



UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN
CARRERA DE PSICOLOGÍA INDUSTRIAL**

MODALIDAD PRESENCIAL

Informe Final del Trabajo de Graduación o Titulación previo a la obtención del

Título de:

Psicóloga Industrial

**TEMA: “LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL
DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA
FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA DE LA CIUDAD DE
AMBATO”**

Autor: Rosa del Carmen Ortiz Martínez

Tutor: Psic. Ind. Alexandra Cousin

Ambato – Ecuador

2014

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

CERTIFICA:

Yo Psic. Ind. Alexandra Elizabeth Cousin Camacho, en mi calidad de Tutora del Trabajo de Graduación o Titulación sobre el tema: **“LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, presentado por la egresada Rosa del Carmen Ortiz Martínez, considero que dicho informe investigativo reúne los requisitos técnicos, científicos y reglamentarios, por lo que autorizo la presentación del mismo ante el Organismo pertinente, para que sea sometido a evaluación por parte de la Comisión calificadora designada por H. Consejo Directivo.

Psic. Ind. Alexandra Elizabeth Cousin Camacho
TUTORA DE TESIS

AUTORÍA DE LA TESIS

Las opiniones, ideas, análisis, interpretaciones, comentarios y demás aspectos relacionados con el tema que se investiga “La Satisfacción laboral y su incidencia en el Desempeño Profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato”, son de exclusiva responsabilidad de la autora.

Rosa del Carmen Ortiz Martínez

C.C. 180459510-4

AUTORA

CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR

Cedo los derechos en línea patrimoniales del presente Trabajo Final de Grado o Titulación sobre el tema: **“LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, autorizo su reproducción total o parte de ella, siempre que esté dentro de las regulaciones de la Universidad Técnica de Ambato, respetando mis derechos de autor y no se utilice con fines de lucro.

.....
Rosa del Carmen Ortiz Martínez

C.C: 180459510-4

AUTOR

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: **“LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA DE LA CIUDAD DE AMBATO”**, presentada por la Srta. Rosa del Carmen Ortiz Martínez, egresada de la Carrera de Psicología Industrial promoción: Marzo – Agosto 2012, una vez revisada y calificada la investigación, se **APRUEBA** en razón de que cumple con los principios básicos técnicos y científicos de investigación y reglamentarios.

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

Ambato, 18 de febrero del 2014.

LA COMISIÓN

.....
Psic. Edu. Mg. Luis Rene Indacochea Mendoza

PRESIDENTE DEL TRIBUNAL

.....
Ing. Andrea Lucia Rosero Burbano

MIEMBRO

.....
Ing. Pablo Ricardo Morales Fiallos

MIEMBRO

DEDICATORIA

La presente investigación y sobre todo el esfuerzo realizado y perseverancia están dedicados a mí misma, a la mujer que soy pues no existe persona más orgullosa que yo, para la que sea más gratificante cumplir una meta más en mi vida. Y estoy segura que será una de tantos logros que deseó cumplir con la bendición de mi Dios.

Especialmente está dedicada de manera especial al ser que me dio la vida mi linda Madre, por ser el pilar más importante y demostrarme siempre su cariño y apoyo incondicional esa mujer que ha sabido guiarme siempre por el camino del bien, pues este y todos los logros que alcance en mi vida serán dedicados a mi madre, por ser una mujer luchadora, trabajadora que ha sabido llenarme día a día de su amor y comprensión a mi padre por su cariño y amor, a mis hermanos Darwin por ser mi segundo padre y brindarme todo su apoyo. A mi hermano Víctor por enseñarme que en la vida no existe ningún obstáculo que no podamos superarlos mi pequeño hermano Álvaro por sus locuras y alegrar mis días, a mi pequeña sobrina Valeria por ser esa lucecita que alegra nuestras vidas. Y por último te agradezco a ti mi amor Sebastián por tu paciencia, el amor y apoyo incondicional que me has sabido brindar.

No existe mayor inspiración que una misma y nuestra Familia; por mí y por ellos a llegar lejos y a cumplir cada sueño.

¡No sueñes tu vida, vive tu sueño ;

AGRADECIMIENTO

Un natural y espontáneo sentimiento de gratitud me obliga a agradecer a mi familia, por todo su esfuerzo por siempre incentivar me a crecer y ser cada día mejor a todos esos maestros quienes en el transcurso de mi carrera forjaron mi saber profesional, Y a todas aquellas personas que con el afán de verme por debajo suyo me sirvieron como impulso de superación. Y con mucha mayor relevancia un agradecimiento a las personas que aún forman parte de mi vida y me han demostrado que su, cariño y amistad ha sido sincero asía mi persona.

A ti por haber sido un día mi compañera de clase, convertirte en mi mejor amiga y hoy mi hermana. Gracias por estar en esos momentos de alegría, pero sobre todo, gracias por estar en esos momentos que más necesite, a ti, Valeria Flores,
GRACIAS

ÍNDICE

HOJAS PRELIMINARES

APROBACIÓN DEL TUTOR.....	ii
AUTORÍA DE LA TESIS.....	iii
CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	vii
ÍNDICE.....	viii
TABLA DE GRÁFICOS.....	xi
TABLA DE ANEXOS.....	xiv
RESUMEN EJECUTIVO.....	xv
INTRODUCCIÓN.....	xvi

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema.....	18
1.2. Planteamiento del problema.....	18
1.2.1. Contextualización.....	18
1.2.2.ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	22
1.2.3. Análisis crítico.....	23
1.3. Prognosis.....	25
1.4. Formulación del problema.....	26
1.5. Preguntas Directrices.....	26
1.6. Delimitación del objeto de investigación.....	27
1.7. Justificación.....	27
1.8. Objetivos.....	30
1.8.1. Objetivo General.....	30

1.8.2. Objetivo Específicos	30
-----------------------------------	----

CAPÍTULO II

MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes investigativos	31
2.2. Fundamentación	35
2.2.1. Fundamentación filosófica	35
2.2.2. Fundamentación Epistemológica	35
2.2.3. Fundamentación Ontología.....	35
2.2.4. Fundamentación Axiológica.....	36
2.2.5. Fundamentación legal	36
2.3. Red de Inclusiones	45
2.4. Fundamentación Científica	48
2.5. Hipótesis.....	85
2.6. Señalamiento de variables.....	85

CAPÍTULO III

METODOLOGIA

3.1. Enfoque	86
3.2. Nivel o tipo de investigación.....	87
3.2.1. Investigación Descriptiva:	87
3.2.2. Investigación Explicativa:	87
3.2.3. Investigación Correlacionar:.....	88
3.3. Población y muestra.....	88
3.3.1 Población	88

3.3.2. Muestra.....	89
3.4. Operacionalización de variable	91
3.5. Plan de recolección de información.....	93
3.6. Plan de procesamiento de la información	94

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Análisis e Interpretación de los resultados.....	95
4.2. Verificación de hipótesis.....	111
4.2.1. Planteamiento de la hipótesis	111
4.2.2. Selección de nivel de significación.....	111
4.2.3 Descripción de la población	111
4.2.3.1 Especificación del modelo estadístico	112
4.3. Datos y cálculos estadísticos:.....	113

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES.....	117
5.2. RECOMENDACIONES.....	118

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. DATOS INFORMATIVOS	119
6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA.....	119
6.3. JUSTIFICACIÓN.....	120

6.4. OBJETIVOS	122
6.4.1. OBJETIVO GENERAL	122
6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	122
6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD	122
6.5.1. Factibilidad del Talento Humano	123
6.5.2. Factibilidad Técnica	123
6.5.3. Factibilidad Financiera	123
6.6. FUNDAMENTACIÓN	123
6.7. MODELO OPERATIVO GENERAL	133
6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA	156
6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN	158
BIBLIOGRAFIA	159
ANEXOS	163

ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

TABLA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Árbol de problema	22
GRÁFICO 2 Red de Inclusiones	45
GRÁFICO 3 Constelación de ideas de la variable Independiente	46
GRÁFICO 4 Constelación de ideas de la variable Dependiente	47
GRÁFICO 5 Piramide de Maslow	49
GRÁFICO 6 Funciones de la Administración de personal	60

GRÁFICO 7 pastel de tabulación 1	96
GRÁFICO 8 pastel de tabulación 2	97
GRÁFICO 9 pastel de tabulación 3	98
GRÁFICO 10 pastel de tabulación 4	99
GRÁFICO 11 pastel de tabulación 5	100
GRÁFICO 12 pastel de tabulación 6	101
GRÁFICO 13 pastel de tabulación 7	102
GRÁFICO 14 pastel de tabulación 8	103
GRÁFICO 15 pastel de tabulación 9	104
GRÁFICO 16 pastel de tabulación 10	105
GRÁFICO 17 pastel de tabulación 11	106
GRÁFICO 18 pastel de tabulación 12	107
GRÁFICO 19 pastel de tabulación 13	108
GRÁFICO 20 pastel de tabulación 14	109
GRÁFICO 21 pastel de tabulación 15	110
GRÁFICO 22 organigrama	156

TABLA DE CUADROS

CUADRO 1: POBLACION	89
CUADRO 2: SATISFACCION LABORAL	91
CUADRO 3: DESEMPEÑO LABORAL	92

CUADRO 4: Plan de recolección de información.....	93
CUADRO 5: tabulación 1	95
CUADRO 6: tabulación 2	97
CUADRO 7: tabulación 3	98
CUADRO 8: tabulación 4	99
CUADRO 9: tabulación 9	100
CUADRO 10: tabulación 6	101
CUADRO 11: tabulación 7	102
CUADRO 12: tabulación 8	103
CUADRO 13: tabulación 9	104
CUADRO 14: tabulación 10	105
CUADRO 15: tabulación 11	106
CUADRO 16: tabulación 12	107
CUADRO 17: tabulación 13	108
CUADRO 18: tabulación 14	109
CUADRO 19: tabulación 15	110
CUADRO 20: Muestra y Porcentaje	111
CUADRO 21: Frecuencias Observadas	113
CUADRO 22: Frecuencias Esperadas	114
CUADRO 23: Observadas Esperadas.....	116

CUADRO 24: Modelo Operativo.....	133
CUADRO 25: Modelo Operativo Especifico.....	135
CUADRO 26: Recursos Económicos	158
CUADRO 27: Prevención de la evaluación.....	158

TABLA DE ANEXOS

ANEXO A.....	164
ANEXO B	167

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

RESUMEN EJECUTIVO

Tema: “la satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato”, en el período Diciembre 2012 – Mayo 2013”.

El presente trabajo fue elaborado mediante un estudio investigativo, el mismo que tuvo como objetivo principal determinar la incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño profesional de los colaboradores.

La investigación se llevó a cabo en la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato en el periodo Diciembre 2012 – Mayo 2013. Los participantes que forman parte de la investigación son un aproximado de 120 integrantes obteniendo una muestra representativa.

La información obtenida se la recolecto a través de una encuesta para determinar la existencia de satisfacción laboral en el personal y observación de campo. Los resultados obtenidos fueron tabulados y explicados en este proceso; es por ello que con el presente trabajo de investigación, se pretende brindar varias alternativas de mejora de la satisfacción laboral.

