores.(p.241) Este método es el más completo para evaluar el desempeño; también conocido como evaluación integral, recolecta información de todas las personas que están alrededor del trabajador, y permite conocer diferentes puntos de vista; además de facilitar una retroalimentación directa para mejorar de una forma sistematizada.

Autoevaluación

Scott N (2010) menciona que la autoevaluación es “la evaluación del empleado realizada por el mismo, generalmente a través de un formulario que debe complementarse antes de la entrevista con un evaluador.

Bomvecchio M.(2010) “Cuando una persona, un grupo o una institución se evalúa a sí mismo o a sus propios productos”. La autoevaluación es una forma de reconocer sus propios conocimientos y comportamientos que realiza, ambos autores concuerdan en que es una valoración personal del trabajo realizado, sirve de mucho ya que ayuda a ser sincero con uno mismo respecto de la tarea que se realiza.

Coevaluación

Este método de evaluación se utiliza mucho en las organizaciones cuando el trabajo se lo quiere evaluar entre los pares o trabajadores de la misma línea, ayuda para conocer la apreciación entre compañeros, avances o falencias.

Concepto que hace referencia a lo planteado por Bomvecchio M. (2010),”Cuando dos o más personas, grupos o instituciones, se evalúa entre sí o evalúan sus productos, también suele llamarse evaluación mutua”.

Heteroevaluación

La Heteroevaluación es un proceso que abarca una evaluación por parte de dos o más personas a una sola, obtiene diferentes puntos de vista. Esta evaluación se la utiliza en las empresas para detectar avances de un trabajador en su puesto de trabajo.

Según Bomvecchio M (2010) se da “Cuando una persona, grupo o institución evalúa a otra persona, grupo o institución o a sus productos. Proceso de evaluación

Cada evaluación tiene su propósito y cada una de ellas se ve enfocada a determinar un punto de vista diferente para poder concluir en cómo te percibes y como te perciben los del exterior, con lo que ayuda muy positivamente al mejoramiento de cada persona.

Entrevista de Evaluación

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

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

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

- Definir el puesto: asegurarse de que el supervisor y el subordinado estén de acuerdo en las responsabilidades y los criterios de desempeño del puesto
- Evaluar el desempeño: en función del puesto.
- Retroalimentación: comentar el desempeño y los progresos del subordinado y los progresos del subordinado

Asignación de competencias a cargos

Las competencias laborales según Jaques citado por Alles M. (2011) son “valores, habilidades y conocimientos reunidos para el desarrollo de una tarea en particular y que influyen en el grado de aprovechamiento del potencial de los procesos mentales de una persona” Una vez planteada las competencias en el diccionario, se las asigna a cada área de manera específica; y tomando en cuenta los grados de cumplimiento esperado según el perfil del cargo.

Definición de grados

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

“A.- **Alto o Desempeño** superior que según Spencer y Spencer (op cit) es una desviación de tipo por encima del promedio de desempeño. Aproximadamente una de cada diez personas alcanzan el nivel superior en un situación laboral.

B.- **Bueno** por sobre el estándar

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

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

Objetivos de la entrevista de evaluación

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

Utilidad de la evaluación de desempeño

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

Informe de la evaluación de desempeño

Los informes de evaluación permiten conocer los resultados que arrojó la evaluación de desempeño, un informe debe constar con datos exactos sin alterar nada y con la confiabilidad necesaria , debe ser claro y fundamentado si es el caso con porcentajes o gráficos que representen lo observado, debe constar con conclusiones y recomendaciones refiriéndose a competencias que se necesita mejorar , esto hace mención al concepto planteado por Leboyer L.(2010) que manifiesta “Los informes individuales deberían ser individuales por competencia de manera comparativa respecto a los diferentes evaluadores. En tanto que los informes generales se podrían presentar por familias de cargo que compartan competencias específicas comunes” (p.125), en concordancia con el enunciado propuesto por Guerra J.(2012)” este informe incluirá una comparación entre los

resultados obtenidos y los resultados esperados ,los cuales ocurrieron durante el estudio de evaluación”.

Saber cómo está el desempeño del personal ya sea individualmente o en grupo es una tarea muy importante y con la evaluación de desempeño se puede controlar, verificar y comparar en que aspectos se encuentran bajos, para potenciarlos y que todos mejoren.

2.6.3.8 Sueldos y Salarios

Según Agustín Reyes Ponce “El salario ha evolucionado con el progreso y hoy constituye uno de los problemas más complejos de la organización económica y social de los pueblos. Los desequilibrios de salarios son capaces de provocar las más graves perturbaciones (huelgas, alzamientos, revoluciones, etc.). Más de los dos tercios de la población mundial dependen, para su existencia, de las rentas que el trabajo por cuenta ajena les proporciona. **Su etimología.** El termino salario deriva del "sal", aludiendo al hecho histórico de que alguna vez se pago con ella. Sueldo, proviene de "solidus": moneda sólida de oro de peso cabal. **Su diferencia.** El salario se paga por hora o por día, aunque se liquide semanalmente de ordinario. El sueldo se paga por mes o quincena. Pero la verdadera diferencia es de índole sociológica: el salario se aplica más bien a trabajos manuales o de taller.

El sueldo, a trabajadores intelectuales, administrativos, de supervisión o de oficina.” Hay que saber diferenciar con "La remuneración sea cual fuere su denominación o método de cálculo que pueda evaluarse en efectivo, debida por un empleador a un trabajador en virtud de los servicios u obras que este haya efectuado o debe efectuar, de acuerdo con lo estipulado en el Contrato de Trabajo."

Sistemas incentivos

Cuando las organizaciones son exitosas, tienden a crecer o, como mínimo a sobrevivir. Capacitación Desempeño El crecimiento exige mayor complejidad en los recursos necesarios para ejecutar las operaciones, ya que aumenta el capital, se incrementa la tecnología, las actividades de apoyo. Según Spector, D. (2011) “los sistemas de incentivos funcionan por medio de la motivación, es decir se

recompensa a los empleados por conducirse de manera beneficiosa para la organización”.

Los incentivos es una estrategia ya de hace mucho tiempo, pero una táctica muy clave en cómo saber re direccionar y motivar que los esfuerzos de sus trabajadores sean mejores y se mantengan con el tiempo.

2.6.3.9 Capacitación y desarrollo

Falivene G. menciona que la capacitación y desarrollo de los recursos humanos incluye a toda actividad orientada a aumentar las capacidades y el potencial del individuo, de modo de mejorar su desempeño actual y futuro“. El talento humano de la organización después de un proceso de evaluación debe ser capacitado en sus debilidades para fomentar una actualización de conocimientos dentro del área laboral lo que permitirá, un buen desempeño laboral y por ende el mejoramiento de la productividad.

Capacitación

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

2.6.3.10 Delegación de Funciones

La delegación es una transferencia de tareas, funciones, atribuciones y autoridad, que se realiza entre una persona que ocupa un cargo superior, a un inferior jerárquico para que opere en un campo limitado y acotado, normalmente con un objetivo específico. [Musso 2005]

La delegación de funciones puede ser un aspecto muy beneficioso o muy contraproducente para la empresa, es bueno cuando una persona tiene la capacidad y conocimiento para realizar más tareas especificadas, y puede ser malo porque puede crear stress innecesario y un sentimiento de impotencia al mismo tiempo.

Proceso de delegación

Es de suma importancia en el desarrollo de la organización como un todo, sin unas pautas de delegación perfectamente claras, no será posible cumplir los fines concretos de la delegación de autoridad.

Los pasos a seguir son:

- **Asignación de deberes**
- **Delegación de autoridad**
- **Asignación de responsabilidad**
- **Creación de confianza**

Asignación de deberes:

El responsable de la organización tiene que definir perfectamente los deberes que serán asignados a su mando, medios e intermedios; los cuales a su vez los trasladarán a sus subalternos para el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Delegación de autoridad:

Sin delegar la autoridad correspondiente, es materialmente imposible que se puedan llevar adelante los deberes asignados y por lo tanto no se podrán cumplir los fines concretos de la organización como un todo.

Asignación de responsabilidad:

La delegación de autoridad lleva asignada la responsabilidad correspondiente a la autoridad delegada. Los derechos tienen que ser acompañados de "obligaciones" y "metas concretas". La autoridad sin responsabilidad es el principio del fin de toda organización y de abusos totalmente incontrolados.

Sin lugar a dudas la responsabilidad es delegada en base a la operatividad de la misma, pero la que no puede ser delegada de ninguna forma en la responsabilidad "final". La responsabilidad final siempre será del Mando que tiene a su cargo al subalterno en el cual delegó. Por lo tanto la delegación de responsabilidad no nos exime del cumplimiento de la misma ante los mandos que nos la delegaron a nosotros. Este punto es de primordial importancia y no debe ser olvidado en ningún

caso “Somos responsables de la delegación de responsabilidad y de los resultados de esa delegación ante nuestros superiores”.

Creación de confianza:

Es inconsistente dar a una persona autoridad y responsabilidad y no completar el proceso teniendo la confianza necesaria en la persona en la que hemos delegado.

Debemos aceptar que la persona en la que delegamos es digna de nuestra confianza.

La autoridad y responsabilidad delegada es un compromiso para el subordinado y tiene que desempeñar su trabajo de la forma más relajada posible. Si es consciente de contar con la confianza de su superior logrará las metas propuestas, al margen de los posibles contratiempos que puedan surgir en todo el proceso de realización.

2.6.4 Variable Dependiente

2.6.4.1 Gestión del talento humano

Para Chiavenato I. (2011) “La gestión de talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables dependientes”.

La gestión de talento

Se enfoca en el cumplimiento de objetivos considerando aspectos importantes como es el clima, cultura y la satisfacción de los empleados para el funcionamiento de la organización. Aplicación de personas Para Chiavenato I. (2011) “Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa; y orientar y acompañar su desempeño .Incluyendo diseño organizacional y diseños de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación de desempeño.

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

Saber cómo gestionar a todo el talento humano de una empresa no es una tarea fácil, pero es necesaria ya que cada trabajador tiene diferentes necesidades y capacidades, las personas deben saber reconocer esto, para lograr una sincronización óptima entre todos.

2.6.4.2 Clima Laboral

Según Cabrera (1999) afirma que el clima laboral es la personalidad de una empresa y se forma por medio de una ordenación de las características propias de la empresa.

El Clima es un medio donde se puede observar todas las habilidad y los problemas que los trabajadores poseen dentro de la empresa lo que puede causar un aumento o disminución de productividad. Maish (2004) dice que evaluando el clima laboral se puede determinar las dificultades que existen en una empresa a nivel de recursos humanos. El capital humano trabaja en las empresas para poder facilitar los pasos que conducirán a la productividad de los mismos y de la organización.

El clima organizacional, llamado también clima laboral, ambiente laboral o ambiente organizacional, es un asunto de importancia para aquellas organizaciones competitivas que buscan lograr una mayor productividad y mejora en el servicio ofrecido, por medio de estrategias internas. El realizar un estudio de clima organizacional permite detectar aspectos clave que puedan estar impactando de manera importante el ambiente laboral de la organización.

Con respecto a este tema existe un debate en torno a si éste debe tratarse en términos objetivos o bien en reacciones subjetivas. Por términos objetivos nos referimos a los aspectos físicos o estructurales, mientras que las reacciones subjetivas tienen que ver con la percepción que los trabajadores tienen del ambiente en el que se desarrollan.

Brunet, (1987) afirma que el concepto de clima organizacional fue introducido por primera vez al área de psicología organizacional por Gellerman en 1960. Este concepto estaba influido por dos grandes escuelas de pensamiento: la escuela de Gestalt y la escuela funcionalista.

Según la escuela de Gestalt los individuos comprenden el mundo que les rodea basados en criterios percibidos e inferidos, de tal manera que se comportan en función de la forma en que perciben su mundo. Es así que el comportamiento de un empleado está influenciado por la percepción que él mismo tiene sobre el medio de trabajo y del entorno. Por otro lado, la escuela funcionalista formula que el pensamiento y comportamiento de un individuo dependen del ambiente que le rodea y que las diferencias individuales juegan un papel importante en la adaptación del individuo a su medio.

Para Chiavenato, (1992) el clima organizacional constituye el medio interno de una organización, la atmosfera psicológica característica que existe en cada organización. Asimismo menciona que el concepto de clima organizacional involucra diferentes aspectos de la situación, que se superponen mutuamente en diversos grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales); además de las actitudes, sistemas de valores y formas de comportamiento social que son impulsadas o castigadas (factores sociales).

Anzola, (2003) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Para Seisdedos, (1996) se denomina clima organizacional al conjunto de percepciones globales que el individuo tiene de la organización, reflejo de la interacción entre ambos. Dice que lo importante es cómo percibe el sujeto su entorno, independientemente de cómo lo perciben otros, por lo tanto es más una dimensión del individuo que de la organización.

Schein, (citado por Davis,1991) menciona que el ambiente organizacional, a veces llamada atmósfera o cultura organizacional, es el conjunto de suposiciones, creencias, valores y normas que comparten sus miembros. Rodríguez, (1999) expresa que el clima organizacional se refiere a las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo.

Por último, Méndez Álvarez, (2006) se refiere al clima organizacional como el ambiente propio de la organización, producido y percibido por el individuo de acuerdo a las condiciones que encuentra en su proceso de interacción social y en la estructura organizacional que se expresa por variables (objetivos, motivación, liderazgo, control, toma de decisiones, relaciones interpersonales y cooperación) que orientan su creencia, percepción, grado de participación y actitud; determinando su comportamiento, satisfacción y nivel de eficiencia en el trabajo. El clima organizacional es un aspecto muy importante dentro de toda empresa, ya una persona se comportara y se esforzara según su ambiente de trabajo lo permita.

2.6.4.3 Productividad

La productividad es un término empresarial que muestra la manera que se maneja los recursos productivos a través de factores como el capital, tecnología y procesos que influyen en el proceso de elaboración un producto. Menandez & Rodríguez (2012) manifiestan que, “Es el resultado de la correcta utilización de los recursos, en relación proporcional a los productos y servicios generados; las empresas para generarlos utilizan recursos económicos, materiales o técnicas conformes a diversos sistemas de producción establecidas por las mismas”. (p.18).

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

Es necesario definir otros conceptos como son los siguientes: Merma Es el déficit que se genera en el proceso de producción de la materia prima, el mismo que genera alteraciones al momento de sumar la producción total. Para Rodríguez M. (2013) constituye “La pérdida de alguna de las características físicas de los productos obtenidos o mejor de alguno de los factores utilizados, para su obtención”.

En tanto que Velázquez G. (2011) define a la merma como “Material que se evapora, se escoge, se contrae como consecuencia esperada y conocida del proceso productivo” (p.105). Tomando en cuenta los conceptos de ambos autores, referente a la merma se relaciona con la pérdida de material, esta pérdida se puede dar durante el proceso de producción o después de haber obtenido el producto, la merma puede constituir un factor de pérdida 31 para la organización y de no ser controlada a tiempo puede restar la competitividad global de la empresa.

La productividad es como miden que capacidad tiene la empresa de calcular, controlar, y determinar, que ganancias tendrán, que suministros necesitan, como se mejoraría, como esta su personal, etc.

2.6.4.3 Desempeño Laboral

Según Bohórquez (2004), define el desempeño laboral como el nivel de productividad y metas alcanzadas dentro de las organizaciones en un periodo de tiempo determinado citado en Araujo, M y Guerra, M (2007), mientras que Chiavenato (2000), sostiene que el desempeño laboral “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados; éste constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. Por lo tanto podemos decir que el desempeño laboral es la forma como los colaboradores realizan su trabajo, alcanzando metas y objetivos planteados en común con el fin de buscar la satisfacción tanto laboral como personal.

Otro aporte significativo es el de Stoner (1994), quien sostiene que el desempeño laboral es la manera como el colaborador de la organización trabaja eficazmente, metas comunes sujeto a las reglas y protocolos establecidos con anterioridad, mediante lo planteado por Stoner podemos decir que hace referencia a la forma de cómo cada individuo realiza una actividad de una manera eficiente y productiva.

Desde este sentido el desempeño laboral en la mayoría de las organizaciones se lo considera como la piedra angular debido a que mediante el desempeño laboral se puede alcanzar la efectividad y el éxito organizacional y personal, por lo tanto, el desempeño es aquellas acciones o comportamientos observados en los colaboradores que son de importancia para la organización, los mismos que pueden ser reflejados en sus actividades cotidianas.

Por otra parte Faria (1995), mantiene que el Desempeño Laboral es el resultado del comportamiento de los colaboradores frente al contexto de sus actividades o tareas, dependiendo de un proceso de mediación o acuerdo entre el individuo y la empresa, por este motivo es importante brindar estabilidad al personal de la organización tratando de ofrecerles bienestar al colaborador, aumentando de esta manera el desempeño laboral el cual es de importancia para la efectividad y el éxito de la empresa.

Según Palaci (2005), el desempeño laboral es el plus que se espera aportar a la organización por parte de las conductas de los colaboradores en un periodo de tiempo determinado, dichas conductas pueden ser de un mismo colaborador o de varios individuos en distintos momentos contribuyendo a la eficiencia de la organización, por lo tanto podemos concluir que las conductas y evolución del colaborador dentro de sus actividades empresariales cotidianas incide dentro de la eficiencia y productiva de la organización con el fin de encontrar beneficios para la empresa y el colaborador.

Otro aporte significativo es el de Robbins (2004), el mismo que dice que; el desempeño laboral es uno de los principios fundamentales de la Psicología del desempeño debido a que ayuda en la fijación de metas, las cuales sirven como factor motivador para el comportamiento y a la mejora del desempeño, por lo que ayuda al colaborador a centrar sus esfuerzos hacia las metas de mayor dificultad.

Por lo tanto podemos decir que un buen desempeño laboral se puede conseguir con la ayuda de una meta o actividad de un cierto grado de esfuerzo, con el aporte de ciertos factores que interviene como son las aptitudes y la percepción que tenga el colaborador sobre los roles designados. Asimismo, se puede decir, que el

desempeño laboral son las acciones y comportamientos visibles y medibles hacia una meta planteada, donde el colaborador manifiesta el nivel de capacidad para ejecutarles.

Características

Según Flores (2008), las características del Desempeño Laboral se atribuyen a los comportamientos, conocimientos y habilidades que se espera que un individuo ponga en práctica dentro sus funciones designadas.

Las características que intervienen en el Desempeño Laboral son las que se van a detallar a continuación.

2.6.4.4 Calidad

La calidad describe las cualidades intrínsecas de un producto o un servicio que es visualizado por los demás, estas características cumplen estándares establecidos por la empresa que le hacen competitiva. Según Cuantrecasas Lluís (2011), la calidad es un “conjunto de características que poseen un producto o servicio, así como su capacidad de satisfacción del usuario.

Bellon, I. (2010) menciona que “Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticipando a ella participando activamente en el desarrollo de productos” (p.87).

En conclusión ambos autores plantean el concepto de calidad como la característica que le diferencia a un producto de otro o de un servicio, basada en la reacción que tiene el cliente además es un factor diferencial entre dos cosas del mismo tipo.

Administración de Calidad

Según Rothery, B. (2014) “Corresponde al control de los productos o servicios para asegurar que los proveedores cumplan con las normas aceptadas para lograr los resultados deseados y, si se observan problemas, adoptar las acciones necesarias para mejorar los productos o servicios”. La administración de calidad se encarga de verificar el cumplimiento de las normas a las que se rige un producto o servicio, de

tal manera busca corregir las falencias y corregirlas para cumplir con las características específicas que se requiere.

Indicadores de Gestión

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

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

Certificación de calidad

En el ámbito laboral las empresas al generar productos o dar servicios por lo general están sometidas a evaluaciones de calidad para poder ser acreditadas y cumplir con requisitos de calidad. 45 Según Pérez, A.(2011) “Existen dos tipos de certificaciones

Certificación de productos: proceso de emisión de un documento certificado que da fe de que un bien se ajusta a determinadas normas o especificaciones preestablecidas.

Certificación de empresas: certifica que el sistema de aseguramiento de la calidad de la empresa para una actividad determinada cumple con los requisitos de la norma aplicable dentro de la serie ISO 9000 o sus equivalentes.

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

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

La calidad del producto es característico en cada empresa que quiere ser reconocida, y es un valor agregado muy importante para todos, en el país existe varios reglamentos, entre ellos el más conocido el ISO 9000.

Efectividad

Mejía, J. (2007) “La palabra efectividad adquiere su origen del verbo latino "efficere", que quiere decir ejecutar, llevar a cabo u obtener como resultado. Cuando un individuo practica la efectividad en su trabajo, su tiempo rinde mucho más y sus niveles de bienestar aumentan, ya que éste sentirá que está cumpliendo con sus labores cotidianas de forma eficiente”. La efectividad es la capacidad de alcanzar los objetivos a través de la eficiencia y eficacia en el puesto de trabajo, en otras palabras tratar de cumplir una tarea en menos tiempo y optimizando recursos.

Eficacia

Es la capacidad de alcanzar un resultado tras la realización de un proceso o de una acción, para Ramos E. (2011) “consiste en el grado en el cual se logra los objetivos basándose en la relación outputs obtenidos, outputs deseados “ En tanto que para Fleitman J. (2010) “mide los resultados alcanzados en función a los objetivos que han propuesto y proporcionado que esos objetivos se cumplen de manera 33 organizada”. En conclusión, los autores definen a la eficacia como la capacidad que tiene una persona para cumplir una función, actividad y tarea, permitiendo alcanzar los objetivos trazados en un tiempo específico o establecido.

2.6.4.5 Rotación De Personal

La vida de la organización se mantiene mientras esté integrada por un conjunto de personas que desempeñan actividades, cuyos objetivos personales se subordinan a los objetivos institucionales, que desempeñan una labor coordinada, mediante lineamientos generales establecidos para alcanzar los objetivos establecidos.

Ciertamente los objetivos personales estarán subordinados a los de la organización, pero será mientras que el desempeño de las actividades dentro de la organización les produzca a los trabajadores beneficios monetarios, de tiempo, de desarrollo o intelectuales entre otros, para alcanzar sus objetivos particulares. En otras palabras,

las personas laboran en la organización mientras le sea conveniente, cuando ya no lo es, buscan otro trabajo y se retiran de la organización. “La entrada de personal, su estancia en la empresa y su salida es lo que se llama rotación de personal”.

Para Herbert J. Chruden y Arthur W. Sherman Jr. La rotación de personal se refiere a “la cantidad de movimientos de empleados que entran y salen de una organización”.

Chiavenato señala que la rotación de recursos humanos es “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente, y se define por el volumen de personas que ingresan a la organización y las que salen de ella.”³ En general podemos señalar que la rotación de personal dentro de una organización se refiere a las entradas y salidas de personal, el cual en ocasiones puede ser benéfico de acuerdo a la planeación de la administración de los recursos humanos que la empresa tenga.

Estas salidas son motivadas por los intereses de los individuos o por razones que las organizaciones tienen de acuerdo a las actividades que desempeñan, por lo cual se considera que dentro de la organización hay rotación voluntaria e involuntaria y su movimiento dependerá en mucho de las características personales de los empleados y de las condiciones económicas.

A los empleados mejor capacitados, les es más fácil abandonar el trabajo y encontrar oportunidades alternativas, y en lo referente a las condiciones económicas, los empleados saben que cuando la situación es difícil en el mercado laboral les impedirá o alentará a cambiar de empleo en el momento que lo decidan. “Los departamentos de personal pueden y deben, en general, contribuir a la disminución de la tasa de rotación de personal colaborando activamente en la labor de conseguir que los empleados logren sus objetivos, cuando esto ocurre se benefician tanto el empleado como la organización”.

2.6.4.6 Ergonomía

Principios Básicos.

La Ergonomía, en resumen se trata de la aplicación de ciencias biológicas como de ingeniería del entorno de trabajo y las personas o colaboradores que lo conforman, para aumentar la eficiencia, la salud, productividad y satisfacción del trabajador, a la vez que se adapta herramientas, tareas, la capacidad y necesidades de la persona.

Pero a la vez que se estudia esta adaptación de todo el entorno de trabajo, tenemos que tener en cuenta de donde nace y porque se produce la ergonomía en el trabajo.

Si “el dolor es el principio de ser” Chardin (s,f), y la salud “un desarrollo continuo a través de la vida” Hanchett(s,f), todo esto crea un estado de conflicto con cargas y fuerzas, como consecuencia del principio de acción y reacción que rige el Universo.

Pero porque de la ergonomía en el trabajo, pues simple, el trabajo es un factor de liberación para el género humano, pero el mismo puede generar carácter opresivo y violento; pero el oficio de cada persona no debe ser perjudicial.

Importancia de la ergonomía en el trabajo.

Según Apud (2003), los principales objetivos de la ergonomía son “incentivar la salud y el bienestar, reduciendo los accidentes y mejorar la productividad de las empresas”. Con lo cual podemos decir que la seguridad industrial y la Salud ocupacional han buscado afirmarse conjuntamente con la Psicología Industrial en buscar e indagar métodos para fomentar el bienestar de los colaboradores aportando a la eficiencia y productividad en el ámbito laboral.

Dentro de los países industrializados existen dos grandes aspectos de trabajo que la ergonomía toma como pilar importante, el principal aspecto determinado como problema es la adaptación a la ejecución de trabajos manuales que involucran peso o ejercer algún tipo de movimiento brusco o pesado, en el cual el colaborador utiliza implementos simples que requieren ejecutar la energía propia para el desarrollo del mismo, o a su vez la utilización que maquinarias poco adecuadas para el trabajador.

El segundo aspecto que podemos mencionar es el trabajo mecanizado, donde el obrero es considerado una maquina más, mediante la revolución industrial las cosas fueron cambiando y se sustituye al obrero por maquinas automatizadas, lo cual incide en la calidad de vida del ser humano debido a que el ser humano se vuelve más sedentario, limitando sus acciones simplemente a recibir información.

La ergonomía topa un papel muy importante dentro de la empresa, ya que todo trabajador necesita sentirse cómodo y muy comfortable en su sitio de trabajo.

2.6.4.7 Reclutamiento del personal

“El propósito del reclutamiento es obtener un número suficiente de candidatos potencialmente calificados para los puestos a cubrir y entre los cuales poder elegir” (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

Esta etapa de la admisión puede distinguirse según los siguientes tipos:

Reclutamiento Interno

Este tipo de reclutamiento se da cuando en la organización surge la necesidad de cubrir un puesto de trabajo, para esto la empresa acude primero a la promoción de sus empleados o al traslado de los mismos (Dolan, Valle, Jackson, & Schuler, 2007).

Es importante mencionar que mediante este tipo de reclutamiento las organizaciones no siempre obtienen el personal adecuado o necesario para suplir el puesto en cuestión.

Reclutamiento Externo

Se da cuando por medio del reclutamiento interno no se consiguen los suficientes candidatos, en este caso la empresa se ve forzada a realizar un reclutamiento externo Según Dolan, et. al. (2007).