El presente trabajo enfatiza todos los aspectos relacionados a la satisfacción laboral y al desempeño profesional de los trabajadores de la Federación Deportiva de Tungurahua con la finalidad de analizar y proponer alternativas de mejora, que sirvan de guía a los directivos, para fomentar un ambiente laboral agradable y motivador para sus trabajadores y de esta manera incrementar su desempeño laboral. **Palabras claves:** Satisfacción laboral, Desempeño profesional, colaboradores, motivación, ambiente laboral, incentivos, liderazgo, observación, alternativas, motivación.

INTRODUCCIÓN

Este trabajo contiene seis capítulos en los cuales se ha recogido información relevante y profunda sobre temas y aspectos de gran importancia en los colaboradores, los que nos ha permitido llegar a buscar alternativas para la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato en donde se ha encontrado un problema social que nos ha permitido ser investigado.

El Capítulo I contiene: El tema de investigación, el planteamiento del problema, la contextualización, el análisis crítico, la prognosis, la formulación del problema, las interrogantes y la delimitación del objeto de investigación, además de la justificación y los objetivos.

El Capítulo II se refiere al Marco Teórico, con sus respectivas fundamentaciones filosóficas y legal, sus categorías fundamentales que son la base de este trabajo de investigación apoyado en la hipótesis planteada y el señalamiento de las variables correspondientes.

El Capítulo III, el Marco Metodológico comprende la modalidad y tipo de estudio que se efectuó, así como la población de estudio, la Operacionalización de las variables y los planes de recolección y procesamiento de la información.

El Capítulo IV, abarca el análisis e interpretación de resultados obtenidos en la investigación de forma contrastada y finalmente la verificación de la hipótesis mediante la estadística pertinente.

En el Capítulo V, se reflejan las conclusiones y recomendaciones necesarias para proponer una solución al problema tratado en la investigación.

En el Capítulo VI, está la parte esencial y culminante de este trabajo y se resume en la propuesta de diseñar e implementar en base al modelo desarrollado en este mismo trabajo instrumentos de diagnóstico y estrategias de superación para la

satisfacción laboral y su incidencia en el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua. Esta propuesta cuenta con datos informativos, antecedentes, justificación, objetivos, análisis de factibilidad, fundamentación, metodología, modelo operativo, administración y finaliza con la previsión de una evaluación de la propuesta.

Por último consta de bibliografía que se ha utilizado como referencia en este trabajo y finalmente anexos.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Tema

“LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU INCIDENCIA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL DE LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA DE LA CIUDAD DE AMBATO”

1.2. Planteamiento del problema

1.2.1. Contextualización

A nivel nacional la satisfacción laboral es la principal herramienta con que cuenta cualquier organización para propiciar la mejora del desempeño de sus recursos humanos y en consecuencia el de la organización, contar con un adecuado sistema de satisfacción laboral es una condición indispensable para lograr altos niveles de competitividad empresarial.

Sin embargo, pocas veces, se encuentran en la práctica sistemas de satisfacción objetivos que aseguren una valoración eficaz del proceso en cuestión. Estos en su concepción o aplicación dan lugar a la ocurrencia de una gran variedad de errores. Y es que son los superiores inmediatos los encargados de la satisfacción, elaborada a partir de programas formales basados en una gran cantidad de informaciones, unas de

tipo más objetivo y otras con mayor contenido subjetivo, diseñadas por los departamentos de recursos humanos. Éstos valoran que el sistema se adapte a cada escala salarial, sin que el procedimiento pierda su uniformidad.

Por ello el objetivo de la satisfacción es hacer una estimación cuantitativa y cualitativa del grado de eficacia con que las personas llevan a cabo las actividades, los objetivos y las responsabilidades en sus puestos de trabajo.

En la provincia de Tungurahua no se ha realizado estudios minuciosos sobre el nivel de Satisfacción Laboral que poseen los trabajadores, por lo cual no hemos obtenido ningún porcentaje o cifras que sirvan como guía a esta investigación. Sin embargo se puede identificar todavía anteriores tendencias de cómo se debe administrar al Talento Humano las mismas que se basan en la concepción del hombre como objeto sustituible y no como un ente indispensable para lograr el éxito de la organización. Las organizaciones no realizan estudios más a profundidad sobre el mejoramiento de la satisfacción laboral en los colaboradores, ya que no se les brinda mejoras en su trabajo lo que ocasionan empleados insatisfechos que cumplen con sus labores simplemente por cumplir.

En Ambato existen un número reducido de empresas que dan importancia a la satisfacción de los colaboradores, sin tomar en cuenta que esto es beneficiario tanto para la superación de la empresa como para el desarrollo de las personas así contando con un personal más idóneo y competitivo y con un servicio de buena calidad. Buscando tener empleados más eficientes y empresas con mejor productividad.

La Federación Deportiva de Tungurahua, es una institución dedicada a contribuir al desarrollo del deporte, y la formación integral de nuestros deportistas. Los métodos de manejo del talento

humano en dicha institución pueden ser obsoletos, y sin embargo se exige a toda la organización alcanzar objetivos planteados de forma satisfactoria aunque con una metodología inadecuada. El nivel de riesgo profesional existe desde puntos básicos como los derechos del trabajador en la actualidad, hasta riesgos físicos y de salud ocupacional en el personal. La insatisfacción generada en estos espacios guardaría una intensa relación con las condiciones de trabajo, conducta laboral y rendimiento. Mientras que la satisfacción laboral responde a un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de las personas, hay factores ligados a la interacción con los superiores, así como aspectos organizativos y funcionales que pueden ser fuentes generadoras de insatisfacción en el personal.

La insatisfacción laboral en el personal de la Federación Deportiva de Tungurahua de Ambato, genera un conjunto de dificultades que alteran el nivel de rendimiento de las funciones y produce malestar entre sus empleados. Además es notorio que en la Federación Deportiva de Tungurahua no existen políticas de reconocimiento y motivación, se presume que el personal se encuentra insatisfecho al no poder realizar eficientemente sus actividades, satisfacción que se necesita para obtener un índice adecuado de productividad tanto a nivel profesional como a nivel personal.

Lamentablemente el deficiente manejo de una gestión humana en las instituciones públicas de nuestro país, fomenta este tipo de procedimientos nulos en los programas de satisfacción, capacitación, motivación e incentivos, razón que fundamenta, el nivel de rendimiento inadecuado de los empleados. Esta experiencia, ha dado lugar un desorden administrativo siendo causa de ineficacia del personal. Los procedimientos que realizan las instituciones impiden tener la igualdad de oportunidades para ocupar un puesto a base de méritos y esfuerzo del personal ya que su motivación y satisfacción procura que cada persona supere los límites y avance más cada día.

La satisfacción del empleado a base de los méritos y reconocimientos se impone como una garantía de la eficacia, eficiencia y honestidad, lo grave del caso que preocupa es la no existencia de un cuerpo competente que genere procesos para satisfacer al empleado y llegar a las aspiraciones del personal sujetándose a los principios administrativos en el sector público.

Por este motivo la satisfacción en el trabajo está asociada a múltiples variables en el escenario del trabajo. La persona puede derivar mayor o menor satisfacción dependiendo de la dificultad de la tarea o por el contrario puede aburrirse si la tarea es muy sencilla y rutinaria. Se pueden identificar otras variables asociadas a la tarea y su satisfacción por ejecutarla y entre otras: la relación con el supervisor, relaciones interpersonales, oportunidades de ascenso, criterio propio para tomar decisiones, estímulos visuales del ambiente, decoración, nivel e intensidad de la luz, autonomía, cohesión de grupo y centralidad del trabajo.

Bajo esta visión progresista y de cambio la organización Federación Deportiva de Tungurahua de Ambato, está en la consecución de procesos para la gestión del talento humano con el fin de mejorar y trabajar en base a normas de gestión de la calidad.

1.2.2.ÁRBOL DE PROBLEMAS

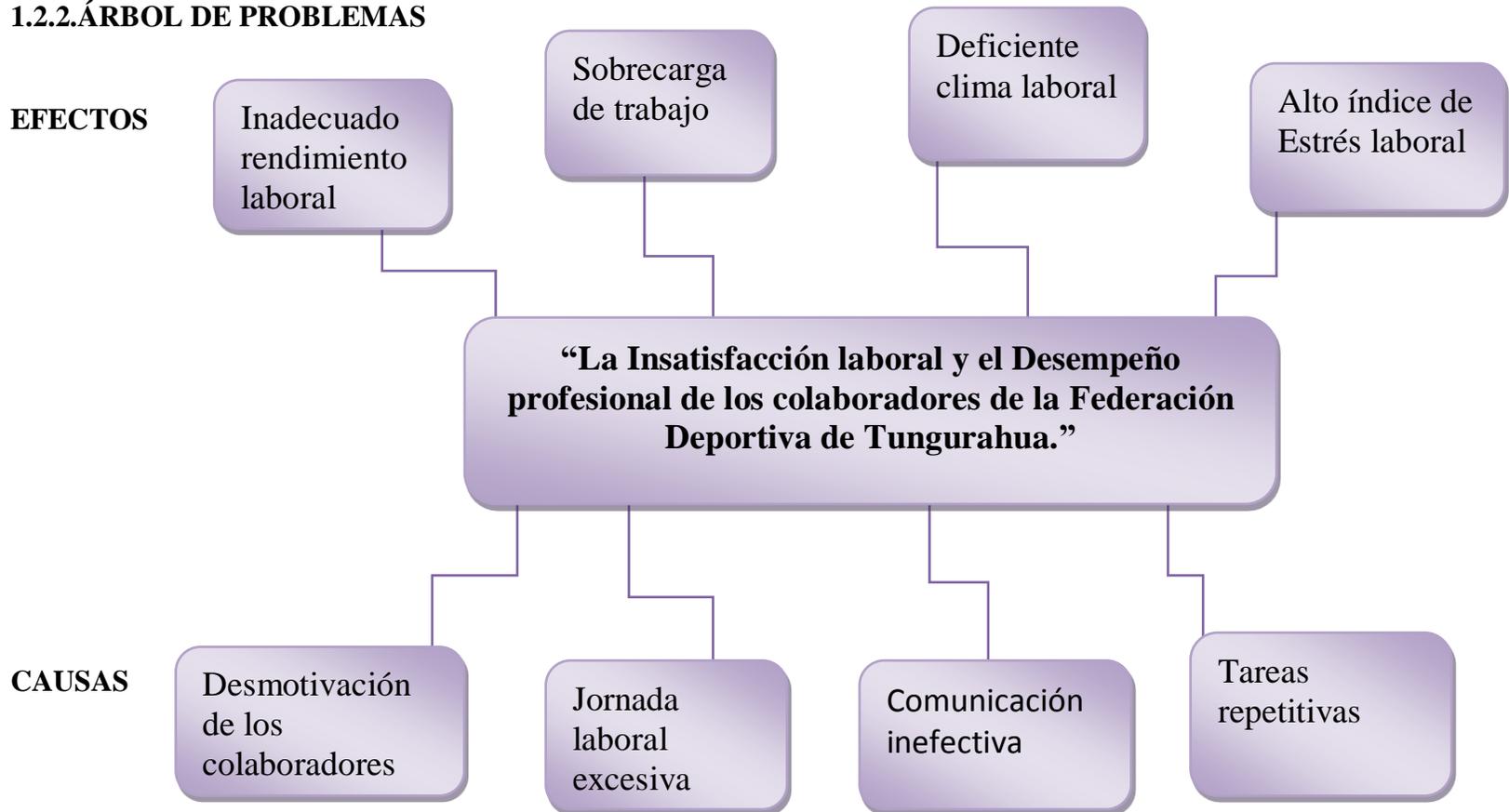


GRÁFICO 1 : Árbol de problema
Elaborado por: Carmen Ortiz

1.2.3. Análisis crítico

La Insatisfacción Laboral es uno de los principales problemas que se presenta en la actualidad en las Organizaciones, entre las causas tenemos a la falta de motivación hacia los colaboradores existen varias razones que suelen darse cuando el colaborador se siente poco valorado por su jefe e incluso, indiferente para el rendimiento de la empresa. En vez de dar lo mejor de sí mismo termina limitándose a cumplir sus funciones, pero sin aportar el talento que lleva dentro de sí mismo.