Esto es necesario cuando una empresa necesita nuevos talentos o nuevas ideas para lanzar algún producto o realizar algún proyecto, lo cual es muy beneficioso por lo que mayormente se obtiene un personal muy capaz.

2.6.4.8 Retención del Personal

Es saber que se está hablando de una organización estratégica con resultados sobresalientes y con la diferenciación de tener el mejor personal dentro de sus filas sobre todo por los continuos cambios en los entornos empresariales los cuales obligan a las organizaciones a esforzarse cada vez más y generar ventajas competitivas a largo plazo, de esta manera el conocimiento de la organización es reconocido como una de las claves de éxito empresarial (Grant, 1996; Kang, Morris y Snell, 2007; Spender, 1996) y se convierte, en consecuencia, en una de las piezas angulares para la supervivencia de las organizaciones. (Thite, 2004) “Conocimiento que debe estar de lado de la empresa porque es ella quien lo ha generado y lo ha convertido en capital intelectual el cual es la verdadera fuente de creación de valor de las organizaciones y la esencia general de la Retención del Talento Humano, puesto que ningún activo tangible o intangible genera valor si no existe un acto humano que lo movilice”. (Ordoñez, J. 2005). Los empleadores que tratan de fidelizar a su personal se muestran sumamente selectivos y apuntan a las personas capaces de obtener un alto rendimiento cuyos talentos se consideren prometedores.

Por consiguiente, se trata de conservar a los colaboradores, pero no a cualquier colaborador. Las rotaciones de personal no son convenientes para un grupo restringido, pero se alientan en los otros. (K. Hirschfeld 2006) razón por la que se debe retener un capital humano que mejore la eficacia y eficiencia de la empresa, que aproveche las oportunidades del mercado y/o neutralice potenciales amenazas (Barney, 1991; Ulrich y Lake, 1991) Existen puestos muy valiosos para una organización pero no personas que los desempeñen correctamente, por lo que son recursos escasos (Wright y McMahan, 1992), estos recursos requieren adecuados niveles de motivación evitando que abandonen la organización.

Por ello, esta investigación se centra en cargos que generan valor a la organización basados en el conocimiento, el compromiso y en la productividad; por lo que se han elegido a las personas con responsabilidades y funciones de mandos medios entre los cuales están: Jefes de área, Supervisores, Administradores de agencia, puesto que en ellos recae la responsabilidad de llevar a cabo la buena gestión de su operación a través de un buen direccionamiento y desarrollo de sus subalternos

retomando a Calderon Hernandez, 2006 considerando que en una gran proporción la empresas dependen de los jefes de línea y que en buena medida del desarrollo como trabajadores se genera por la calidad de sus jefes. estos son claves para que permanezcan en la organización.

La retención de personal es clave para grandes organizaciones ya que el personal que trabaja dentro de los mismos adquiere experiencia, capacitaciones, conocimiento, secretos empresariales, por lo que a las empresas no les convendría que sus mejores trabajadores se trasladen a la competencia, lo cual sería muy perjudicial para ellos.

Adaptabilidad

Flores (2008), se refiere al sostenimiento de la efectividad en diferentes ambientes laborales donde el colaborador se desenvuelve con distintas asignaciones, habilidades y personas, por lo que podemos decir que la adaptabilidad es la capacidad que tiene un individuo para acomodarse o desempeñarse dentro de un entorno poco conocido, ya sea este situaciones o personas con el fin de alcanzar determinados objetivos.

Esta es una cualidad muy importante que cada persona debe tener, la adaptabilidad es la capacidad de acoplarse a cualquier situación y saber manejarla de la mejor manera.

Comunicación

Según Flores (2008), la comunicación es la capacidad de expresar conocimientos, ideas de forma clara, concisa y efectiva ya sea dentro de un grupo de trabajo o individual, en lo cual interviene el lenguaje o diferentes terminologías acorde a las necesidades del receptor, por lo tanto la comunicación como característica del desempeño laboral no es más que el acto de intercambiar información de un lugar a otro con el fin de persuadir y promover las buenas relaciones laborales.

La comunicación es un componente primordial dentro de las organizaciones se podría manifestar que la comunicación es la sangre de las empresas debido a que con una comunicación eficaz beneficia el desempeño laboral de los colaboradores

y los índices de productividad se elevan ocasionando así beneficios para la organización, otro factor importante dentro de la comunicación organizacional es dialogo ya que interviene dentro de la toma de decisiones o a su vez aporta para la búsqueda de alternativas de solución.

La comunicación es muy importante dentro del desempeño laboral debido a que un individuo bien informado mantendrá mejores actitudes que un empleado con escasa comunicación.

Reconocimiento en el trabajo

Según el autor (Shonk, J.H, 1992) los programas de reconocimiento a los empleados consiste en atención personal, manifestar interés, aprobación y aprecio por un trabajo bien hecho por ejemplo, Nichols Foods, embotellador inglés de refrescos, tienen un extenso programa de reconocimientos (D.Drickhamer, 01 de Octubre del 2001). El pasillo central de área de producción esta tapizado con “pizarrón de alardes” donde se actualizan constantemente las realizaciones de individuos y equipos” se entrega premios mensuales a los empleados, que destacaron por un esfuerzo extraordinario en su trabajo.

Junto con el programa de reconocimiento laboral podemos tomar como base la teoría del reforzamiento la cual consiste en obtener una recompensa o alguna otra consecuencia deseable después de mostrar un comportamiento. De igual manera podemos ayudarnos del sistema de recompensas (Edward, 1981)ya que uno de sus principales propósitos es una base de recompensas para los empleados y por consecuencia la motivación y el desempeño de los empleados En relación con la teoría del reforzamiento, premiar inmediatamente una conducta con un enaltecimiento estimula su repetición (Stajkovic, 2001) es por ello que se hace mucho hincapié el este acto de reconocer durante el desarrollo del proyecto ya que es la finalidad que si realizaron una actividad bien que beneficio a la compañía sea repetitiva. En base a estudios realizados en empresas trasnacionales se ha obtenido información en la cual indica que el reconocimiento busca promover normas y estándares nacionales en materia laboral, motivar a las empresas a presentar sus mejores y más creativas prácticas laborales. (RSE laborales, Ministerio del trabajo

y de las buenas practicas, 2012). Reconocer y premiar las buenas prácticas laborales presenta buenos resultados en cuestiones de materia laboral.

Beneficios Sociales

Entre los varios beneficios que podemos encontrar cabe recalcar que las pausas activas promueven la integración social entre compañeros de trabajo debido que al realizarse dicha actividad se fomenta la interacción y la autonomía laboral y personal, a su vez con dicha actividad contribuimos al desarrollo integral del colaborador.

Otro de los beneficios sociales de la ejecución de Pausas activas es la mejora y fortalecimiento de las relaciones laborales e interpersonales incrementando la motivación dentro del personal de la empresa.

Ventajas

La Organización Mundial de la Salud (2010), afirma que la práctica de Pausas activas tiene diferentes ventajas en la calidad de vida de las personas ya que reduce enfermedades profesionales, la práctica de actividad física disminuye los riesgos de hipertensión, accidentes cerebro vasculares, diabetes, depresión entre otras enfermedades.

Importancia

Según la OMS (2010), es de suma importancia la práctica de Pausas activas o actividades recreativas físicas debido a que la inexistencia de actividad física es considerado como el cuarto factor de riesgo en lo que respecta a mortalidad a nivel mundial con un 6% de muertes registradas a nivel mundial. Además, se considera que la escasa practica de actividad física es la causa principal de aproximadamente el 21% al 35% los cánceres de mama y de colon, el 27% de los casos de diabetes y aproximadamente el 30% de la carga de cardiopatía isquémica.

Según Gurfinkel (2008), sostiene que la cardiopatía isquémica una de las causas es el sedentarismo y la obesidad debido a que se reduce el flujo sanguíneo al corazón de la persona por una obstrucción parcial o total de las arterias que proporcionan sangre al corazón.

Por lo tanto la práctica de pausas activas es de gran importancia debido a que aporta tanto a la salud mental como física ayudando a combatir enfermedades psicológicas y físicas, a su vez aporta a la motivación de los colaboradores y por ende aporta a la productividad de los mismos.

Realiza ejercicios continuamente en el trabajo es muy recomendable que ya permite que los seres humanos despejen su mente y relajen todas las extremidades y el cuerpo no se tense.

Descripción de puestos

La evaluación del desempeño permite “analizar las características del puesto desempeñado, así como su entorno además de revisar los objetivos previstos en cada puesto” (Parra, 2002). Razón por la cual se puede concluir que es una fuente para la descripción de cada puesto de trabajo.

Aquí se puede visualizar todos los puestos dentro de una empresa, además se podrá definir todas las tareas y responsabilidades que llevara a cabo un cargo.

Motivación

La motivación está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo. Hoy en día es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, sólo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

Un ejemplo del hambre, evidentemente tenemos una motivación, puesto que éste provoca la conducta que consiste en ir a buscar alimento y, además, la mantiene; es decir, cuanto más hambre tengamos, más directamente nos encaminaremos al satisfactor adecuado. Si tenemos hambre vamos al alimento; es decir, la motivación nos dirige para satisfacer la necesidad.

La motivación también es considerada como el impulso que conduce a una persona a elegir y realizar una acción entre aquellas alternativas que se presentan en una

determinada situación. En efecto, la motivación está relacionada con el impulso, porque éste provee eficacia al esfuerzo colectivo orientado a conseguir los objetivos de la empresa, por ejemplo, y empuja al individuo a la búsqueda continua de mejores situaciones a fin de realizarse profesional y personalmente, integrándolo así en la comunidad donde su acción cobra significado.

El impulso más intenso es la supervivencia en estado puro cuando se lucha por la vida, seguido por las motivaciones que derivan de la satisfacción de las necesidades primarias y secundarias (hambre, sed, abrigo, sexo, seguridad, protección. etc.).

Según Chiavenato, existen tres premisas que explican la naturaleza de la conducta humana. Estas son:

- a) El comportamiento es causado. Es decir, existe una causa interna o externa que origina el comportamiento humano, producto de la influencia de la herencia y del medio ambiente.
- b) El comportamiento es motivado. Los impulsos, deseos, necesidades o tendencias, son los motivos del comportamiento.
- c) El comportamiento está orientado hacia objetivos. Existe una finalidad en todo comportamiento humano, dado que hay una causa que lo genera. La conducta siempre está dirigida hacia algún objetivo.

2.6.4.9 Selección del personal

“Selección es el proceso mediante el cual una organización elige, entre una lista de candidatos, la persona que satisface mejor los criterios exigidos para ocupar el cargo disponible, considerando las actuales condiciones de mercado” (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

Entonces se puede concluir que la selección del personal consiste en el proceso por el cual una empresa u organización escoge o selecciona a la persona más adecuada para desempeñar sus funciones en un puesto de trabajo, esta persona debe cumplir los requerimientos que establecidos para el desempeño del cargo.

Existen diversos instrumentos para llevar a cabo el proceso de selección de personal entre las cuales se pueden mencionar a las siguientes:

- **Pruebas escritas:** Son un procedimiento importante para recabar, transmitir y evaluar información.
- **Entrevistas:** Se puede obtener información directa al entrevistado, con esto se intenta recabar la mayor información personal del sujeto a través de preguntas concisas.

Compensación financiera

La compensación financiera puede ser directa o indirecta

- **Compensación financiera directa:** Para Chiavenato (2009), este tipo de compensación “es el pago que cada empleado recibe como salario, bonos, premios y comisiones”.
- **Compensación financiera indirecta:** “Es el salario indirecto derivado de cláusulas de la convención colectiva de trabajo y del plan de beneficios y servicios sociales ofrecidos por la organización. El salario indirecto incluye vacaciones, primas, propinas, adicionales, la suma del salario directo y del salario indirecto constituye la remuneración” (Chiavenato, Gestión del talento humano, 2009).

La selección de personal es una herramienta muy importante dentro de cada empresa, la cual es aplicada generalmente por el Jefe de Recursos Humanos o en otras ocasiones por reclutadores externos, lo que permite seleccionar a los trabajadores más aptos para un puesto en alguna empresa o negocio.

Trabajo en equipo

Según Flores (2008), se refiere a la capacidad de desempeñarse eficazmente en equipos o grupos de trabajo para alcanzar las metas que tienen en común con la organización, creando un ambiente armónico que permite el consenso, por lo tanto el trabajo en equipo es un aspecto fundamental que brinda al desempeño laboral un aporte esencial para dotar con éxito un sistema de gestión, ya que nos aporta a la participación y el compromiso de los colaboradores en el alcance de objetivos establecidos.

Podemos mencionar otro autor como es Katzenbach (2001), quien manifiesta que al trabajo en equipo se lo puede considerar como el " número reducido de personas con capacidades complementarias, comprometidas con un propósito, un objetivo de trabajo y un planeamiento comunes y con responsabilidad mutua compartida", mediante la definición planteada por Katzenbach podemos decir que el trabajo en equipo es un proceso de adaptación de todos los individuos involucrados en el grupo de trabajo donde se necesita un ciclo determinado para conocerse de mejor manera y así exista una buena integración entre todos los que lo integran.

El trabajo en equipo ayuda a mejorar tanto la tarea como el resultado de la misma, al trabajar en colaboración con los demás se aporta ideas y se reduce la responsabilidad de la misma distribuyéndola entre todos.

2.6.4.10 Desarrollo Humano

Se puede mencionar que el desarrollo humano está encaminado al mejoramiento de los recursos humanos, los mismos que están disponibles a corto y mediano plazo, teniendo en cuenta las actividades que la empresa realiza para el progreso del personal.