Por otra parte, la falta de motivación también puede producirse porque los colaboradores se encuentran con un problema que desborda y que centra su atención prácticamente todo el día. Es decir, le resulta muy difícil concentrarse en su trabajo. Esto puede suceder tras un problema sentimental, tras una enfermedad o la muerte inesperada de un ser querido.

El hecho de que el ambiente de la empresa sea negativo también es un factor determinante en relación con la pérdida de motivación que puede sufrir un trabajador. Y es que, es importante sentirte integrado en el entorno laboral y con la confianza necesaria para hacer nuevos amigos en la oficina. La pérdida de motivación también puede producirse como consecuencia del cansancio, por ello, ante la llegada de las vacaciones siempre es más normal que aumente la pereza.

El estrés y la ansiedad son emociones que están vinculadas de una forma directa con la pérdida de motivación en el plano laboral. Sin embargo, hoy día, en plena crisis económica, debes sentirte afortunado por el simple hecho de tener un trabajo.

Una de las causas de la Insatisfacción laboral que se percibe claramente es la jornada laboral excesiva las mismas que se convierten en uno de los peores enemigos de la satisfacción en el trabajo ya que los colaboradores no cuentan con

un tiempo el mismo que ellos puedan disponer para realizar sus actividades fuera de su trabajo, lejos de pensar que este problema es un ligero malestar intrínseco al ambiente laboral, queda demostrado que no solo es “una piedrita en el camino”, sino que va más allá de eso, ya que es evidente que la comunicación es inefectiva por parte de los jefes hacia sus subordinados, la falta de comunicación también se convierte en un problema de insatisfacción cuando afecta a la transmisión de problemas y soluciones, ya que desconectan al empleado de la organización, haciendo que su nivel de compromiso este bajo, así como el reconocimiento de su trabajo.

Entre las principales causas también tenemos a la que es un tema casi olvidado el mismo que es muy perjudicial la realización de tareas repetitivas que constituye una de las primeras causas de la atención e insatisfacción, actúa de forma acumulativa hasta llevar al empleado al hartazgo y a la falta de rendimiento. A menudo los trabajadores no pueden escoger y se ven obligados a adaptarse a unas condiciones laborales mal diseñadas, que pueden llevarle a lesiones de partes de su organismo ocasionado por la repetición de las tareas asignadas, el empleo repetido a lo largo del tiempo de herramientas y equipo vibratorios, la aplicación de fuerza en una postura forzada.

La aplicación de presión excesiva en articulaciones conllevara al colaborador a serias lesiones y enfermedades, Las lesiones provocadas por el trabajo repetitivo se denominan generalmente lesiones provocadas por esfuerzos repetitivos (LER). Son muy dolorosas y pueden incapacitar permanentemente.

Por ello es importante confeccionar puestos con labores variadas o enfrentar a los empleados algunos retos que les saque de la monotonía.

No debemos olvidarnos de cuán importante es ver por el bienestar de los colaboradores ya que de esto depende el enriquecimiento de toda la organización.

1.3. Prognosis

Toda organización debe trabajar por el bienestar de sus colaboradores, lo cual no se está tomando en cuenta lo que nos ha generado muchos conflictos a nivel organizacional. En unos años si esto no es tratado tendremos consecuencias muy negativas, como es el inadecuado rendimiento laboral de los colaboradores provocado por varios factores que perjudican tanto al aspecto emocional como físico del colaborado no permitiéndole desarrollarse a cien por ciento en su área o puesto de trabajo.

Además es muy común escuchar que los colaboradores padecen de sobrecarga de trabajo, el mismo que surge cuando una persona se ve obligada a realizar una serie de actividades o resolver problemas de los que está acostumbrado estos excesos tiene repercusiones psicológicas las más frecuentes en este tipo de situaciones son, en primer lugar el estrés, y los trastornos por ansiedad.

La sobrecarga, de trabajo conducirá a una situación, si se prolonga suficientemente, de fracaso en los rendimientos laborales, creando en los colaboradores una impresión interior de zozobra intensa y profunda lo que conducirá a los colaboradores a tomar la decisión de interrumpir su trabajo y con frecuencia en algunos casos existirá dificultad en la reincorporación a la actividad laboral, ya que se temerá una recaída como consecuencia de la vuelta al trabajo, pudiéndose , incluso, establecer una autentica fobia al mismo.

El deficiente clima laboral que se maneja en la Federación Deportiva de Tungurahua es muy perjudicial ya que un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto y de bajo rendimiento, entre las consecuencias que traería aparejado un ambiente de trabajo hostil, aparte de ocasionar situaciones de conflicto y el de disminuir el grado de satisfacción.

El deterioro del clima laboral lleva al personal a perder entusiasmo por su trabajo, lo cual, se refleja no solamente en mayores niveles de ausentismo, sino también en la lentitud, el desgano, la indiferencia y en consecuencias en bajas en la productividad.

Es muy necesario abrir nuestro espectro hacia nuevas tendencias tanto tecnológicas como humanas pues es ahí donde radica la importancia de conocer de cerca a cada uno de nuestros colaboradores, sus gustos, la forma de trabajo, habilidades, destrezas; para ello hacemos uso de las prácticas administrativas que nos provee la administración del talento humano y así formamos y acoplamos a nuestros colaboradores al trabajo requerido, los motivamos para que mejoren su desempeño laboral.

En el futuro no será extraño ver a poca gente en las calles y todos trabajando desde sus hogares por la explotación que brindan las organizaciones al no velar por su bienestar, además las relaciones interpersonales se verán afectadas por la existencia de altos índices de estrés laboral que es un fenómeno cada vez más frecuente, que afecta al bienestar físico y psicológico del trabajador, afectado en varias ocasiones a la pérdida total de la razón al ser humano incluso llevándole a ocasionar su propia muerte.

1.4. Formulación del problema

¿Cómo incide la Satisfacción Laboral en el Desempeño Profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua?

1.5. Preguntas Directrices

- ¿Cuáles son los factores que originan la SATISFACCIÓN LABORAL de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua?

- ¿Qué efectos atrae el deficiente DESEMPEÑO PROFESIONAL de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua?
- ¿Se ve afectado el Desempeño Profesional de los colaboradores al no contar con una buena Satisfacción laboral?

1.6. Delimitación del objeto de investigación

CAMPO COGNITIVO: Gestión de Talento humano

ÁREA: Administración de Talento Humano

ASPECTO: Satisfacción Laboral

LÍMITE ESPACIAL: FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA
Ambato-Av. Víctor Hugo s/n y Av. Bolivariana.

LÍMITE TEMPORAL: La presente investigación se realizara en el periodo
Diciembre 2012 – Mayo 2013.

UNIDADES DE OBSERVACIÓN: La presente investigación se aplicará a los
empleados de la empresa FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA de
la ciudad de Ambato.

1.7. Justificación

Se realiza la presente investigación debido a causas palpables que se presentan no solo en la empresa en cuestión sino a nivel de todo horizonte empresarial del Ecuador, porque es una realidad que estamos viviendo actualmente dentro de la organizaciones y que no se le da la importancia necesaria pero a la que ya es tiempo de que se le dé su espacio y que sea investigada para que los colaboradores

tengan una idea más clara de todo lo que se trata y que se informe a profundidad sus causas y efectos.

Lo novedoso del tema será que no es un tema que se haya tratado muy a menudo y como es tan actual también es necesario aclarar dudas y tener un conocimiento más amplio de lo que se trata para así aprender y que los colaboradores que se interesen del tema tengan ya una información previa si es que lo quieren seguir investigando. La investigación tiene un problema científico que es la satisfacción laboral y sus posibles problemas previos como bajo desempeño laboral, desmotivación, falta compromiso con la empresa, comunicación inefectiva. También tiene una connotación social porque los colaboradores interactúan y sobre todo trabajan en equipo por el cumplimiento de los objetivos y sobre todo para el crecimiento personal como organizacional.

El impacto sobre la satisfacción laboral es que se puede concientizar a los Directivos, jefes e incluso a los mismos propietarios que llevan el control de las organizaciones a mejorar el ambiente que se maneja entre los colaboradores, la comunicación que es una de las principales falencias que afectan indiscutiblemente en el desempeño de los colaboradores en sus actividades.

Antes no se hablaba mucho de este tipo de temas pero en la actualidad es muy fácil investigar y saber riesgos que se corre por no tomar en cuenta estas falencias que se están dando el día a día de los colaboradores dentro de las organizaciones. En cuanto a su **factibilidad** se tiene como tema de investigación es bueno porque se cuenta con el material humano para poder realizar la investigación además si a eso se agrega una encuesta que es muy fácil para su aplicación, para de esta forma tener un análisis extenso y una investigación profunda.

El tema tiene una **utilidad** necesaria para información general y sobre todo aquello que hagamos para desarrollar las habilidades, las competencias y los

conocimientos de nuestros empleados, beneficiando su desarrollo personal y rendimiento de la empresa.

Los beneficiarios de esta investigación, son todo el personal de la Federación Deportiva de Tungurahua que está constituida en 3 áreas: Personal Administrativo, Personal Servicios Auxiliares, Entrenadores, y sus Directivos.

Si se busca beneficios sobre la presente investigación será la de permitir que se vaya creando más información y desarrollo más profundo sobre la satisfacción laboral y sus causas como sus efectos para que en las organizaciones se pueda prevenir sobre el tema antes que tenga otras secuelas más graves.

Como estudiante de Psicología Industrial se visualiza la necesidad de que a futuro se afecte las relaciones laborales y sociales de los colaboradores por la falta de satisfacción laboral dentro de su puesto de trabajo ya que es un problema que es de mucho interés para los estudios tanto de administrativos como de otras especialidades que se trabaja con el ser humano como principal preocupación.

Dentro de los recursos que se va usar en la presente investigación son los recursos humanos que es contar con el apoyo de las autoridades institucionales en donde se va a realizar la investigación, además de eso se va a contar con el apoyo total y la colaboración de los trabajadores para que nos ayuden contestando las preguntas presentadas en la encuesta.

Los recursos materiales que se usaran serán copias, lápices, internet e impresiones para la investigación, con el fin de que este uso de materiales nos dé la facilidad para tener resultados eficientes. En recursos financieros se gastará un aproximado de 30 dólares que cubrirá la autora de la investigación.

1.8. Objetivos

1.8.1. Objetivo General

Establecer la relación de incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua.

1.8.2. Objetivo Específicos

- Investigar si existe Satisfacción Laboral en los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua.
- Determinar los efectos secundarios que produce la insatisfacción laboral en el Desempeño Profesional de los colaboradores.
- Elaborar una Guía de un programa de capacitación enfocado a impartir información que ayude a mejorar el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes investigativos

La revisión bibliográfica realizada permitirá ubicar algunas investigaciones desarrolladas en torno al tema de objeto de estudio, las mismas que se las obtenido en la biblioteca de la Facultad Ciencias Administrativas de la Universidad Técnica de Ambato las cuales se representan a continuación.

Tema:

“El Clima Organizacional en el Desempeño Laboral en la empresa “Serviposible S.A” de la ciudad de Baños”. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Ingeniería de Empresas.

Autor: APONTE VELASTEGUI, Leticia

CONCLUSIONES:

- Una vez tabulado los resultados nos damos cuenta que la mayoría de trabajadores no se sienten conformes con el Ambiente Organizacional en el cual se están desempeñando ya que existe falta de comunicación, motivación, malos entendidos y muchos otros factores que son parte del Clima Organizacional en la empresa lo que podría originar desinterés por parte de los trabajadores al realizar sus tareas para mejorar este problema existente la empresa debería formular estrategias inmediatas para evitar

problemas graves en un futuro, como es la aplicación de un nuevo Modelo Organizacional que ayude tanto a los directivos como a los empleados a cambiar su forma de pensar y orientarles al cumplimiento de los mismos objetivos.

- Casi todos los empleados concluyen que la mayoría de trabajadores no están de acuerdo con el tipo de Modelo Organizacional que la empresa ha estado aplicando y por ende está originando un bajo Desempeño Laboral ya que el modelo que aplican es el de estructura simple que tiene grandes limitaciones ya que cuando el director general toma todas las decisiones, este proceso tiende a estancar el crecimiento de la organización e implica el riesgo de que el desempeño de todas las tareas dependa de una sola persona, que se vuelve indispensable.
- El bajo desempeño percibido en la empresa se debe a la ausencia de un Modelo de Organización adecuado, la empresa debe tomar medidas inmediatas para solucionar este problema y debe aplicar un Modelo Organizacional como herramienta para mejorar el desempeño de los trabajadores.

Comentario personal:

Esta investigación fue muy beneficiosa, ya que aportó su estudio en el desempeño laboral de mi investigación y cuáles son los factores que afectan a dicho problema, lo que me sirvió para identificar los problemas que tiene mi investigación en la organización.

Tema:

El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de ANDELAS CIA. LTDA. UNIVERSIDAD TECNICA DE AMBATO Facultad de Ciencias Administrativas. Ingeniería de Empresas.

Autor: URIA CALDERON, Diana

CONCLUSIONES:

- El desempeño laboral de los trabajadores se ve afectado en gran parte por la aplicación del liderazgo autocrático, ya que impide la aportación de nuevas ideas y los cohibe en cierto modo a dar un valor agregado a su trabajo diario.
- Los sistemas de comunicación que se aplican actualmente en la empresa son formales y se mantiene el estilo jerarquizado lo que impide fortalecer los lazos entre directivos y trabajadores.
- No fomentar trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales, lo que incide finalmente en la falta de compromiso organizacional.

Comentario personal:

El trabajo realizado en ANDELAS S.A. apporto a mi trabajo de investigación con los factores que afectan tanto al clima laboral como al desempeño laboral, esta investigación fue beneficiosa para mi tema de investigación y lo recomendaría a otros compañeros que realicen temas similares ya que es una tesis muy entendible y aporta mucho con su contenido.

Tema:

**La Administración del talento humano y el desempeño laboral de los trabajadores de MOLINOS MIRAFLORESS.A. De la ciudad de Ambato”.
Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas.
Ingeniería de Empresas.**

Autor: MANTILLA RAMIREZ, Milene

CONCLUSIONES:

- Se ha logrado un contacto directo con los trabajadores de la empresas Molinos Miraflores S.A. a quienes se les aplicó una encuesta de la que concluida la tabulación respectiva de datos se logra concluir que la empresa, carece de herramientas técnicas que le permitan dirigir de manera eficaz al talento humano que posee, como también subestima los recursos que tiene y puede utilizarlos para este fin.
- Al carecer la empresa de instrumentos técnicos para los procesos de reclutamiento, selección, inducción, capacitación y el mejoramiento del clima laboral en Molinos Miraflores S. A., es muy difícil elevar el desempeño laboral de los trabajadores de esta empresa.
- La empresa Molinos Miraflores S. A., recurre a fuentes externas para reclutar a su personal, dejando de lado tanto los ascensos como el traslado de personal en la cobertura de las nuevas vacantes, utiliza la prensa escrita como medio ideal para la convocatoria de la mayor parte de aspirantes y muy pocas veces se considera la base de datos de reclutamientos anteriores.

Comentario personal:

Este tema de investigación para mi criterio personal es un trabajo que sirve como aporte a las investigaciones futuras como lo fue para la mía, ya que al hablar de administración de talento humano estamos englobando todo sobre el manejo correcto de los colaboradores.

2.2. Fundamentación

2.2.1. Fundamentación filosófica

Para realizar la presente investigación se aplicará el paradigma crítico propositivo por las siguientes razones. El problema objeto de estudio se encuentra en constante dinamismo a partir de los resultados obtenidos en la productividad de la empresa.-Se obtendrá conocimiento mediante el involucramiento directo con la empresa, realizando encuestas dirigidas al personal el mismo que nos ayudará a descubrir por qué no se ha tomado medidas para mejorar La Satisfacción Laboral de la empresa.

La investigación está comprometida con los seres humanos y su crecimiento en comunidad de manera solidaria y equitativa, y por eso propicia la participación de los actores sociales en calidad de protagonistas durante todo el proceso de estudio.

2.2.2. Fundamentación Epistemológica

La investigación también tendrá su punto de equilibrio en la parte epistemológica, se tomara como base los comportamientos y las verdades de los colaboradores y sus relaciones sociales para llegar a un consenso de las afectaciones de la insatisfacción laboral para poder tener un conocimiento holístico de tema que se está investigando. Además se considera como una forma para crear y conocer la investigación, conjugando la investigación y criterios previos, para después poder investigar más y crear nuestro propio conocimiento.

2.2.3. Fundamentación Ontología

Se investigara al ser humano como un ser racional y de esta manera poder entender sus cambios generacionales y emocionales, además de su insatisfacción

en el ámbito laboral y que reacciones posteriores pueden haber por estos cambio de vida constantes.

Se investigara al ser humano y su entorno de forma científica como un ente de cambio continuo, buscando siempre mejorar y evolucionar pero siempre buscando que los colaboradores se sientan motivados y con deseos de superación los mismos q se vean reflejados en beneficios tanto para la empresa como para el trabajador.

2.2.4. Fundamentación Axiológica

En la parte de los valores tanto para la investigadora como para las personas que son objeto de investigación lo que se procurará es que los valores se presenten con la importancia necesaria así como que arraigan en la presente investigación. El objetivo principal es conocer cómo afecta la insatisfacción laboral en el desempeño profesional de los colaboradores y a su vez como repercute en su vida diaria, se puede hablar del valor de la familia como base de la sociedad, además de la comunicación, el respeto a las demás personas y el compañerismo, trabajo en equipo como indicadores en el ámbito laboral, además el espacio que las mismas nos brindan para desarrollarnos y del que muchas veces no aprovechamos.

2.2.5. Fundamentación legal

CÓDIGO DE TRABAJO

CAPÍTULO III - De los Efectos del Contrato de Trabajo

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

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

Art. 39.- **Divergencias entre las partes.**- En caso de divergencias entre empleador y trabajador sobre la remuneración acordada o clase de trabajo que el segundo debe ejecutar, se determinarán, una y otra, por la remuneración percibida y la obra o servicios prestados durante el último mes.

Si esta regla no bastare para determinar tales particulares, se estará a la costumbre establecida en la localidad para igual clase de trabajo.

Art. 40.- **Derechos exclusivos del trabajador.**- El empleador no podrá hacer efectivas las obligaciones contraídas por el trabajador en los contratos que, debiendo haber sido celebrados por escrito, no lo hubieren sido; pero el trabajador si podrá hacer valer los derechos emanados de tales contratos.

En general, todo motivo de nulidad que afecte a un contrato de trabajo sólo podrá ser alegado por el trabajador.

Art. 41.- **Responsabilidad solidaria de empleadores.**- Cuando el trabajo se realice para dos o más empleadores interesados en la misma empresa, como condueños, socios o copartícipes, ellos serán solidariamente responsables de toda obligación para con el trabajador. Igual solidaridad, acumulativa y electiva, se imputará a los intermediarios que contraten personal para que presten servicios en labores habituales, dentro de las instalaciones, bodegas anexas y otros servicios del empleador.