Dentro del desarrollo humano para las organizaciones es importante considerar aspectos fundamentales como la capacitación y el desarrollo, y la evaluación del desempeño.

Iniciativa

Según Flores (2008), hace referencia a la finalidad que tiene un individuo de influir en los sucesos con el propósito de alcanzar metas, por lo tanto la iniciativa dentro del desempeño. Asimismo, la iniciativa es considerada como un proceso de innovación y progreso para el economista Schumpeter (1883), la iniciativa es calificada como una fuerza de "destrucción creativa" debido a que se realizan nuevas combinaciones y se rompen los esquemas obsoletos de las organizaciones.

También podemos mencionar que todas las personas somos activas por naturaleza a lo cual le podemos titular iniciativa, lo cual tiene mucha importancia dentro del mundo empresarial lo cual se lo puede denominar conductas auto iniciadas,

proactivas en el momento de superar obstáculos que aparecen a lo largo de la ejecución de las tareas.

La iniciativa debe estar en cada una de las personas ya que esto ayuda a que haya participación y sean trabajadores proactivos.

2.6.4.11 Capacitación y Desarrollo

“La capacitación consiste en proporcionar a los empleados, nuevos o actuales, las habilidades necesarias para desempeñar su trabajo. Proceso de enseñanza de las aptitudes básicas que los nuevos empleados necesitan para realizar su trabajo.” (Dessler, 1994, pg. 249)

En síntesis la capacitación corresponde a un proceso de enseñanza y adiestramiento el cual permite al recurso humano adquirir nuevas destrezas y conocimientos necesarios para el correcto desenvolvimiento en su puesto de trabajo.

Objetivos de la Capacitación y Desarrollo

Para Ayala (2004), los principales objetivos de la capacitación y el desarrollo humano corresponden a los siguientes:

- “Preparar a los colaboradores para la ejecución de las diversas tareas y responsabilidades de la organización, desarrollando el sentido de responsabilidad hacia la empresa a través de una mayor competitividad y conocimientos apropiados.
- Mantener a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados frente a los cambios científicos y tecnológicos que se generen proporcionándoles información sobre la aplicación de nueva tecnología.”

La capacitación y el desarrollo permiten a los colaboradores de la organización adquirir las destrezas, conocimientos, habilidades y aptitudes necesarias para ser catalogados como competentes. Es importante mencionar además que mediante la capacitación y el desarrollo humano la empresa que los aplica puede lograr cambios relevantes en el comportamiento del recurso humano con el propósito del mejoramiento de las relaciones interpersonales existentes en el entorno organizacional.

Mientras que para Chiavenato (2000), es “la capacidad para resolver problemas y reaccionar de manera flexible a las exigencias cambiantes e inconstantes del ambiente”, es decir, adaptabilidad es la competencia que hace referencia a la versatilidad de un individuo en el comportamiento sin reducir la efectividad y el compromiso laboral.

Capacitación es un proceso intermedio que, en la forma más o menos directa, apunta a lograr a que quienes trabajan con la excelencia que el sistema requiere; es un servicio interno de la organización que se cumplirá bajo cualquier forma cada vez que alguien deba conocer una tarea, desarrollar una habilidad o asumir una actitud
Blaque, 1999

Es la preparación de una persona para el cargo Whitehill, 1953

Es el conjunto de acciones de preparación que desarrollan las entidades laborales dirigidas a mejorar las competencias, calificaciones y recalificaciones para cumplir con calidad las funciones del puesto de trabajo y alcanzar los máximos resultados productivos o de servicio. Este conjunto de acciones permite crear, mantener y elevar los conocimientos, habilidades y actitudes de los trabajadores para asegurar su desempeño exitoso.

2.7 HIPÓTESIS

“La distribución de funciones de cargo influye en el desempeño laboral en los trabajadores de la Curtiduría “Promepell””

Variable Independiente

Funciones de Cargo

Variable Dependiente

Desempeño Laboral

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 Enfoque Cualitativo – Cuantitativo

El enfoque de la investigación es cualitativo – cuantitativo, porque se tiene un contacto directamente con el entorno a investigarse por consiguiente la información que se obtendrá será verídica, imparcial y clara referente al tema a investigarse, igualmente la información recabada por medio de la encuesta nos permitirá su análisis e interpretación, por medio de procedimientos cuantificables para lograr así probar la hipótesis planteada.

3.1.1 Cualitativo

Se tiene este enfoque ya que se procede a la obtención de la información estadística para dar una prueba de que la hipótesis que se está planteando es verificable, aplicando la prueba de Wilcoxon.

3.1.2 Cuantitativo

Para la investigación se utilizara el método de evaluación estadístico del chi cuadrado, el cual arrojará datos numéricos los cuales son comprobados y verificables, dando información válida, la cual será empleada para efectuar la posible solución.

3.2. Modalidad Básica De La Investigación

La recolección de datos se realizará través de campos bibliográficos, sitios web, libros online que fueron de ayuda y guía para continuar con la investigación. Sumamente importante fue la información obtenida de manera directa e indirecta en la institución.

Bibliográfico: Se realizará indagaciones en el repositorio de proyectos de graduación, además de varios libros tanto del internet como de la universidad.

De campo: La información que se recolectará se la obtuvo directamente del lugar en donde los colaboradores se desempeñan, procurando no alterar sus labores, con lo cual se pudo determinar cuáles son sus funciones en un día normal de trabajo.

3.3 NIVELES DE INVESTIGACIÓN

3.3.1. Exploratoria

La presente investigación es de carácter exploratorio porque se buscará datos necesarios acerca al tema a investigar con el objetivo de descubrir principales características de la problemática en cuestión y así brindar una alternativa de solución confiable y verídica.

3.3.2 Descriptiva

Realizar análisis a través de encuestas y fichas de observación, las cuales serán llenadas por los trabajadores de la organización los cuales son tomados como población para el estudio.

3.3.3. Correlacional

Tiene como objetivo encontrar el grado de relación entre las dos variables y en qué nivel incide cada una de ellas entre sí, siendo la variable independiente: Las Funciones de Cargo; y, la variable dependiente; El Desempeño laboral, con el fin de evaluar, determinar y proponer alternativas de solución.

3.4 Población y muestra.

La población a investigar estará conformada por 7 colaboradores del área administrativa y 30 colaboradores en el área operativa, obteniendo un total de 37 personas objetos de estudio dentro de la Curtiduría “Promepell”.

Objeto de estudio	Frecuencia	Porcentaje
Trabajadores del Área Administrativa	7	19%
Trabajadores del Área Operativa	30	81%
Totales	37	100%

Tabla 3.1 Población y muestra

Investigador: Francis Montenegro

En dicha investigación ya que son pocos trabajadores se ha considerado tomar toda la población como muestra de estudio para valorarla en la prueba estadística de Wilcoxon.

3.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.5.1 Variable Independiente: Funciones del Cargo

Conceptualización	Categorías	Indicador	Pregunta	Técnica	Instrumento
Conjunto de requerimientos psicofísicos a los que se ve sometido el trabajador a lo largo de su jornada laboral.	<p>Requerimientos Psicofísicos</p> <p>Jornada Laboral</p>	<p>Carga Física Cantidad de desgaste físico sufrido por el trabajador.</p> <p>Carga Mental Cantidad de desgaste mental padecido por el trabajador.</p> <p>Horas de Trabajo Número de horas las que el colaborador que es obligado a desempeñarse efectivamente dentro de la empresa.</p>	<p>-¿Usted dentro de la empresa se ve sometido a un sobre esfuerzo físico?</p> <p>-¿Dentro de la empresa se ve sometido a un sobre esfuerzo mental?</p> <p>-¿Estima de alguna manera que se ve obligado a trabajar más horas de las asignadas en el contrato?</p> <p>-¿Ha notado que al finalizar sus labores diarias se siente cansado?</p>	Encuesta	<p>Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Curtiduría “Promepell”</p>

Tabla 3.2 Variable Independiente

Investigador: Francis Montenegro

3.5.2 Variable Dependiente: Desempeño Laboral

Conceptualización	Categorías	Indicador	Pregunta	Técnica	Instrumento
Son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para la organización, y que pueden ser medidos por las competencias de cada individuo y su nivel de contribución en la empresa.	<i>Competencias</i>	Desempeño Laboral Rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo	-¿Valora usted que tiene un óptimo desempeño en su puesto de trabajo tomando en cuenta la carga laboral o funciones delegadas a su persona? - Califique que tan a menudo considera que usted tiene un Desempeño laboral óptimo dentro de su puesto de trabajo.	Encuesta	Cuestionario dirigido a los trabajadores de la Curtiduría “Promepell”

Tabla 3.2 Variable Dependiente

Investigador: Francis Montenegro

3.6. Técnicas e Instrumentos de Recolección de la Información

Se utilizó la técnica de encuesta, con el instrumento del cuestionario estructurado, dirigido a los colaboradores del área operativa y del área administrativa, la cual posee preguntas cerradas, las cuales facilitaron la obtención de la información.

Preguntas Básicas	Explicación
¿Para Qué?	Para determinar si los trabajadores poseen y conocen las Funciones de su cargo y analizar su incidencia en el desempeño laboral. Identificar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Curtiduría “Promepell” de la ciudad de Ambato.
¿De qué personas u Objetos?	De colaboradores de la Curtiduría “Promepell”, tanto del Área Administrativa y del Área Operativa.
¿Sobre qué aspectos?	Las Funciones del Cargo y el Desempeño Laboral.
¿Quién?	El Investigador: Francis Montenegro
¿Cuándo?	Marzo a Septiembre 2016
¿Dónde?	En la Curtiduría “Promepell”
¿Cuántas Veces?	Las veces que sean necesarias
¿Qué Técnica?	La encuesta estructurada realizada por el Investigador.
¿Con qué?	Cuestionarios y Encuesta.
¿En qué Situación?	En las oficinas y puestos de trabajo bajo condiciones de respeto, profesionalismo investigativo y absoluta reserva y confiabilidad.

Tabla 3.4 Recolección de información

Elaborado por: Francis Montenegro

3.7. Procesamiento y Análisis de la Información

Para el procesamiento y análisis se recogerán los datos siguiendo los siguientes procedimientos: Los datos serán recolectados y analizados previa elaboración de la encuesta a aplicar, la cual facilitará la obtención de la información requerida para la investigación; dicha encuesta constará de preguntas cerradas, las cuales tendrán como opciones de respuesta dos alternativas: (Si y No) y preguntas mixtas con una y una valoración mixta de 1 a 5 que son: NUNCA, CASI NUNCA, A VECES, CASI SIEMPRE.

Consecutivamente con los resultados arrojados por parte de los encuestados se procederá a la tabulación de resultados con relación a cada Ítem.

Con la información obtenida se procederá a transformarla en cuadros estadísticos la cual facilite la comprensión de los resultados arrojados.

Análisis e interpretación de resultados

Análisis de los resultados estadísticos, destacando tendencias o relaciones fundamentales de acuerdo con los objetivos e hipótesis. Interpretación de los resultados, con apoyo del marco teórico, en el aspecto pertinente. Comprobación de hipótesis, para posteriormente establecer las conclusiones y recomendaciones.

CAPITULO IV

Análisis e Interpretación De Resultados

En este capítulo se desarrollará el análisis e interpretación de los resultados estadísticos, obtenidos a través de fuentes primarias, focalizándonos en la relación fundamental con los objetivos e hipótesis planteados, lo cual otorgará la información necesaria sobre el objeto de investigación, por consecuencia se podrá evidenciar y observar con mayor facilidad en ambiente que envuelve empresa en torno a las dos variables en estudio.

Esta encuesta se aplicó con la finalidad de desarrollar el tema de tesis sobre el las funciones de Cargo y su incidencia en desempeño laboral en la Curtiduría “Promepell”. Las encuestas constan de varias opciones entre (SI y NO) y una valoración mixta de 1 a 5 que son: NUNCA, CASI NUNCA, A VECES, CASI SIEMPRE, SIEMPRE. Dichas encuestas fueron realizadas a un total de 37 trabajadores que es la población total, la cual de igual manera fue tomada como muestra para realizar los cálculos estadísticos pertinentes

4.1 Tabulación de Datos

Una vez obtenida la información requerida, los datos fueron procesados y tabulados para luego ser analizados e interpretados de manera estadística. En la tabulación de resultados se debe tomar en cuenta el número total de personas encuestadas, la cantidad de veces respondidas en cada opción (si y no) y en las preguntas mixtas con los valores de 1 a 5, y el porcentaje final que esto representa. Los cuáles serán preguntas más objetivas al momento de realizar los cálculos estadísticos.

Resultados de la Encuesta

Pregunta 1-¿Usted dentro de la empresa se ve sometido a un sobre esfuerzo físico?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	9	26
NO	28	74
TOTAL	37	100

Tabla 4.1 Pregunta 1

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 4.1 Pregunta 1

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta realizada a 37 colaboradores solo que el 26% de la empresa PROMEPPELL Considera que dentro de las instalaciones se realiza un esfuerzo físico mayor al que su puesto lo requiere, mientras que un 74% de los trabajadores considera que no realiza un sobre esfuerzo físico.

Interpretación

El esfuerzo físico se ve exigido por todo puesto de trabajo, pero en el momento en el que este es muy exigente para desarrollar un buen trabajo se tiene que revisar tanto los materiales de trabajo, la cantidad de productos o servicios que la empresa espera de cada trabajador, y que funciones de cargo están determinadas para cada cargo.