CAPÍTULO IV - De las Obligaciones del Empleador y del Trabajador

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

- 1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
- 2. Instalar las fábricas, talleres, oficinas y demás lugares de trabajo, sujetándose a las disposiciones legales y a las órdenes de las autoridades sanitarias;
- 3. Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el artículo 38;
- 4. Establecer comedores para los trabajadores cuando éstos laboren en número de cincuenta o más en la fábrica o empresa, y los locales de trabajo estuvieren situados a más de dos kilómetros de la población más cercana;
- 5. Establecer escuelas elementales en beneficio de los hijos de los trabajadores, cuando se trate de centros permanentes de trabajo ubicados a más de dos kilómetros de distancia de las poblaciones y siempre que la población escolar sea por lo menos de veinte niños, sin perjuicio de las obligaciones empresariales con relación a los trabajadores analfabetos;
- 6. Si se trata de fábricas u otras empresas que tuvieren diez o más trabajadores, establecer almacenes de artículos de primera necesidad para suministrarlos a precios de costo a ellos y a sus familias, en la cantidad necesaria para su subsistencia. Las empresas cumplirán esta obligación directamente mediante el establecimiento de su propio comisariato o mediante la contratación de este servicio conjuntamente con otras empresas o con terceros. El valor de dichos artículos le será descontado al trabajador al tiempo de pagársele su remuneración. Los empresarios que no dieran cumplimiento a esta obligación serán sancionados con multa de cien a quinientos sucres diarios, tomando en consideración la capacidad económica de la empresa y el número de trabajadores afectados, sanción que subsistirá hasta que se cumpla la obligación;
- 7. Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de

ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;

- 8. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, en condiciones adecuadas para que éste sea realizado;
- 9. Conceder a los trabajadores el tiempo necesario para el ejercicio del sufragio en las elecciones populares establecidas por la Ley, siempre que dicho tiempo no exceda de cuatro horas, así como el necesario para ser atendidos por los facultativos de la Dirección Nacional Médico Social del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, o para satisfacer requerimientos o notificaciones judiciales. Tales permisos se concederán sin reducción de las remuneraciones;
- 10. Respetar las asociaciones de trabajadores;
- 11. Permitir a los trabajadores faltar o ausentarse del trabajo para desempeñar comisiones de la asociación a que pertenezcan, siempre que ésta de aviso al empleador con la oportunidad debida. Los trabajadores comisionados gozarán de licencia por el tiempo necesario y volverán al puesto que ocupaban conservando todos los derechos derivados de sus respectivos contratos; pero no ganarán la remuneración correspondiente al tiempo perdido;
- 12. Sujetarse al reglamento interno legalmente aprobado;
- 13. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;
- 14. Conferir gratuitamente al trabajador, cuantas veces lo solicite, certificados relativos a su trabajo. Cuando el trabajador se separe definitivamente, el empleador estará obligado a conferirle un certificado que acredite:
 - a) El tiempo de servicio;
 - b) La clase o clases de trabajo; y,
 - c) Los salarios o sueldos percibidos;
- 15. Atender las reclamaciones de los trabajadores;

- 16. Proporcionar lugar seguro para guardar los instrumentos y útiles de trabajo pertenecientes al trabajador, sin que le sea lícito retener esos útiles e instrumentos a título de indemnización, garantía o cualquier otro motivo;
- 17. Facilitar la inspección y vigilancia que las autoridades practiquen en los locales de trabajo, para cerciorarse del cumplimiento de las disposiciones de este Código y darles los informes que para ese efecto sean indispensables. Los empleadores podrán exigir que presenten credenciales;
- 18. Pagar al trabajador la remuneración correspondiente al tiempo perdido cuando se vea imposibilitado de trabajar por culpa del empleador;
- 19. Pagar al trabajador, cuando no tenga derecho a la prestación por parte del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, el cincuenta por ciento de su remuneración en caso de enfermedad no profesional, basta por dos meses en cada año, previo certificado médico que acredite la imposibilidad para el trabajo o la necesidad de descanso;
- 20. Proporcionar a las asociaciones de trabajadores, si lo solicitaren, un local para que instalen sus oficinas en los centros de trabajo situados fuera de las poblaciones. Si no existiere uno adecuado, la asociación podrá emplear para este fin cualquiera de los locales asignados para alojamiento de los trabajadores;
- 21. Descontar de las remuneraciones las cuotas que, según los estatutos de la asociación, tengan que abonar los trabajadores, siempre que la asociación lo solicite;
- 22. Pagar al trabajador los gastos de ida y vuelta, alojamiento y alimentación cuando, por razones del servicio, tenga que trasladarse a un lugar distinto del de su residencia;
- 23. Entregar a la asociación a la cual pertenezca el trabajador multado, el cincuenta por ciento de las multas, que le imponga por incumplimiento del contrato de trabajo;
- 24. La empresa que cuente con cien o más trabajadores está obligado a contratar los servicios de un trabajador social titulado. Las que tuvieren

trescientos o más, contratarán otro trabajador social por cada trescientos de excedente. Las atribuciones y deberes de tales trabajadores sociales serán los inherentes a su función y a los que se determinen en el título pertinente a la "Organización, Competencia y Procedimiento";

- 25. Pagar al trabajador reemplazante una remuneración no inferior a la básica que corresponda el remplazado;
- 26. Acordar con los trabajadores o con los representantes de la asociación mayoritaria de ellos, el procedimiento de quejas y la constitución del comité obrero patronal;
- 27. Conceder permiso o declarar en comisión de servicio hasta por un año y con derecho a remuneración hasta por seis meses al trabajador que, teniendo más de cinco años de actividad laboral y no menos de dos años de trabajo en la misma empresa, obtuviere beca para estudios en el extranjero, en materia relacionada con la actividad laboral que ejercita, o para especializarse en establecimientos oficiales del país, siempre que la empresa cuente con quince o más trabajadores y el número de becarios no exceda del dos por ciento del total de ellos. El becario, al regresar al país, deberá prestar sus servicios por lo menos durante dos años en la misma empresa;
- 28. Facilitar, sin menoscabo de las labores de la empresa, la propaganda interna en pro de la asociación en los sitios de trabajo, la misma que será de estricto carácter sindicalista;
- 29. Suministrar cada año, en forma completamente gratuita, por lo menos un vestido adecuado para el trabajo a quienes presten sus servicios;
- 30. Conceder tres días de licencia con remuneración completa al trabajador, en caso de fallecimiento de su cónyuge o de sus parientes dentro del segundo grado de consanguinidad o afinidad;
- 31. Inscribir a los trabajadores en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, desde el primer día de labores, dando aviso de entrada dentro de los primeros quince días, y dar avisos de salida, de las modificaciones de sueldos y salarios, de los accidentes de trabajo y de las enfermedades

profesionales, y cumplir con las demás obligaciones previstas en las leyes sobre seguridad social;

- 32. Las empresas empleadoras registradas en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social están obligadas a exhibir, en lugar visible y al alcance de todos sus trabajadores, las planillas mensuales de remisión de aportes individuales y patronales y de descuentos, y las correspondientes al pago de fondo de reserva, debidamente selladas por el respectivo Departamento del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social. Los inspectores del trabajo y los inspectores del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social tienen la obligación de controlar el cumplimiento de esta obligación; se concede, además, acción popular para denunciar el incumplimiento. Las empresas empleadoras que no cumplieren con la obligación que establece este numeral serán sancionadas por el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social con la multa de un salario mínimo vital, cada vez, concediéndoles el plazo máximo de diez días para este pago, vencido el cual procederá al cobro por la coactiva;
- 33. Contratar personas discapacitadas según sus aptitudes y de acuerdo a las posibilidades y necesidades de la empresa; y,
- 34. Contratar un porcentaje mínimo de trabajadoras (mujeres), porcentaje que será establecido por las Comisiones Sectoriales del Ministerio del Trabajo y Recursos Humanos, establecidas en el artículo 124, de este Código.

LEY ORGÁNICA DEL SERVICIO PÚBLICO (LOSEP)

CAPITULO 5

DE LA FORMACIÓN Y LA CAPACITACIÓN

Art. 69.- De la Formación de las y los servidores públicos.- La formación es el subsistema de estudios de carrera y de especialización de nivel superior que

otorga titulación según la base de conocimientos y capacidades que permitan a los servidores públicos de nivel profesional y directivo obtener y generar conocimientos científicos y realizar investigación aplicada a las áreas de prioridad para el país, definidas en el Plan Nacional de Desarrollo.

La formación no profesional se alineará también a las áreas de prioridad para el país establecida en el Plan Nacional del Buen Vivir.

Art. 70.- Del subsistema de capacitación y desarrollo de personal.- Es el subsistema orientado al desarrollo integral del talento humano que forma parte del Servicio Público, a partir de procesos de adquisición y actualización de conocimientos, desarrollo de técnicas, habilidades y valores para la generación de una identidad tendiente a respetar los derechos humanos, practicar principios de solidaridad, calidez, justicia y equidad reflejados en su comportamiento y actitudes frente al desempeño de sus funciones de manera eficiente y eficaz, que les permita realizarse como seres humanos y ejercer de esta forma el derecho al Buen Vivir.

Art. 71.- Programas de formación y capacitación.- Para cumplir con su obligación de prestar servicios públicos de óptima calidad, el Estado garantizará y financiará la formación y capacitación continua de las servidoras y servidores públicos mediante la implementación y desarrollo de programas de capacitación. Se fundamentarán en el Plan Nacional de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y en la obligación de hacer el seguimiento sistemático de sus resultados, a través de la Red de Formación y Capacitación Continuas del Servicio Público para el efecto se tomará en cuenta el criterio del Instituto de Altos Estudios Nacionales - IAEN.

Art. 72.- Planeación y dirección de la capacitación.- El Ministerio de Relaciones Laborales coordinará con las Redes de Formación y Capacitación de los Servidores Públicos y las Unidades de Administración del Talento Humano de la institución, la ejecución del Plan Nacional de Formación y Capacitación de los

Servidores Públicos que deberá ser desconcentrada y descentralizada, acorde a los preceptos constitucionales.

En el caso de los Gobiernos Autónomos Descentralizados, sus entidades y regímenes especiales se sujetarán a lo que determina la correspondiente Ley.

Art. 73.- Efectos de la formación y la capacitación.- La formación y capacitación efectuada a favor de las y los servidores públicos, en la que el Estado hubiese invertido recursos económicos, generará la responsabilidad de transmitir y de poner en práctica los nuevos conocimientos adquiridos por un lapso igual al triple del tiempo de formación o capacitación.

Art. 74.- Incumplimiento de obligaciones.- En caso de que la servidora o servidor cese en su puesto en los casos previstos en las letras a), d), f) e i) del artículo 47 de esta ley y no pueda cumplir con la obligación establecida en el artículo 73 de la misma, o haya reprobado en sus estudios, la autoridad nominadora dispondrá la adopción de las medidas administrativas o judiciales a que hubiere lugar. El servidor estará obligado a reintegrar a la institución respectiva el valor total o la parte proporcional delo invertido en su formación o capacitación, en un plazo no mayor a 60 días, pudiendo dichos valores cobrarse por parte de la Contraloría General del Estado a través de la jurisdicción coactiva o el Ministerio de Relaciones Laborales por la misma vía.

Art. 75.- Del pago de honorarios a instructores.- Las servidoras y los servidores públicos que por sus conocimientos y experiencia, sean requeridos para colaborar fuera del horario de la jornada de trabajo, en calidad de organizadores, profesores, facilitadores o instructores en eventos de capacitación, tendrán derecho a percibir honorarios por su trabajo. Para el efecto, el Ministerio de Relaciones Laborales emitirá la escala de honorarios respectiva.

2.3. Red de Inclusiones

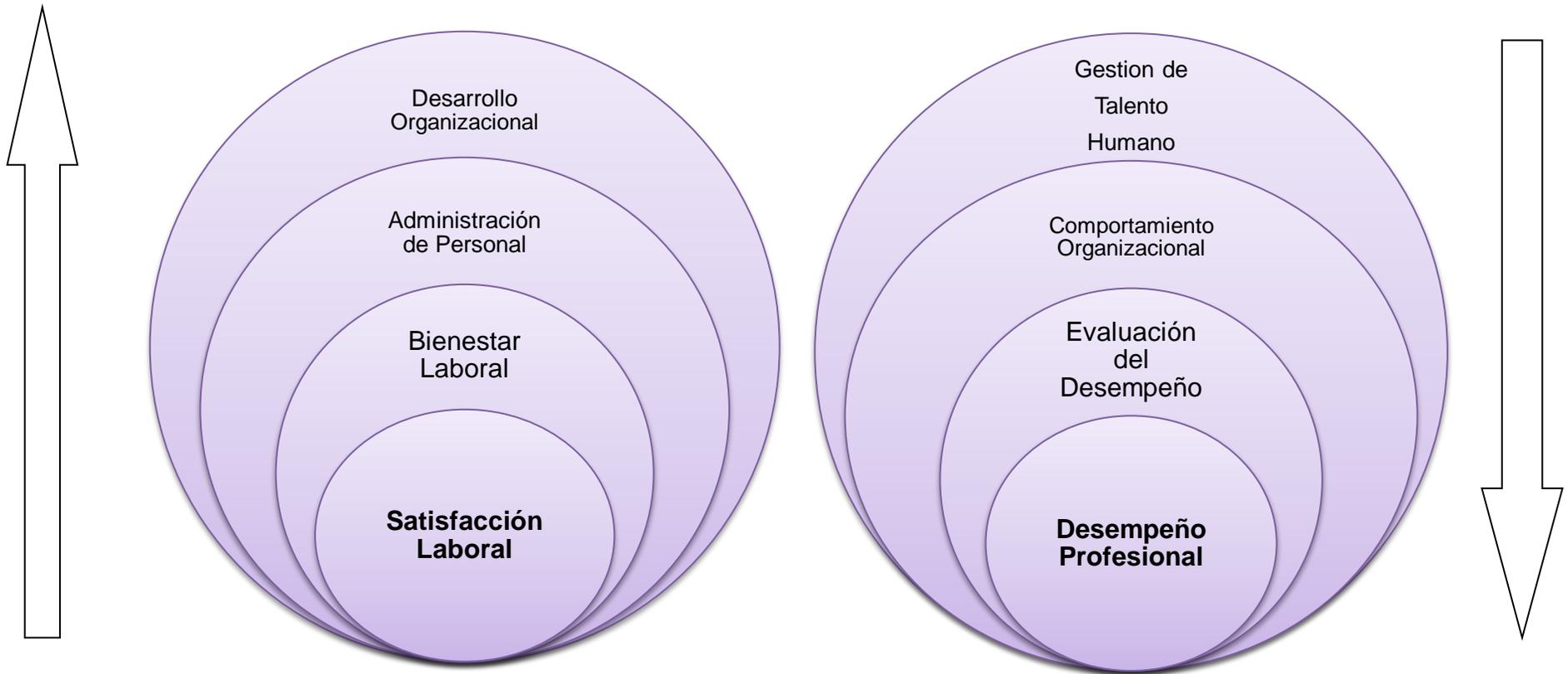


GRÁFICO 2: Red de Inclusiones
Elaborado por: Carmen Ortiz

CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

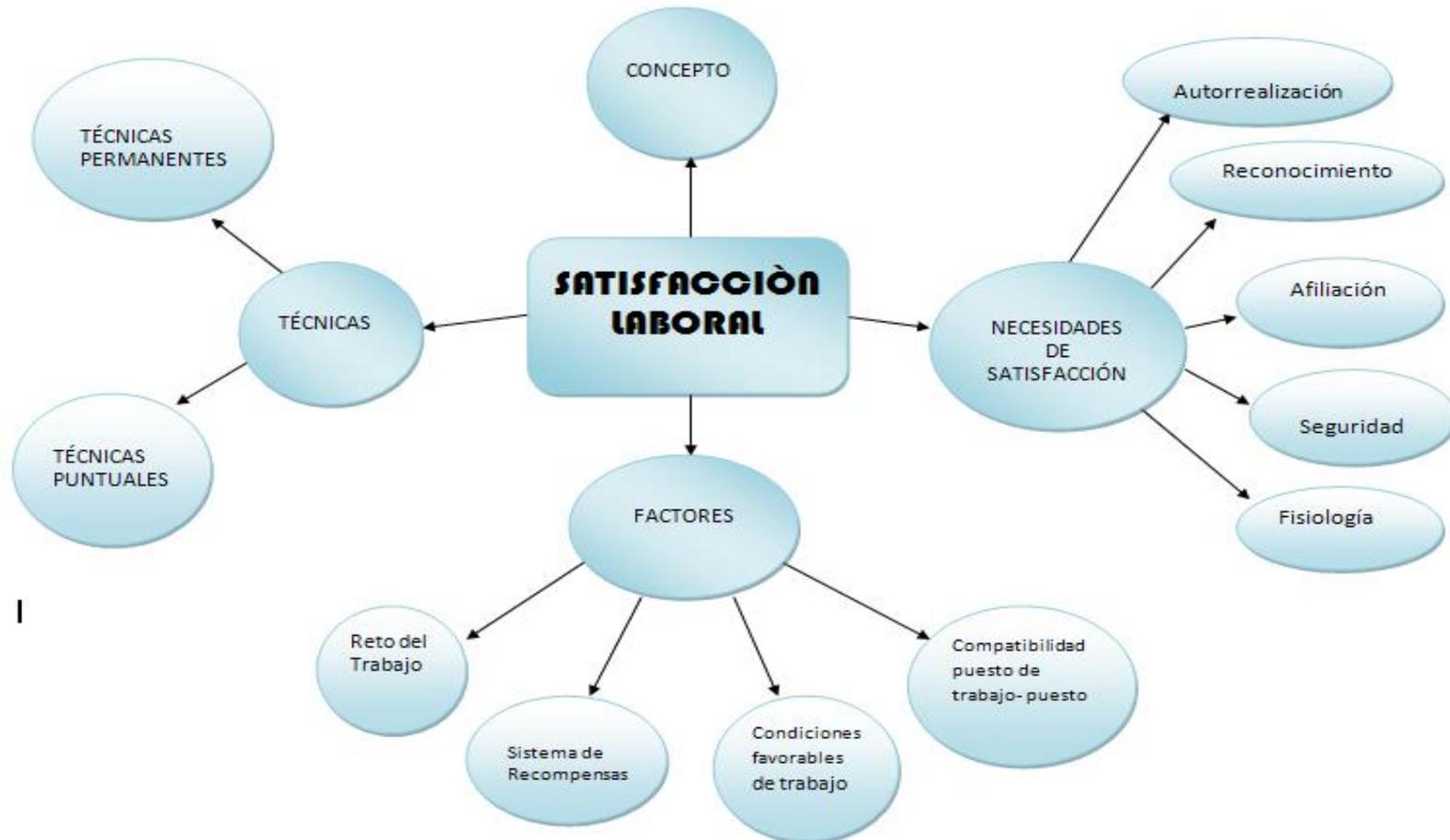


GRÁFICO 3: Constelación de ideas de la variable Independiente
Elaborado por: Carmen Ortiz

CONSTELACIÓN DE IDEAS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

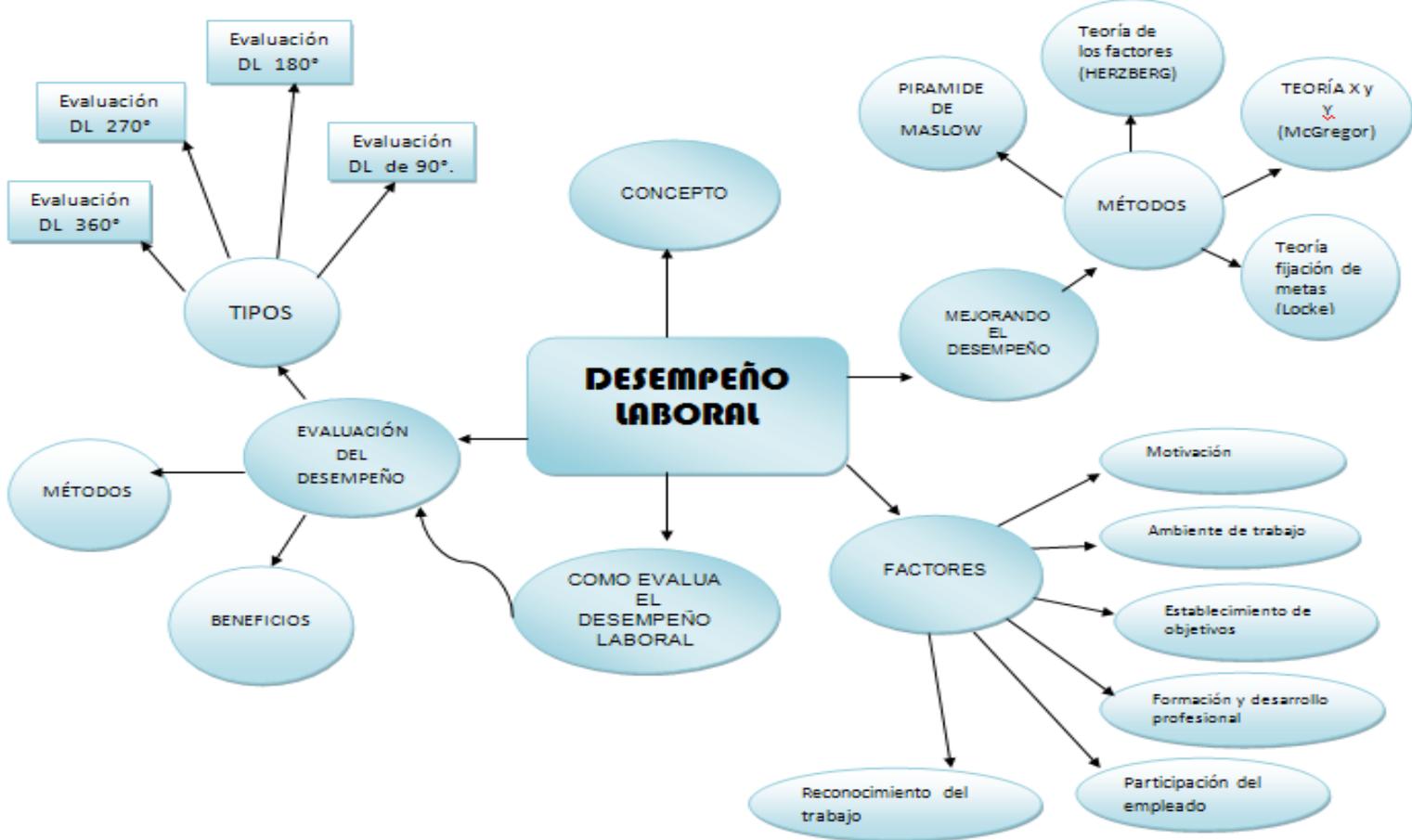


GRÁFICO 4: Constelación de ideas de la variable Dependiente
 Elaborado por: Carmen Ortiz

2.4. Fundamentación Científica

VARIABLE INDEPENDIENTE

SATISFACCIÓN LABORAL

La actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

La satisfacción es aquella sensación que el individuo experimenta al lograr el restablecimiento del equilibrio entre una necesidad o grupo de necesidad y el objeto o los fines que las reducen. Es decir, satisfacción, es la sensación del término relativo de una motivación que busca sus objetivos.