Pregunta 2-¿Dentro de la empresa se ve sometido a un sobre esfuerzo mental?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	11	29,8
NO	26	70,2
TOTAL	37	100

Tabla 4.2 Pregunta 2

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 4.2 Pregunta 2

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta aplicada a 37 trabajadores que el 22% de los trabajadores de la empresa PROMPELL Considera que dentro de la empresa que realiza un esfuerzo mental mayor al que su puesto lo requiere, mientras que un 78% de los trabajadores considera que no realiza un sobre esfuerzo mental.

Interpretación

El esfuerzo mental se ve exigido por todo puesto de trabajo, pero en el momento en el que este es muy exigente para desarrollar un buen trabajo se tiene que revisar tanto los materiales de trabajo, la cantidad de productos o servicios que la empresa espera de cada trabajador, funciones de cargo están determinadas para cada cargo, la complejidad y el stress que estas funciones pueden llevar.

Pregunta 3-¿Estima de alguna manera que se ve obligado a trabajar más horas de las asignadas en el contrato?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	2	4
NO	35	96
TOTAL	37	100

Tabla 4.3 Pregunta 3

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 4.3 Pregunta 3

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta aplicada a 37 trabajadores solamente el 4% de los trabajadores de la empresa PROMPELL Considera que dentro de la empresa que trabaja más horas de las asignadas en el contrato, mientras que un 96% de los trabajadores considera que no se les exige trabajar más de las horas requeridas.

Interpretación

Las horas de trabajo en las empresas privadas están determinadas por cada organización en sus reglamentos internos, estas deben estar acorde a las leyes de cada País, no se puede trabajar más de 8 horas diarias, a menos que sean consideradas como horas extras y estén correctamente remuneradas.

Pregunta 4-¿Usted considera que dentro de la empresa tiene tareas acorde a su Puesto de trabajo?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	53
NO	17	47
TOTAL	37	100

Tabla 4.4 Pregunta 4

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 4.4 Pregunta 4

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta aplicada a 37 trabajadores solamente el 47% de los trabajadores de la empresa PROMPELL Considera que dentro de la empresa que realiza tareas acordes a los que su puesto requiere, mientras que un 53% de los trabajadores considera que no que realiza tareas acordes a los que su puesto requiere.

Interpretación

En toda empresa cada trabajador o grupo de trabajadores tienen un superior o supervisor, el cual controla, planifica, dirige y evalúa a dichos trabajadores o grupo de trabajadores, los mismos que pueden designar tareas extras o complementarias para conseguir un mejor resultado en su desempeño, esto puede ser conveniente en los casos cuando un superior ve que su equipo o determinadas personas dentro de su grupo de trabajo pueden dar más de sí mismos, en ese momento puede resultar más beneficioso.

Pregunta 5-¿Analizando su rol dentro de la empresa, considera que se aprovecha adecuadamente sus habilidades para el desarrollo de la misma?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	26	69
NO	11	31
TOTAL	37	100

Tabla 4.5 Pregunta 5
Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 4.5 Pregunta 5
Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta aplicada a 37 trabajadores solamente el 31% de los trabajadores de la empresa PROMPELL Considera que dentro de la empresa se aprovecha adecuadamente sus habilidades para el desarrollo de la misma, mientras que un 69% de los trabajadores considera que dentro de la empresa no se aprovecha adecuadamente sus habilidades.

Interpretación

Cada personas conoce su capacidad de trabajo la cual en pocos casos cada trabajador está desarrollando actividades en una empresa en su cargo de trabajo en el cual las exigencias sean adecuadas tanto para sus conocimientos como habilidades, pero existen la mayoría de personas las cuales realizan un trabajo de excelencia cuando se les aplica una mayor presión dentro dicho trabajo, cuando dichas actividades de mayor exigencia son levemente controladas.

Pregunta 6-¿Valora usted que tiene un óptimo desempeño en su puesto de trabajo tomando en cuenta la carga laboral o funciones delegadas a su persona?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	49
NO	18	51
TOTAL	37	100

Tabla 3 Pregunta 6

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 4 Pregunta 6

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores solamente el 51% de los trabajadores de la empresa PROMPELL Considera que tiene un óptimo desempeño en su puesto de trabajo considerando la carga laboral o funciones delegadas a su persona, mientras que un 49% de los trabajadores que no tiene un óptimo desempeño en su puesto de trabajo considerando la carga laboral o funciones delegadas a su persona.

Interpretación

La evaluación de 360° se ve contemplada para que toda las personas que rodean a cada trabajador emitan un opinión de como realiza el trabajo cada colaborador de la empresa, pero la Auto evaluación es una de las más importantes, porque nos ayuda a saber cómo se siente cada trabajador, que opina y nos ayuda a saber qué camino tomar y al cual debemos dirigirnos para manejar a todo el Talento Humano de nuestra empresa.

Pregunta 7-¿Ha notado que al finalizar sus labores diarias se siente un cansancio significativo?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	81
NO	7	19
TOTAL	37	100

Tabla 4.7 Pregunta 7

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 4.7 Pregunta 7

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores el 81% de los trabajadores de la empresa PROMEPPELL notan que tienen un cansancio significativo en el momento que terminan sus labores, mientras que un 19% de los trabajadores sienten que tienen un cansancio tanto físico como mental de un nivel moderado.

Interpretación

Cuando un trabajo necesita de un esfuerzo extra que conlleva un agotamiento ya sea físico o mental es una señal que necesitamos un descanso, o que simplemente el trabajo en cuestión nos está desgastando, nuestro estado actual no es adecuado para ese trabajo y debemos irnos adaptando poco a poco, ir adecuándonos a las nuevas demandas físicas o mentales que nuestro trabajo conlleva para nosotros.

Pregunta 8- ¿Considera usted que llega a sentirse estresado muy frecuentemente en su Puesto de Trabajo?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	19	53
NO	17	47
TOTAL	37	100

Tabla 4.8 Pregunta 8

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

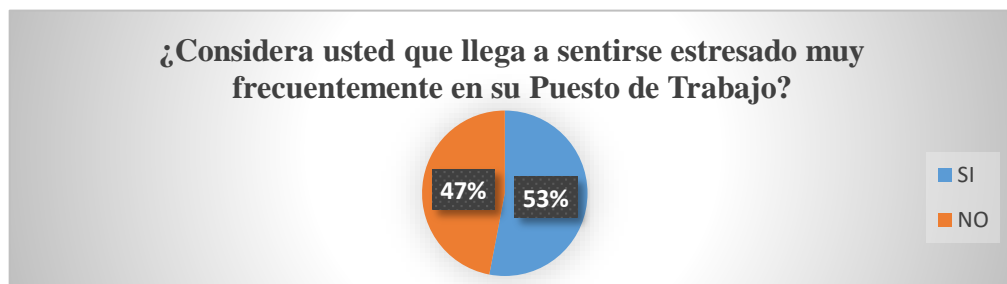


Gráfico 4.8 Pregunta 8

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores el 53% de los trabajadores de la empresa PROMPELL llegan a sentir un nivel de Stress algo elevado, mientras que un 47% de los trabajadores tienen funciones un nivel de Stress Moderado.

Interpretación

El Stress puede ser tanto bueno como malo, todo depende de en qué niveles sean aplicados a los colaboradores de una empresa, cuando el nivel stress de una función es acorde a las capacidades o conocimientos de un trabajador el resultado será óptimo, se debe aprender a medir las capacidades y conocimientos de cada trabajador para conocer qué tipo de funciones puede realizar y a cuales debe adaptarse.

Pregunta 9 -¿Realizándose una Autoevaluación usted opina que realiza sus tareas de la manera más eficaz y eficiente posible?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	81
NO	7	19
TOTAL	37	100

Tabla 4.9 Pregunta 9

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 4.9 Pregunta 9

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores el 81% de los trabajadores de la empresa PROMPELL consideran que el trabajo que están llevando a cabo es el mejor que ellos pueden realizar dentro de dicha empresa, mientras que un 19% de los trabajadores creen que su trabajo no es el que mejor que pueden realizar.

Interpretación

Cuando un trabajador percibe que no puede realizar una función, trabajo o tarea de la mejor manera que él/ella desearía, puede deberse a varias situaciones, las más comunes son; que no tiene un ambiente de trabajo agradable y confortable, no tienen el instrumento adecuado para realizarlo, creen que el proceso que tiene para realizarse el producto es improductiva y ellos podrían tener una idea de cómo mejorar procesos y ahorrar tiempo.

Pregunta 10 -¿Siente que podría realizar un trabajo más provechoso si usted recibiera alguna mejora en su puesto de trabajo?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	35	94,6
NO	2	5,4
TOTAL	37	100

Tabla 4 Pregunta 10

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)



Gráfico 5 Pregunta 10

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores el 94,6% de los trabajadores de la empresa PROMPELL consideran que podrían realizar un mejor trabajo con alguna mejora interna de la empresa, mientras que un 5,4% de los trabajadores creen que el trabajo que realizan es el mejor que pueden realizar.

Interpretación

Ofrecer un clima laboral adecuado a todos los trabajadores es un pilar esencial en el desarrollo del Talento Humano de la empresa, en el momento en el cual una persona se siente satisfecha con su lugar de trabajo realizara un trabajo de la manera excelente.

Pregunta 11 Califique que tan a menudo usted realiza tareas o actividades acorde a las funciones de cargo que su puesto requiere.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUNCA	0	0
CASI NUNCA	5	13,51
A VECES	14	37,84
CASI SIEMPRE	13	35,14
SIEMPRE	5	13,51
TOTAL	37	100

Tabla 5 Pregunta 11

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

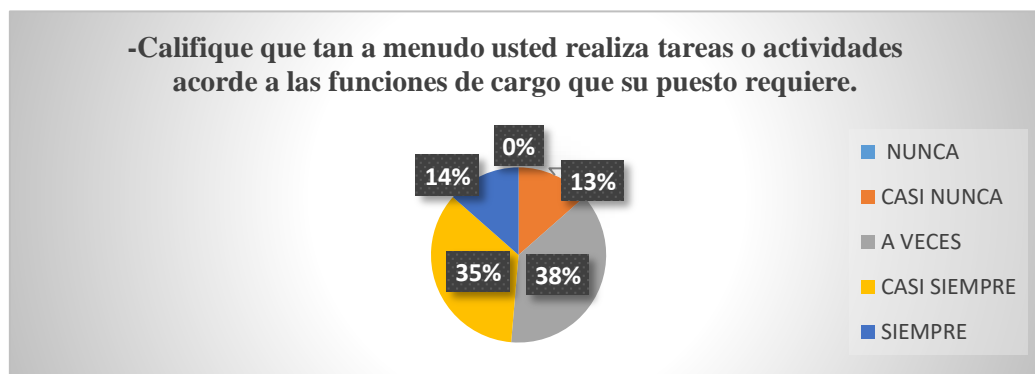


Gráfico 4.11 Pregunta 11

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores el 14% de los trabajadores de la empresa PROMPELL consideran que Siempre realizan tareas o actividades acorde a sus funciones de cargo, el 35% consideran que lo hacen casi siempre, el 38% consideran que lo hacen a veces, el 13% considera que casi nunca, y no hay quien crea que nunca hacen algo no relacionado con su puesto de trabajo.

Interpretación

Es importante que en una empresa se apoyen entre todos y que los trabajadores posean el deber de realizar todo lo que su jefe superior disponga, en los datos encontrados se demuestra que no todos hacen sus propias actividades, lo cual no es del todo negativo ya que apoyan en sí a la producción en general, pero se estima que si cada trabajador dedica más su concentración a su trabajo podría aumentar su rendimiento.

Pregunta 12 Califique que tan a menudo considera que usted tiene un Desempeño laboral óptimo dentro de su puesto de trabajo.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
NUNCA	0	0
CASI NUNCA	1	2,70
A VECES	10	27,03
CASI SIEMPRE	13	35,14
SIEMPRE	13	35,14
TOTAL	37	100

Tabla 6 Pregunta 12

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

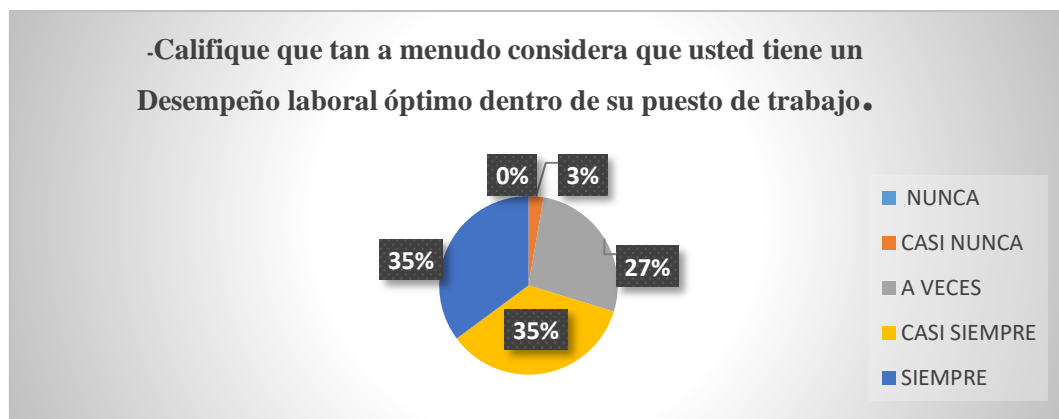


Gráfico 4.12 Pregunta 12

Elaborado por: Francis Montenegro (2016)

Análisis

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores el 35% de los trabajadores de la empresa PROMPELL consideran que Siempre tienen un Desempeño laboral óptimo, el otro 35% consideran que lo hacen casi siempre, el 27% consideran que lo hacen a veces, el 3% considera que casi nunca, y no hay quien crea que nunca hacen algo no relacionado con su puesto de trabajo.

Interpretación

A pesar que cada persona trabaja de manera indistintamente en su mayoría del tiempo o en ocasiones en grupo, consideran que su desempeño laboral es aceptable para las exigencias que presenta dicha empresa, en su mayoría piensan que siempre o casi siempre son eficientes y eficaces en su puesto de trabajo lo que es un aspecto positivo en su motivación, pero nunca está de más subir sus ánimos o ímpetu al trabajar.

4.2 Verificación de las Hipótesis

Hipótesis Nula (H₀)

La Carga laboral NO incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Curtiduría Promepell.

Hipótesis Alterna (H₁)

La Carga laboral incide en el desempeño laboral de los trabajadores de la Curtiduría Promepell.

4.3 Cálculo de la Prueba Wilcoxon

Es una prueba no paramétrica que contrasta 2 muestra relacionadas, dando a conocer si existe o no diferencias significativas entre ambas muestras.

N	Nivel de significación para prueba de una cola		
	0,025	0,01	0,005
	Nivel de significación para prueba de dos colas		
	0,05	0,02	0,01
6	0	-	-
7	2	0	-
8	4	2	0
9	6	3	2
10	8	5	3
11	11	7	5
12	14	10	7
13	17	13	10
14	21	16	13
15	25	20	16
16	30	24	20
17	35	28	23
18	40	33	28
19	46	38	32
20	52	43	38
21	59	49	43
22	66	56	49
23	73	62	55
24	81	69	61
25	89	77	68

Tabla 4.13 Tabla de valores crítico de T en la prueba de los rangos señalados y de pares igualados de Wilcoxon

Fuente: Adaptado de “Estadística no paramétrica: aplicada a las ciencias de la conducta”, por S. Siegel, 1970, p. 288

Descripción:

Para dicha prueba tomaremos 2 muestra significativas con la información obtenida de la encuesta realizada a los Trabajadores de la Curtiduría Promepell sobre las dos variables de estudio, tomando en cuenta que la muestra es la población total de 37 trabajadores.

Los Datos que se reunieron fueron:

TRABAJADOR	Pregunta 11	Pregunta 12
1.	3	5
2.	4	4
3.	2	5
4.	2	4
5.	3	4
6.	5	3
7.	3	5
8.	4	3
9.	4	5
10.	2	2
11.	3	5
12.	3	4
13.	4	3
14.	5	3
15.	4	5
16.	3	3
17.	4	4
18.	5	4
19.	3	3
20.	3	5
21.	3	5
22.	3	4
23.	2	5
24.	4	4

25.	4	4
26.	3	3
27.	4	5
28.	5	5
29.	5	4
30.	4	3
31.	2	3
32.	3	5
33.	4	4
34.	3	4
35.	3	5
36.	4	3
37.	4	4

Tabla 4.14. Datos Obtenidos de la encuesta

Elaborado por: Francis Montenegro.

Procedemos a realizar los cálculos de la prueba Wilcoxon tomando como referencia los datos obtenidos previamente.

A continuación, en cada par se le resta el valor de la primera columna el valor de la segunda columna y la diferencia se coloca en la tercera columna. El siguiente paso consiste en asignar el rango correspondiente a los **valores absolutos** de las diferencias, esto es, la diferencia absoluta menor recibe el rango 1, la que le sigue tiene el rango 2, etcétera **sin tomar en cuenta el signo**. En la primera columna se escriben los diferentes valores (absolutos) de las diferencias de menor a mayor. En la segunda columna se escribe la frecuencia con que se presenta cada diferencia (empates). En la tercera columna se escriben los rangos que corresponderían a esas diferencias si fueran valores distintos. La cuarta columna contendrá el promedio de los rangos que corresponden a cada diferencia, y la quinta columna tiene un valor

que se calcula con la fórmula: $T_i = \frac{t_i^3 - t_i}{12}$ donde t_i es la frecuencia de cada diferencia.

4.3.1 Análisis Estadístico Wilcoxon

TRABAJADOR	Pregunta 11	Pregunta 12	Diferencia	Rango	Frecuencia (-)
1.	3	5	-2	-18,5	
2.	4	4	0		
3.	2	5	-3	-24,5	
4.	2	4	-2	-18,5	
5.	3	4	-1	-7	
6.	5	3	2	18,5	
7.	3	5	-2	-18,5	
8.	4	3	1	7	7
9.	4	5	-1	-7	
10.	2	2	0		
11.	3	5	-2	-18,5	
12.	3	4	-1	-7	
13.	4	3	1		
14.	5	3	2	18,5	18,5
15.	4	5	-1	-7	
16.	3	3	0		
17.	4	4	0		
18.	5	4	1	7	7
19.	3	3	0		
20.	3	5	-2	-18,5	
21.	3	5	-2	-18,5	
22.	3	4	-1	-7	
23.	2	5	-3	-24,5	
24.	4	4	0		
25.	4	4	0		
26.	3	3	0		
27.	4	5	-1	-7	
28.	5	5	0		
29.	5	4	1	7	7
30.	4	3	1	7	7
31.	2	3	-1	-7	
32.	3	5	-2	-18,5	
33.	4	4	0		

34.	3	4	-1	-7	
35.	3	5	-2	-18,5	
36.	4	3	1	7	7
37.	4	4	0		
TOTAL					53,5

Tabla 4.15 Calculo de la prueba Wilcoxon

Elaborado por: Francis Montenegro

4.2.2. Selección la prueba Wilcoxon en Tablas

Observamos la tabla de Wilcoxon y buscamos con un valor de significación de 0.05 ya que el nivel de confiabilidad es del 95%, pero en este caso como se puede denotar que en dicha Tabla solo existe el rango de la muestra hasta 25 no podemos comparar con nuestra muestra de 37, entonces en estos casos cuando la muestra es grande se aplica la siguiente fórmula:

Donde T es el valor que acabamos de conseguir (53,5) y N es el tamaño de la muestra que en este caso es (37).

$$z = \frac{T - \frac{N(N+1)}{4}}{\sqrt{\frac{N(N+1)(2N+1)}{24}}}$$

En donde remplazamos los valores y conseguimos el valor de Z:

$$Z = -298/86,29 = -3,5$$

Entonces empezamos a buscar el valor en la tabla de la Curva normal Dentro del Area de Porción Menor ya que es el que se acopla a nuestro nivel de confiabilidad.

TABLA B Areas y ordenadas de la curva normal en función de x/σ (continuación).

(1) z Puntuación típica $\left(\frac{x}{\sigma}\right)$	(2) A Area desde la media a $\frac{x}{\sigma}$	(3) B Area de la porción mayor	(4) C Area de la porción menor	(5) y Ordenada a $\frac{x}{\sigma}$
3.00	0.4987	0.9987	0.0013	0.0044
2.01	0.4987	0.9987	0.0013	0.0043
3.02	0.4987	0.9987	0.0013	0.0042
3.03	0.4988	0.9988	0.0012	0.0040
3.04	0.4988	0.9988	0.0012	0.0039
3.05	0.4989	0.9989	0.0011	0.0038
3.06	0.4989	0.9989	0.0011	0.0037
3.07	0.4989	0.9989	0.0011	0.0036
3.08	0.4990	0.9990	0.0010	0.0035
3.09	0.4990	0.9990	0.0010	0.0034
3.10	0.4990	0.9990	0.0010	0.0033
3.11	0.4991	0.9991	0.0009	0.0032
3.12	0.4991	0.9991	0.0009	0.0031
3.13	0.4991	0.9991	0.0009	0.0030
3.14	0.4992	0.9992	0.0008	0.0029
3.15	0.4992	0.9992	0.0008	0.0028
3.16	0.4992	0.9992	0.0008	0.0027
3.17	0.4992	0.9992	0.0008	0.0026
3.18	0.4992	0.9992	0.0007	0.0025
3.19	0.4993	0.9993	0.0007	0.0025
3.20	0.4993	0.9993	0.0007	0.0024
3.21	0.4993	0.9993	0.0007	0.0023
3.22	0.4994	0.9994	0.0006	0.0022
3.23	0.4994	0.9994	0.0006	0.0022
3.24	0.4994	0.9994	0.0006	0.0021
3.30	0.4995	0.9995	0.0005	0.0017
3.40	0.4997	0.9997	0.0003	0.0012
3.50	0.4998	0.9998	0.0002	0.0009
3.60	0.4998	0.9998	0.0002	0.0006
3.70	0.4999	0.9999	0.0001	0.0004

Tabla 4.16 Tabla de la Curva Normal

Elaborado por: Francis Montenegro

Entonces nuestro Valor Z es de -3,5 lo cual en la tabla los valores la cantidad señalada perteneciente a 0.0002 en la columna de área de porción menor por lo cual es menor que nuestro valor de significancia de 0,05. Por lo cual se procede a rechazar la hipótesis nula y se toma la hipótesis alternativa “Las Funciones de Cargo SI incide en el desempeño laboral de la Curtiduría Promepell.”

CAPITULO V

Conclusiones Y Recomendaciones

5.1 Conclusiones.

- La Distribución de actividades o funciones de cada trabajador no está especificado correctamente por un manual de funciones, además falta la comunicación o difusión del mismo para que cada uno conozca cuáles son sus deberes, responsabilidades, riesgos, procesos, es un aspecto clave estudiar cuidadosamente cada cargo para poder poseer una mejor distribución de tareas para los colaboradores.
- Las evaluaciones de desempeño se realizan esporádicamente y no tienen un plan específico cual seguir, a pesar de esto cada trabajador considera que posee un desempeño laboral excelente, ya que más de un 70% de los colaboradores piensa que su desempeño es óptimo SIEMPRE o CASI SIEMPRE, por lo que el desempeño se podría aumentar significativamente si se satisface de una mejor manera a las necesidades de cada trabajador, una motivación extrínseca podría beneficiar a las personas.
- Se pudo concluir que una inadecuada distribución de las funciones de cargo incide directamente en el desempeño laboral que tiene cada trabajador en dicha empresa, por lo que tomar en cuenta toda la información reunida puede ser de utilidad para el crecimiento de la misma.

5.2 Recomendaciones.

- Sugiero que se revise la descripción de cada cargo tomando en cuenta las actividades y funciones a realizar en cada puesto de trabajo para que puedan definir a cada trabajador todas sus funciones, para todos tener claro el panorama y trabajar óptimamente.
- Se recomienda que se tome más en cuenta las capacidades, conocimientos y competencias de cada trabajador para buscar una potencialización en ellas buscando así un mejor clima laboral y por ende un incremento en la motivación del personal y logrando una productividad mayor.
- Se debe revisar contratos de cada trabajador y el reglamento interno de la empresa relacionándolo con las leyes de las empresas privadas y llegar a un consenso en el cual se determine la cantidad de horas que trabajara cada colaborador, y si se trabajare un mayor número de horas, estipular de qué manera serian recompensadas.

BIBLIOGRAFIA

- *Alles, M. (2006). Dirección estratégica de Recursos Humanos (reimpresión ed.). Ediciones Granica S.*
- *A. Altamirano, J. A. (Mayo de 2016). Perfil del analista de recursos humanos. Gestipolis, 3.*
- *Araujo, Maria; Guerra, Martin. (2007). Inteligencia Emocional y Desempeño Laboral en las instituciones de educación superior pública. Maracaibo, Venezuela: Revincyt.*
- *Arias, G., & Heredia, V. (1999). Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño (5ta edición ed.). México: Trillas.*
- *Bartolini, E. (1999). La Gimnasia Laboral como un camino para la calidad de vida en el trabajo. HSEC.*
- *Basantes, J. (6 de Abril de 2011). ARMOR DOCTRINE. Obtenido de <http://beneficiospausasactivas.blogspot.com/2011/04/efectos-pausas-activas.html>*
- *Bohórquez, F. (s.f.). Desempeño laboral .*
- *Bonilla García, F. (2012). propuesta de un programa de pausas activas para colaboradores que realizan funciones de oficina en la empresa de servicios públicos gases de occidente S.A E.S.P de la ciudad de Cali.*
- *Buelvas, P. (29 de Julio de 2002). Métodos de evaluación del desempeño laboral. Obtenido de Gestipolis: <http://www.gestipolis.com/metodos-de-evaluacion-del-desempeno-laboral/>*
- *Cabrera, G. (1999). Clima organizacional de las empresas chilenas. Revista de. Psicología Social e Institucional, 1 (2), 1-19. 6. Caligiore, I. y Díaz, J. (2003).*
- *Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia. Mc Graw Hill.*
- *Chiavenato, I. (2009). Gestión del talento humano (3ra edición ed.). (P. Mascaró, Trad.) Mexico: Mc Graw Hill.*
- *Chiavenato, I. (1990), "Administración de Recursos Humanos" Segunda Edición. Ed. Mc. Graw Hill. Mexico.*