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

- Las necesidades
- Los valores
- Rasgos personales

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del "debería ser" son:

- Las comparaciones sociales con otros empleados
- Las características de empleos anteriores
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

- Retribución
- Condiciones de trabajo
- Supervisión

- Compañeros
- Contenido del puesto

Conducta Organizacional y Psicología del Personal (2011, 8 de Marzo). [Base de datos]. México

Además se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

Satisfacción General indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo

Satisfacción por facetas grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

Satisfacción Laboral y el Rendimiento Profesional en los empleados de EMAPA de Ambato (2013, 13 de Junio). [base de datos].Ambato: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.
 Disponible en:
<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/4174> [2013, 5 de Noviembre].

JERARQUIA DE NECESIDADES



GRÁFICO 5: Pirámide de Maslow
 Elaborado por: Carmen Ortiz

Factores determinantes de satisfacción laboral (Robbins, 1998)

Considera que los principales factores que determinan la satisfacción laboral son:

- Reto del trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Compatibilidad entre personalidad y puesto de trabajo.

Satisfacción con el trabajo en sí – Reto del trabajo

Dentro de estos factores, podemos resaltar, según estudios, dentro de las características del puesto, la importancia de la naturaleza del trabajo mismo como un determinante principal de la satisfacción del puesto. Hackman y Oldham (1975) aplicaron un cuestionario llamado Encuesta de Diagnóstico en el Puesto a varios cientos de empleados que trabajaban en 62 puestos diferentes. Se identificaron las siguientes cinco "dimensiones centrales".

Variedad de habilidades, el grado en el cual un puesto requiere de una variedad de diferentes actividades para ejecutar el trabajo, lo que representa el uso de diferentes habilidades y talentos por parte del empleado.

Identidad de la tarea, el grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con un resultado visible.

Significación de la tarea, el grado en que el puesto tiene un impacto sobre las vidas o el trabajo de otras personas en la organización inmediata o en el ambiente externo.

Autonomía, el grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.

Retroalimentación del puesto mismo, el grado en el cual el desempeño de las actividades de trabajo requeridas por el puesto produce que el empleado obtenga información clara y directa acerca de la efectividad de su actuación. Cada una de estas dimensiones incluye contenidos del puesto que pueden afectar la satisfacción del empleado en el trabajo.

Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación de cómo se están desempeñando, de tal manera que un reto moderado causa placer y satisfacción. Es por eso que el enriquecimiento del puesto a través de la expansión vertical del mismo puede elevar la satisfacción laboral ya que se incrementa la libertad, independencia, variedad de tareas y retroalimentación de su propia actuación. Se debe tomar en cuenta que el reto debe ser moderado, ya que un reto demasiado grande crearía frustración y sensaciones de fracaso en el empleado, disminuyendo la satisfacción.

Sistemas de recompensas justas

En este punto nos referimos al sistema de salarios y políticas de ascensos que se tiene en la organización. Este sistema debe ser percibido como justo por parte de los empleados para que se sientan satisfechos con el mismo, no debe permitir ambigüedades y debe estar acorde con sus expectativas. En la percepción de justicia influyen la comparación social, las demandas del trabajo en sí y las habilidades del individuo y los estándares de salario de la comunidad.

Satisfacción Laboral y el Rendimiento Profesional en los empleados de EMAPA de Ambato (2013, 13 de Junio). [base de datos].Ambato: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.

Disponible en:

<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/4174> [2013, 5 de Noviembre].

Satisfacción con el salario

Los sueldos o salarios, incentivos y gratificaciones son la compensación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La administración del departamento de personal a través de esta actividad vital garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva.

Varios estudios han demostrado que la compensación es la característica que probablemente sea la mayor causa de insatisfacción de los empleados.

Es probable que tener un líder que sea considerado y tolerante sea más importante para empleados con baja autoestima o que tengan puestos poco agradables para ellos o frustrantes (House y Mitchell, 1974).

En lo que se refiere a la conducta de orientación a la tarea por parte del líder formal, tampoco hay una única respuesta, por ejemplo cuando los papeles son ambiguos los trabajadores desean un supervisor o jefe que les calare los requerimientos de su papel, y cuando por el contrario las tareas están claramente definidas y se puede actuar competentemente sin guía e instrucción frecuente, se preferirá un líder que no ejerza una supervisión estrecha. También cabe resaltar que cuando los trabajadores no están muy motivados y encuentran su trabajo desagradable prefieren un líder que no los presiones para mantener estándares altos de ejecución y/o desempeño.

De manera general un jefe comprensivo, que brinda retroalimentación positiva, escucha las opiniones de los empleados y demuestra interés permitirá una mayor satisfacción.

Compatibilidad entre la personalidad y el puesto

Holland ha trabajado e investigado en este aspecto y sus resultados apuntan a la conclusión de que un alto acuerdo entre personalidad y ocupación da como resultado más satisfacción, ya que las personas poseerían talentos adecuados y habilidades para cumplir con las demandas de sus trabajos. Esto es muy probable apoyándonos en que las personas que tengan talentos adecuados podrán lograr mejores desempeños en el puesto, ser más exitosas en su trabajo y esto les generará mayor satisfacción (influyen el reconocimiento formal, la retroalimentación y demás factores contingentes).

Satisfacción Laboral y el Rendimiento Profesional en los empleados de EMAPA de Ambato (2013, 13 de Junio). [base de datos].Ambato: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.
Disponible en:
<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/4174> [2013,5 de Noviembre].

Técnicas para elevar la satisfacción en el empleado

Técnicas Permanentes

Ubicación acertada: se trata de ubicar a los empleados en los puestos adecuados según su perfil

Inducción: facilita la correcta incorporación de una persona a la organización, al suministrarle información sobre las políticas, normas y funcionamiento, así como las expectativas sobre su desempeño

Metas: todo el equipo debe conocer las metas de una organización para un período determinado, planteadas de manera que constituyan retos y oportunidades

Reconocimiento: la acción o acciones tendientes a poner en evidencia el buen desempeño de las personas, para elevar sus niveles de satisfacción personal y reforzar la confianza en sus capacidades

Participación: a través de consulta de opiniones y sugerencias, asignación de responsabilidades, instrumentos para evaluar las tareas y todas las acciones que estimulen la creatividad y la iniciativa personal

Evaluaciones periódicas y oportunas: para conocer y mejorar el rendimiento personal

Técnicas Puntuales

Oportunidades de formación: permiten adquirir conocimientos y mantenerse actualizados, mejorando y enriqueciendo la experiencia y tareas del personal.

Talleres y reuniones: son espacios creados para poner en práctica una serie de dinámicas diseñadas por especialistas, para orientar a los trabajadores hacia el crecimiento y desarrollo personal. Estas dinámicas suelen reforzar los lazos entre los integrantes de las organizaciones

Satisfacción Laboral y el Rendimiento Profesional en los empleados de EMAPA de Ambato (2013, 13 de Junio). [base de datos].Ambato: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.

Disponible en:

<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/4174> [2013, 5 de Noviembre].

BIENESTAR LABORAL

Definición

El Bienestar Laboral compromete el conjunto de programas y beneficios que se estructuran como solución a las necesidades del individuo, que influyen como elemento importante dentro de una comunidad funcional o empresa a la que se pertenece; reconociendo además que forma parte de un entorno social.

Objetivos del Bienestar Laboral

Lo que se busca en el bienestar social laboral es:

- Mediar los intereses de la empresa y de los trabajadores

- Potenciar y capacitar a los trabajadores logrando su incremento tanto personal como laboral
- Desarrollar en el trabajo un mayor sentido de pertenencia, compromiso y motivación hacia la compañía o institución a la que se pertenezca, labore o preste un servicio mejorando su calidad de vida, proyectando hacia su familia y entorno.

TIPOS DE BENEFICIOS

- Beneficios Monetarios o Remuneración Directa
- Beneficios no Monetarios o Remuneración Indirecta

BENEFICIOS NO MONETARIOS

La empresa debe incluir al núcleo familiar del colaborador.

- Vivienda
- Educación
- Jornadas recreativas
- Créditos
- Programas/campaña de salud
- Concursos internos
- Torneos deportivos
- Capacitación

VIVIENDA

Convenios con Entidades Bancarias, cajas de compensación y empresas subsidiarias para la adquisición de vivienda.

EDUCACIÓN

Convenios con Entidades educativas a nivel tecnológico y superior para el crecimiento de sus colaboradores y su núcleo familiar.

JORNADAS RECREATIVAS

Fomentar espacios diferentes como concursos, celebraciones de días especiales, día del padre, madre, familiar, amor y amistad, concursos de disfraces, navidad, año nuevo, obras de teatro, salidas a parques recreativos y temáticos, caminantes ecológicas.

CRÉDITOS

Convenios con entidades Bancarias con tasas preferenciales más bajas y con descuentos por nomina

PROGRAMAS / CAMPAÑAS DE SALUD

Campañas de vacunación para enfermedades comunes y/o de temporada en su mismo sitio de trabajo, con preferencia sin costo, si hay costo este es descontado por nomina es varias quincenas para comodidad del colaborador y cubrimiento para su familia, bajo este mismo esquema un programa de salud visual, salud auditiva, entre otras.

CONCURSOS INTERNOS

En el momento donde en la empresa se genere una vacante hacer primero concursos internos, antes de buscar recursos humanos al exterior de la compañía.

TORNEOS DEPORTIVOS

Incluyen varios deportes con premiación asumida por la empresa.

CAPACITACIÓN

No solo a nivel de producto interno, debe ser a nivel personal como coaching, manejo financiero personal y/o familiar, de superación personal. Es la forma que los líderes de la empresa idean formas didácticas y divertidas para transformar las capacitaciones ladrilludas con mejores y eficaces resultados tanto para el colaborador como para la empresa.

ETAPAS EN LA IMPLEMENTACIÓN DE UN PROGRAMA DE BENEFICIOS LABORALES

- Investigación
- Confrontación
- Programación
- Ejecución del programa
- Control

VENTAJAS DEL BIENESTAR LABORAL

PARA LA ORGANIZACIÓN

- Eleva la moral de los empleados
- Reduce la rotación y el ausentismo
- Eleva la lealtad del empleado hacia la Empresa.
- Aumenta el bienestar del empleado
- Facilita el reclutamiento y la retención del personal
- Aumenta la productividad y disminuye el costo unitario del trabajo.
- Demuestra las directrices y los propósitos de la empresa hacia los empleados
- Reduce las molestias y quejas.
- Promueve las relaciones públicas con la comunidad.

PARA EL EMPLEADO

- Ofrece ventajas no disponibles en dinero.
- Ofrece asistencia disponible para la solución de problemas personales.
- Aumenta la satisfacción en el trabajo.
- Contribuye al desarrollo personal y al bienestar individual.
- Ofrece medios de mejor relacionamiento social entre los empleados.