- Cabrera, G. (1999). Clima organizacional de las empresas chilenas. *Revista de Psicología Social e Institucional*, 1 (2), 1-19.
6. Caligiore, I. y Díaz, J. (2003).
- *Dias, M. d. (19 de 5 de 2010). Ginastica Laboral: Empreas Gauchas Ten Bons Resultados con ginastica antes do trabalho". Protecao.*
 - *Dolan, S., Valle, R., Jackson, S., & Schuler, R. (2007). La gestión de los Recursos Humanos. (J. I. Soria, Ed.) España: McGRAW-HILL.*
 - *Drucker (2004) " Analisis, descripcion, valoracion y clasificacion de puestos" (pj17)*
 - *El Clima Organizacional Y Su Incidencia En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De Andelas Cía. Ltda. De La Ciudad De Ambato. (s.f.).*
 - *Faria, F. (1995). Desarrollo Organizacional (Enfoque Integral). México: Noriega.*
 - *Gómez Ceja Guillermo (1997). Sistemas Administrativos "Analisis y Diseño" McGraw Hill, Mexico.*
 - *FLOREZ GARCÍA RADA, J. (s.f.). COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES. En J. FLOREZ GARCÍA RADA, COMPORTAMIENTO HUMANO EN LAS ORGANIZACIONES.*
 - *Gil-Monte, P. R., Peiró, J. M., & Valcárcel, P. (1998). A model of burnout process development: An alternative from appraisal models of stress. Comportamento Organizacional e Gestão, 4, 165-179*
 - *Hospital Infantil Universitario San José. (2013). LAS PAUSAS ACTIVAS AYUDAN A PREVENIR GRAVES ENFERMEDADES. Obtenido de Manos Cálidas y Confiables: <http://www.hospitalinfantildesanjose.org.co/instancias/pausas-activas.html>*
 - *Katzenbach, J. (2001). Trabajo en Equipo. Granica.*
 - *Licea, R. E. (05 de 2012). Propuesta de gimnasia laboral para disminuir los problemas de salud de los trabajadores de oficina . Buenos Aires, 07(168).*

- *Martinez, M. (2012). Relaciones entre cultura y desempeño organizacional en una muestra de empresas colombianas: reflexiones sobre la utilización del modelo de Denison. Colombia: Revistas Javeriana*
- *Cabrera, G. (1999). Clima organizacional de las empresas chilenas. Revista de. Psicología Social e Institucional, 1 (2), 1-19. 6. Caligiore, I. y Díaz, J. (2003).*
- *Medina, A., & Castillo, S. (2003). Metodología para la Realización de Proyectos de Investigación y Tesis Doctorales. Madrid: Universitarias*
- *Moreno B., & Báez C. (2010). Factores y Riesgos Psicosociales, formas, consecuencias, medidas y buenas prácticas. Universidad Autónoma de Madrid. Madrid*
- *Osorio, J. (s,f). Gimnasia laboral: la tendencia de ejercitar en el trabajo. Clarín.*
- *Palaci, F. (1995). Desarrollo Organizacional . México: Noriega.*
- *Parra, M. (20 de Junio de 2002). Evaluación del desempeño y gestión de recursos humanos. Obtenido de gestiopolis: <http://www.gestiopolis.com/evaluacion-desempeno-gestion-recursos-humanos/>*
- *Pérez, J., & Cortés J. (2013). Medición y Validación del Desempeño Organizacional como resultado de acciones de aprendizaje. Colombia: Revista Ciencia Estratégica*
- *Peiró, J. M., Salvador, A. (1992). Desencadenantes del Estrés Laboral (1ª ed.).*
- *Ramos, V., & Jordao, F. (2015). La relación entre el estrés laboral, las fuentes que le dan origen y las estrategias de coping en el sector público y el privado. Revista de Psicología del Trabajo de las Organizaciones Volumen 31. Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid*
- *Render, B. (2012). Métodos cuantitativos para los negocios (Novena ed.). Pearson Prentice. Cancun. Mexico.*
- *Robbins, S. (2004). Comportamiento Organizacional (7ma ed.). México: Prentice Hall.*
- *Russelle, R. (2000). Actividad física y salud pública. PRAXIS.*

- *Stoner, J. (1994). Administración. Prentice - Hall Hispanoamerica S.A.*
- *Todaro, R., & Godoy, L. (2013). Desempeño laboral de hombres y mujeres. Scielo, 16.*
- *Uría Calderón, D. E. (2011). El Clima Organizacional Y Su Incidencia En El Desempeño Laboral De Los Trabajadores De Andelas Cía. Ltda. De La Ciudad De Ambato.*
- *Wright y McMahan, 1992 Prácticas de alto rendimiento: un enfoque configuracional aplicado*

ARTICULO ACADÉMICO

Funciones de Cargo y su Incidencia en el desempeño laboral de la Curtiduría “Promepell”

Functions of appointment and its Incidence in the labor performance of the
Tannery "Promepell"

Francis Samael Montengro Arcos

francore7@hotmail.com

Universidad Técnica de Ambato

Resumen Ejecutivo

La presente investigación se realizó con el objetivo de conocer la Incidencia de las Funciones de Cargo en el desempeño laboral en el Curtiduría Promepell del Cantón Ambato, a su vez, pretende establecer como el factor de “Las funciones de Cargo” pueden tener consecuencias en el correcto cumplimiento de los objetivos empresariales. Dicha investigación se focaliza en analizar estos 2 fundamentos, con el aporte de más de 8 libros sobre dichas temáticas y más de 4 Artículos Científicos, publicados en los últimos años, para llevar a cabo dicha investigación se analizó detenidamente las 12 preguntas de la encuesta que fueron aplicadas a 37 colaboradores de dicha empresa, posterior a este proceso, dichos resultados fueron tabulados para identificar el nivel de correlación entre las dos variables de estudio planteadas, verificándose mediante la prueba estadística de Wilcoxon, en la cual se confirmó que la hipótesis planteada se cumplía; concluyendo que Las Funciones de cargo que tenga cada trabajador influirá en cada uno de sus procesos y en su rendimiento por lo cual, es recomendable realizar una evaluación al personal para verificar que sus puestos de trabajo estén correctamente relacionadas con las Competencias de cada uno de los colaboradores, focalizándose en la mejora continua.

Palabras clave:

Rendimiento, procesos, evaluación, competencias, correlación, focalizándose.

Abstract

The present investigation was carried out with the objective of knowing the Incidence of the Functions of Load in the labor performance in the Tannery Promepell of the Canton Ambato, Fulfillment of the business objectives. This research focuses on analyzing these 2 fundamentals, with the support of more than 12 books on thematic topics and more than 5 Scientific Papers, published in the last years, to carry out the research was analyzed carefully the 12 questions of the survey that Results of the results were tabulated to identify the level of correlation between the two variables studied, Verified by the Wilcoxon statistical test, which confirmed that The hypothesis Raised was fulfilled; Concluding that the Functions of load that each worker has influence in each of its processes and in its performance for which it is advisable to carry out an evaluation to the personnel to verify that the jobs are correctly related to the Competences of each one of the Collaborators, focusing on continuous improvement.

Keywords:

Performance, processes, evaluation, competencies, correlation, focusing.

1. Introducción

La presente investigación fue basada en un punto de vista psicológico, mediante el cual se analizó las Funciones de Cargo como un factor preponderante en el desempeño laboral de los colaboradores de cualquier empresa, institución u organización, generando así un cambio optimo en los diferentes ambientes laborales.

Podemos también decir que el incremento de actividad física es uno de los factores más relevantes en la calidad de vida de las personas vinculando beneficios físicos y mentales, por lo que cabe recalcar que la falta o inexistencia de actividad física aumenta la existencia de enfermedades profesionales y estrés laboral lo cual se va a ver repercutido en la calidad de vida del colaborador, y a su vez va a influir en el ámbito profesional y social, además que todo comportamiento de una personas se ve puede controlar o dirigir mediante el entorno en el que se encuentra es decir el clima laboral.

Anzola, (2013) opina que el clima se refiere a las percepciones e interpretaciones relativamente permanentes que los individuos tienen con respecto a su organización, que a su vez influyen en la conducta de los trabajadores, diferenciando una organización de otra.

Por otra parte (Pando M. 2014) estudió “Burnout and Work Engagement in Zacatecas University Teachers” Pese a los altos niveles de agotamiento emocional y desgaste físico debido a varias exigencias al momento de cumplir las diferentes funciones del cargo, los niveles de compromiso 84 laboral no disminuyen razón por la cual en este caso los docentes no ponen en riesgo su puesto de trabajo por un bajo desempeño organizacional.

Chiavenato, I. (2000), manifiesta que, “El desempeño es la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, donde funciona el individuo con una gran labor y satisfacción laboral,” El desempeño laboral es el rendimiento que presenta un trabajador al realizar una tarea, este rendimiento se basa en el conocimiento, el las aptitudes y actitudes que se observan en el puesto de trabajo.

Es factibles para tomaren cuenta como se debe motivar al individuo a desempeñar las actividades que tenga que realizar en su trabajo, ya que se refiere a una actividad de la vida cotidiana como por ejemplo movimientos repetitivos lo cual causa monotonía en el trabajo y un buen clima laboral es el que rige mayormente en el desempeño de los trabajadores.

El mercado laboral está sufriendo grandes cambios económicos, tecnológicos, sociales y demográficos, que han provocado un aumento significativo de los trabajadores ocupados en el sector servicios. Como consecuencia de estos cambios han aparecido nuevos riesgos en el trabajo, como el síndrome de quemarse por el trabajo (en adelante, SQT), entendido como una respuesta al estrés laboral crónico, que supone una experiencia subjetiva de carácter negativo compuesta por cogniciones, emociones y actitudes no deseables hacia el trabajo, hacia las personas y hacia el propio rol profesional. Esta experiencia puede ocasionar daños a la salud de los trabajadores (Gil-Monte, Núñez-Román, & SelvaSantoyo, 2006).

También podemos hablar de los beneficios que contiene la correcta distribución de labores a cada trabajador, lo cual abarca beneficios psicológicos puesto que mejora la autoestima de las personas y por ende aporta a la calidad de vida de los mismos, otro de los beneficios que podemos mencionar es el beneficio fisiológico.

Por lo tanto se puede decir que las funciones de cargo y el clima laboral en el que se desarrollan están estrechamente ligadas con lo cual es muy beneficioso controlar estos dos aspectos para conseguir tanto un desempeño laboral sobresaliente y una salud de los trabajadores óptima.

También podemos mencionar que se considera al Desempeño Laboral como una de las herramientas fundamentales dentro de cualquier organización, ya que con un correcto desenvolvimiento del desempeño en los colaboradores, incrementa los estándares de eficacia y eficiencia y de tal modo beneficia en la estabilidad profesional, a su vez se puede decir que dentro del desempeño laboral desde un punto de vista psicológico se atribuyen capacidades cognitiva e intelectuales.

Dentro del desempeño laboral podemos hablar de la evaluación del desempeño que

no es más que el desarrollo del potencial que cada individuo tiene en el cargo que se le asigna, a su vez podemos también mencionar que toda evaluación que efectuamos en una organización no es más que estimular las cualidades y capacidades de los colaboradores.

Podemos también estimular el desempeño laboral de los colaboradores mediante un proceso de motivación y capacitación como mecanismos que aporte al cumplimiento de metas y objetivos brindando al individuo un estado de satisfacción y bienestar con sus actividades desempeñadas, a sí mismo podemos decir que la evaluación del desempeño contiene beneficios para el evaluador como para el evaluado.

Uno de los conceptos fundamentales desde el punto de vista psicológico es el de Milkovich quien manifiesta que una de las características primordiales del desempeño laboral es la personalidad que tiene cada individuo, asimismo podemos decir que los factores principales del desempeño laboral desde este punto analizado son las necesidades, habilidades y capacidades que tiene cada uno de los individuos, que mantienen una interacción constante entre ellos.

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

Alles M. (2008) define que “Para la evaluación deben compararse conductas o comportamientos de la persona evaluada, dentro del periodo objeto de evaluación. Dicha conducta debe relacionarse con una competencia y luego con la descripción de 20 la conducta requerida para ese puesto.

2. Metodología

El presente trabajo se ha desarrollado bajo un enfoque tanto cualitativo como cuantitativo, debido a que se realiza un minucioso análisis y descripción acerca de las Funciones de cargo establecidas para los colaboradores de La Curtiduría

Promepell, el medio en el que se desenvuelven y sus actividades así como la relación que existe entre los mismos, además de la recolección de datos basados en la incidencia entre las pausas activas y el desempeño laboral de los colaboradores para el conocimiento y comprensión exacta del problema de investigación y la corroboración de resultados óptimos en el desarrollo del trabajo sustentada con una base numérica medible.

El alcance del trabajo es descriptivo, puesto que se realiza la descripción del problema basado en realidades, cuya información permite identificar los paradigmas teóricos que contextualizan a las variables del estudio.

La modalidad utilizada corresponde a la documental y bibliográfica, debido a que se indaga diversos criterios, enfoques y estudios de diferentes autores que tratan a una temática similar nuestro problema brindando soportes que pueden ayudar a solucionar el problema, se ha empleado como recursos de recolección de datos libros, artículos, tesis de grado, entre otras publicaciones escritas.

Tiene como objetivo encontrar el grado de relación entre las dos variables y en qué nivel incide cada una de ellas entre sí, siendo la variable independiente: Las Funciones de Cargo; y, la variable dependiente; El Desempeño laboral, con el fin de evaluar, determinar y proponer alternativas de solución.

Su finalidad es explicar o buscar la razón fundamental por la que podría incidir la variable independiente directa y proporcionalmente en la variable dependiente, por lo cual se utilizara instrumentos con los cuales podremos tener datos que certifiquen la problemática en la organización

Es importante mencionar que dentro del presente proyecto se ha empleado como instrumento de recolección de datos encuestas dirigidas al total de la población.

Como punto posterior a la recolección de datos se ha procedido con la tabulación de resultados de manera sistematizada, al concluir con mencionadas tabulaciones se ha realizada la comprobación de la hipótesis por medio del método estadístico de Wilcoxon, para lo cual se escogieron las preguntas número 11 de la encuesta referentes a la variable independiente (Funciones de Cargo) que busca analizar la

influencia existente entre el rendimiento e interacción de los colaboradores con actividades que extraen a los mismos de la monotonía de sus funciones. Se focalizó además en la interrogante 12 de la variable dependiente (Desempeño laboral) con la intención de comprobar si dentro de la institución se cumple con los estándares adecuados para el correcto desenvolvimiento de la productividad.

3. Análisis y discusión de resultados

De acuerdo a los datos obtenidos de la tabulación de encuestas con un contenido de 12 preguntas a través del método estadístico de Wilcoxon tomados de la muestra, la cual es igual al total del universo poblacional con un número de 37 colaboradores de la Curtiduría Promepoll, resulta relevante estipular los siguientes resultados:

En la principal interrogante planteada pudimos determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta realizada a 37 colaboradores solo que el 26% de la empresa PROMPELL Considera que dentro de las instalaciones se realiza un esfuerzo físico mayor al que su puesto lo requiere, mientras que un 74% de los trabajadores considera que no realiza un sobre esfuerzo físico.

El esfuerzo físico se ve exigido por todo puesto de trabajo, pero en el momento en el que este es muy exigente para desarrollar un buen trabajo se tiene que revisar tanto los materiales de trabajo, la cantidad de productos o servicios que la empresa espera de cada trabajador, y que funciones de cargo están determinadas para cada cargo.

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta aplicada a 37 trabajadores que el 22% de los trabajadores de la empresa PROMPELL Considera que dentro de la empresa que realiza un esfuerzo mental mayor al que su puesto lo requiere, mientras que un 78% de los trabajadores considera que no realiza un sobre esfuerzo mental.

El esfuerzo mental se ve exigido por todo puesto de trabajo, pero en el momento en el que este es muy exigente para desarrollar un buen trabajo se tiene que revisar tanto los materiales de trabajo, la cantidad de productos o servicios que la empresa

espera de cada trabajador, funciones de cargo están determinadas para cada cargo, la complejidad y el stress que estas funciones pueden llevar.

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta aplicada a 37 trabajadores solamente el 4% de los trabajadores de la empresa PROMEPPELL Considera que dentro de la empresa que trabaja más horas de las asignadas en el contrato, mientras que un 96% de los trabajadores considera que no se les exige trabajar más de las horas requeridas.

Las horas de trabajo en las empresas privadas están determinadas por cada organización en sus reglamentos internos, estas deben estar acorde a las leyes de cada País, no se puede trabajar más de 8 horas diarias, a menos que sean consideradas como horas extras y estén correctamente remuneradas.

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta aplicada a 37 trabajadores solamente el 47% de los trabajadores de la empresa PROMEPPELL Considera que dentro de la empresa que realiza tareas acordes a los que su puesto requiere, mientras que un 53% de los trabajadores considera que no que realiza tareas acordes a los que su puesto requiere.

En toda empresa cada trabajador o grupo de trabajadores tienen un superior o supervisor, el cual controla, planifica, dirige y evalúa a dichos trabajadores o grupo de trabajadores, los mismos que pueden designar tareas extras o complementarias para conseguir un mejor resultado en su desempeño, esto puede ser conveniente en los casos cuando un superior ve que su equipo o determinadas personas dentro de su grupo de trabajo pueden dar más de sí mismos, en ese momento puede resultar más beneficioso para la empresa poder exigir más a dichas personas, para que su trabajo sea más efectivo y eficiente.

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta aplicada a 37 trabajadores solamente el 31% de los trabajadores de la empresa PROMEPPELL Considera que dentro de la empresa se aprovecha adecuadamente sus habilidades para el desarrollo de la misma, mientras que un 69% de los trabajadores considera que dentro de la empresa no se aprovecha adecuadamente sus habilidades para el desarrollo de la misma

Cada personas conoce su capacidad de trabajo la cual en pocos casos cada trabajador está desarrollando actividades en una empresa en su cargo de trabajo en el cual las exigencias sean adecuadas tanto para sus conocimientos como habilidades, pero existen la mayoría de personas las cuales realizan un trabajo de excelencia cuando se les aplica una mayor presión dentro dicho trabajo, cuando dichas actividades de mayor exigencia son levemente controladas.

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores solamente el 51% de los trabajadores de la empresa PROMEPPELL Considera que tiene un óptimo desempeño en su puesto de trabajo considerando la carga laboral o funciones delegadas a su persona no, mientras que un 49% de los trabajadores que no tiene un óptimo desempeño en su puesto de trabajo considerando la carga laboral o funciones delegadas a su persona.

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores el 14% de los trabajadores de la empresa PROMEPPELL consideran que Siempre realizan tareas o actividades acorde a sus funciones de cargo, el 35% consideran que lo hacen casi siempre, el 38% consideran que lo hacen a veces, el 13% considera que casi nunca, y no hay quien crea que nunca hacen algo no relacionado con su puesto de trabajo.

Es importante que en una empresa se apoyen entre todos y que los trabajadores posean el deber de realizar todo lo que su jefe superior disponga, en los datos encontrados se demuestra que no todos hacen sus propias actividades, lo cual no es del todo negativo ya que apoyan en si a la producción en general, pero se estima que si cada trabajador dedica más su concentración a su trabajo podría aumentar su rendimiento.

Se puede determinar según los datos conseguidos mediante la encuesta que de 37 trabajadores el 35% de los trabajadores de la empresa PROMEPPELL consideran que Siempre tienen un Desempeño laboral óptimo, el otro 35% consideran que lo hacen casi siempre, el 27% consideran que lo hacen a veces, el 3% considera que casi nunca, y no hay quien crea que nunca hacen algo no relacionado con su puesto de trabajo.

A pesar que cada persona trabaja de manera indistintamente en su mayoría del tiempo o en ocasiones en grupo, consideran que su desempeño laboral es aceptable para las exigencias que presenta dicha empresa, en su mayoría piensan que siempre o casi siempre son eficientes y eficaces en su puesto de trabajo lo que es un aspecto positivo en su motivación, pero nunca está de más subir sus ánimos o ímpetu al trabajar.

La evaluación de 360° se ve contemplada para que toda las personas que rodean a cada trabajador emitan un opinión de como realiza el trabajo cada colaborador de la empresa, pero la Auto evaluación es una de las más importantes, porque nos ayuda a saber cómo se siente cada trabajador, que opina y nos ayuda a saber qué camino tomar y al cual debemos dirigirnos para manejar a todo el Talento Humano de nuestra empresa.

Cuando un trabajo necesita de un esfuerzo extra que conlleva un agotamiento ya sea físico o mental es una señal que necesitamos un descanso, o que simplemente el trabajo en cuestión nos está desgastando, nuestro estado actual no es adecuado para ese trabajo y debemos irnos adaptando poco a poco, ir adecuándonos a las nuevas demandas físicas o mentales que nuestro trabajo conlleva para nosotros.

El Stress puede ser tanto bueno como malo, todo depende de en qué niveles sean aplicados a los colaboradores de una empresa, cuando el nivel stress de una función es acorde a las capacidades o conocimientos de un trabajador el resultado será óptimo, se debe aprender a medir las capacidades y conocimientos de cada trabajador para conocer qué tipo de funciones puede realizar y a cuales debe adaptarse.

Cuando un trabajador percibe que no puede realizar una función, trabajo o tarea de la mejor manera que él/ella desearía, puede deberse a varias situaciones, las más comunes son; que no tiene un ambiente de trabajo agradable y confortable, no tienen el instrumento adecuado para realizarlo, creen que el proceso que tiene para realizarse el producto es improductiva y ellos podrían tener una idea de cómo mejorar procesos y ahorrar tiempo

Ofrecer un clima laboral adecuado a todos los trabajadores es un pilar esencial en el desarrollo del Talento Humano de la empresa, en el momento en el cual una persona se siente satisfecha con su lugar de trabajo realizara un trabajo de la manera excelente.

Entonces se puede decir que, mediante el método estadístico Wilcoxon y enfatizando en las preguntas 11 y 12, de este modo pudimos comprobar el nivel de incidencia que tiene las Funciones de Cargo en el Desempeño Laboral del personal, para la obtención de las frecuencias con respecto al método utilizado, en el cual se tomó los resultados de ambas preguntas y se fue emparejándolas correspondientemente.

Se procedió a sacar su diferencia y establecer un rango específico en el cual si los datos se repetían se debía promediar dichos rangos para sacar uno para todos los que tengan el mismo valor, posterior a eso se tomó los datos que menos se repiten y se sumó, con eso se consiguió el dato T, que fue 53,5 el valor de 37 trabajadores, el cual no se pudo comparar en la tabla de Wilconox ya que la muestra es más grande de la que en la tabla se considera, por lo cual se tuvo que aplicar una fórmula específica para compararlo en la tabla de la curva normal, en cual se pudo ver que el valor era menor al de significancia de 0,05 por lo cual se aceptó la hipótesis alternativa. La que es “Las Funciones de Cargo inciden en el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la Curtiduría Promepell”.

4. Conclusiones.

- 1.** En la investigación realizada se pudo determinar que cada persona piensa diferente por ende su desempeño en su trabajo puede ser diferente, cuando se tiene definido las funciones de cada puesto de trabajo es importante que los trabajadores las conozcan, este es un componente del éxito, en el momento que un trabajador se ve identificado con la empresa, realizara un trabajo óptimo mediante el cual su desempeño será igual o mejor al esperado por la empresa.
- 2.** Es importante saber medir que grado de dificultad se agrega a las tareas dependiendo de las habilidades de cada trabajador, cuando la dificultad del tarea asignada es igual a las capacidades del colaborador se genera un stress positivo el cual beneficiara al desempeño de dicho trabajador porque sentirá que confían en él, que se puede asignar tareas de mayor esfuerzo o dificultad, así también buscando un aumento en su remuneración o buscando una ascenso.
- 3.** El estudio se identificó que en el desempeño laboral de cada trabajador se ve definido por un aspecto muy determinante, el cual es el clima o ambiente de trabajo, en cada empresa se debe tener un entorno de calma y comodidad, así los trabajadores se pueden desarrollar de una mejor manera, esto apoyara a que no exista problemas de rendimiento y mucho menos problemas interpersonales.
- 4.** La elaboración del artículo académico permitió establecer que los elementos a los cuales se debe poner énfasis en la Curtiduría Promepell como la comunicación, tanto horizontal como vertical dentro de la organización, el ambiente laboral, la motivación y la delegación de funciones; ya que la uniformidad en la que se trabaja puede alcanzar un nivel de insatisfacción con lo cual se deterioraría el avance y desarrollo de la producción y eficiencia dentro de la empresa, impidiendo que se alcance las metas y objetivos de la misma.

Bibliografía.

- MARTHA, Alles. Gestión por Competencias. El Diccionario. Granica. Buenos Aires, 2008
- Pando M, Castañeda J, Gómez M et al. Factores psicosociales y síndrome de burnout en docentes de la Universidad del Valle de Atemejac, Guadalajara, México. Salud en Tabasco. 2006;12(3):523-559.
- Chavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos. Editorial Mac Graw Hill. México.
- -Fernández-Pampillón, A., Matesanz, M., Pérez, O. (2010). Una metodología inductiva para la adecuación terminográfica de glosarios explicativos en internet.

Anexos



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL
Encuesta Dirigida a la Curtiduría Promepell

OBJETIVO:

Investigar la Relación que existe entre las Funciones del Cargo y el desempeño Laboral en el Personal de la Curtiduría Promepell.

-Indicaciones:

- La encuesta es anónima.
- Se le solicita de la manera más comedida que responda con total sinceridad.
- Marcar con una X dentro del recuadro con la respuesta que corresponda.
- En las preguntas de múltiples opciones considere la siguiente escala:
Nunca:(1) Casi Nunca:(2) A Veces:(3) Casi Siempre:(4) Siempre(5)

1-¿Usted considera que dentro de la empresa se ve sometido a un sobre esfuerzo físico?

SI

NO

2-¿Dentro de la empresa se ve sometido a un sobre esfuerzo mental?

SI

NO

3-¿Estima de alguna manera que se ve obligado a trabajar más horas de las asignadas en el contrato?

SI

NO

4-¿Usted considera que dentro de la empresa tiene tareas acorde a su Puesto de trabajo?

SI

NO

5-¿Analizando su rol dentro de la empresa, considera que se aprovecha adecuadamente sus habilidades para el desarrollo de la misma?

SI

NO

6-¿Valora usted que tiene un óptimo desempeño en su puesto de trabajo tomando en cuenta la carga laboral o funciones delegadas a su persona?

SI

NO

7-¿Ha notado que al finalizar sus labores diarias se siente cansado?

SI

NO

8-¿Considera Usted que llega a sentirse estresado muy frecuentemente en su Puesto de Trabajo?

SI

NO

9-¿Realizándose una Autoevaluación usted opina que realiza sus tareas de la manera más eficaz y eficiente posible?

SI

NO

10-¿Siente que podría realizar un trabajo más provechoso si usted recibiera alguna mejora en su puesto de trabajo? (Capacitación, Ergonomía, Implementos de trabajo, Mejor ambiente de trabajo).

SI

NO

11.- Califique que tan a menudo usted realiza tareas o actividades acorde a las funciones de cargo que su puesto requiere.

NUNCA **CASI NUNCA** **A VECES** **CASI SIEMPRE** **SIEMPRE**

12.- Califique que tan a menudo considera que usted tiene un Desempeño laboral óptimo dentro de su puesto de trabajo.

NUNCA

CASI NUNCA

A VECES

CASI SIEMPRE

SIEMPRE

GRACIAS POR SU COLABORACION

ILUSTRACIONES GRÁFICAS



Ilustración 1 Selección y clasificación de nuestra materia prima



Ilustración 2 Proceso de Dividido, se divide la flor y la carnaza.



Ilustración 3 Proceso de teñido



Ilustración 4 Uso de la máquina para el Filtro de pelo