- Reduce los sentimientos de inseguridad.
- Ofrece oportunidades adicionales de asegurar estatus social.
- Ofrece compensación extra
- Mejora las relaciones con la empresa.
- Reduce las causas de insatisfacción

DESVENTAJAS DEL BIENESTAR LABORAL

- Acusación de paternalismo
- Costos excesivamente elevados
- Perdida de vitalidad cuando se torna habito
- Mantiene a los trabajadores menos productivos
- Negligencia en cuanto a otras funciones de personal
- Nuevas fuentes de quejas y reclamos
- Relaciones cuestionables entre motivación y productividad.

ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL

Por la naturaleza compleja y amplia de la Administración de Recursos Humanos, que tiene como propósito garantizar la eficiencia y la eficacia de la participación del personal en el éxito empresarial, se requiere considerar algunos elementos como: reclutamiento y selección de personal, descripción y análisis de puestos, evaluación del desempeño, sistemas de compensación, beneficio social, higiene y seguridad industrial, capacitación y desarrollo de personal.

Así pues, la administración de recursos humanos (personal) es el proceso administrativo aplicado al acrecentamiento y conservación del esfuerzo, las experiencias, la salud, los conocimientos, las habilidades, etc., de los miembros de la

organización, en beneficio del individuo, de la propia organización y del país en general.

Objetivos y funciones de la Administración de personal

Objetivos

La Administración de Personal se reconoce como un área interdisciplinaria, y tiene como objeto de estudio y de acción la administración de las personas vinculadas directa o indirectamente a una empresa o conjunto de empresas, a partir de la búsqueda de una coherencia cultural mínima en su dimensión laboral. El propósito fundamental de la Administración de recursos humanos es mejorar las contribuciones productivas del personal a la organización.

Importancia

Toda disciplina reviste importancia dentro de su objeto de estudio, e igual la Administración de Personal, la que adquiere su envergadura al evitar o solucionar situaciones como

- Empleados que se desempeñan por debajo de su capacidad.
- Contratar a la persona equivocada para el puesto.
- Alta rotación de personal.
- Demandas laborales.
- Sanciones por prácticas inseguras de acuerdo a las leyes (seguridad e higiene).
- Prácticas laborales injustas.
- Bajos niveles de eficacia debido a la falta de capacitación.

Por lo anterior, esta disciplina debe de llevar a cabo acciones para proporcionar y mantener una fuerza de trabajo adecuada, es decir, con las características y en la cantidad que la organización necesita para lograr su propósito.

Funciones de la Administración de personal



GRÁFICO 6: Funciones de la Administración de personal
Elaborado por: Carmen Ortiz

Funciones

Entre las funciones enmarcadas a la Administración de personal están:

- Análisis de puestos (determinar la naturaleza del trabajo de cada empleado)
- Planeación de las necesidades de mano de obra y el reclutamiento de los candidatos de los puestos.
- Selección de los candidatos a ocupar los puestos.
- Inducción y capacitación a los nuevos empleados.
- La Administración de sueldos y salarios (la forma de compensar a los empleados).
- Ofrecimiento de incentivos y beneficios.

- Evaluación del desempeño.
- Comunicación interpersonal (entrevistas, asesoría, disciplinar).
- Desarrollo de gerentes.

DESARROLLO ORGANIZACIONAL

Según Beckhard, E., 1969 El desarrollo organizacional es un esfuerzo planificado de toda la organización y controlado desde el nivel más alto para incrementar la efectividad y el bienestar de la organización mediante intervenciones planificadas en los procesos de la organización, aplicando los conocimientos de las ciencias de la conducta. El Desarrollo Organizacional se ha constituido en el instrumento por excelencia para el cambio en busca del logro de una mayor eficiencia organizacional, condición indispensable en el mundo actual.

El Desarrollo Organizacional es la disciplina de ver a las organizaciones y a los grupos como sistemas y de diseñar sistemas y procesos para mejorar su productividad, efectividad y resultados. Normalmente, el Desarrollo Organizacional no es considerado como una función dentro de la estructura organizacional. Esto es debido a que el personal interno se encuentra muy envuelto en las políticas y procesos internos y por ende, pierde perspectiva, generalmente, se buscan agentes externos los cuales estudian y observan los procesos, cuestionando políticas y operaciones para el desarrollo de planes de acción y el establecimiento de mejoras. En ocasiones, se integra esta labor al departamento de recursos humanos o incluso, en otra área como planeación estratégica aunque de igual manera, se pierde perspectiva. Por lo tanto, se recomienda contratar consultores externos.

Lo anterior, se justifica y se define dependiendo del tamaño, grado de complejidad de la organización y nivel de madurez en sus procesos humanos.

El Desarrollo Organizacional presenta distintos modelos los cuáles consideran básicamente cuatro variables: medio ambiente, organización, grupo e individuo. Estas variables se analizan en cuanto a su interdependencia para de esta manera, diagnosticar la situación para tomar las acciones adecuadas que permitan alcanzar tanto los objetivos organizacionales como los individuales.

Guizar, R. (2008) Desarrollo Organizacional. Colombia. Internet.

Características del Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional posee una serie de características entre las cuales destacan:

- (a) proceso dinámico y continuo;
- (b) utilización de estrategias, métodos e instrumentos con el fin de optimizar la interacción entre personas y grupos; y
- (c) constante perfeccionamiento y renovación de sistemas.

Para que el Desarrollo Organizacional tenga un buen funcionamiento es importante mantener una visión global de la empresa y un enfoque de sistemas abiertos buscando desarrollar las potencialidades de personas, grupos, subsistemas y sus relaciones internas y externas. El Desarrollo Organizacional no se debe considerar como un proyecto o capacitación ni como una solución de emergencia para un momento de crisis. Es decir, como si fuera una intervención aislada.

Objetivos del Desarrollo Organizacional

El Desarrollo Organizacional debe surgir a partir de objetivos específicos una vez diagnosticada la situación que se busca mejorar. Sin embargo, existen objetivos generales que pueden o no utilizarse dependiendo de cada situación en particular. Entre estos objetivos, destacan los siguientes:

- (a) desarrollar la capacidad de colaboración entre individuos y grupos con el fin de potencializar el espíritu de equipo y la integración de todos los involucrados;
- (b) integrar y buscar el equilibrio entre las necesidades y objetivos de la empresa y del personal que la conforma;
- (c) perfeccionar los sistemas de información y comunicación;
- (d) desarrollar el sentido de pertenencia en las personas para incrementar su motivación y lealtad a la empresa;
- (e) desarrollar las potencialidades de los individuos en las áreas técnicas, administrativas e interpersonales;
- (f) establecer un clima de confianza; y
- (g) crear un clima de receptividad con el fin de conocer las realidades organizacionales para de esta manera diagnosticar y solucionar problemas.

Guizar, R. (2008) Desarrollo Organizacional. Colombia. Internet.

VARIABLE INDEPENDIENTE

GESTIÓN DE TALENTO HUMANO

Se define a la gestión de Talento Humano como la función por la cual los gerentes reclutan, capacitan, motivan y desarrollan al personal de una organización, así como descubrir su potencial oculto, estimularlo, ofrecerle paquetes de compensación, que se hagan extensivos al bienestar de la familia y, sobretodo mantener una relación agradable que propicie el buen rendimiento y la disciplina. Chiavenato, I., (2001)

La Administración de Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Molinos Miraflores s.a. (2012, 01 de Abril). [base de datos]. Ambato: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.

Disponible en:

<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/886/browse?value=Desempe%C3%B1o+Laboral&type=subject>[2013, 15 de Febrero].

Concepto

La gestión del 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 importantes.

Gestión de Talento humano

Ya sea director, gerente, jefe o supervisor, cada administrador desempeña en su trabajo las cuatro funciones administrativas que constituyen el proceso administrativo: planear, organizar, dirigir y controlar.

La ARH está relacionada con estas funciones del administrador pues se refiere a las políticas y prácticas necesarias para administrar el trabajo de la personas, a saber.

1. Análisis y descripción de cargos
2. Diseño de cargos
3. reclutamiento y selección de personal
4. contratación de candidatos seleccionados
5. orientación e integración (inducción) de nuevos funcionarios
6. administración de cargos y salarios
7. incentivos salariales y beneficios sociales
8. evaluación del desempeño de los empleados
9. comunicación con los empleados
10. capacitación y desarrollo del personal
11. desarrollo organizacional
12. higiene, seguridad y calidad de vida en el trabajo
13. Relaciones con los empleados y relaciones sindicales

Los seis procesos de la Gestión del talento humano

1. Admisión de personas, División de reclutamiento y selección de personal:

¿Quién debe trabajar en la organización? procesos utilizados para incluir nuevas personas en la empresa. Pueden denominarse procesos de provisión o suministro de personas, incluye reclutamiento y selección de personas, (Psicólogos, Sociólogos).

2. Aplicación de personas, División de cargos y salarios:

¿Qué deberán hacer las personas? Procesos utilizados para diseñar las actividades que las personas realizarán en la empresa, y orientar y acompañar su desempeño. Incluyen diseño organizacional y diseño de cargos, análisis y descripción de cargos, orientación de las personas y evaluación del desempeño, (Estadísticos, analistas de cargos y salarios).

3. Compensación de las personas, División de beneficios sociales:

¿Cómo compensar a las personas? procesos utilizados para incentivar a las personas y satisfacer las necesidades individuales, más sentidas. Incluyen recompensas remuneración y beneficios y servicios sociales, (Trabajadores sociales, Especialistas en programas de bienestar).

4. Desarrollo de personas, División de capacitación:

¿Cómo desarrollar a las personas? son los procesos empleados para capacitar e incrementar el desarrollo profesional y personal. Incluyen entrenamiento y desarrollo de las personas, programas de cambio y desarrollo de las carreras y programas de comunicación e integración, (Analistas de capacitación, Instructores, Comunicadores).

5. Mantenimiento de personas, División de higiene y seguridad:

¿Cómo retener a las personas en el trabajo? procesos utilizados para crear condiciones ambientales y psicológicas satisfactorias para las actividades de las personas, incluye, administración de la disciplina, higiene, seguridad y calidad de vida y mantenimiento

de las relaciones sindicales, (Médicos, Enfermeras, Ingenieros de seguridad, Especialistas en capacitación de vida).

6. Evaluación de personas, División de personal: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? procesos empleados para acompañar y controlar las actividades de las personas y verificar resultados. Incluye base de datos y sistemas de información gerenciales, (Auxiliares de personal, Analistas de disciplina).

Estos procesos se diseñan según las influencias ambientales externas y las influencias organizacionales internas para lograr mayor compatibilidad entre sí.

Chiavenato, I. (2008) Gestión de Talento Humano. [en línea]. Facultad Ciencias Administrativas.

Disponible en:

<http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECON%20MICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACION%20DE%20EMPRESAS/03/Gestion%20y%20talento%20humano/librogestiondeltalentohumanochiavenato.pdf> [2013, 10 de Mayo]

Estructura del órgano de Gestión de talento humano

Tradicionalmente, los órganos de Administración de Recursos Humanos se estructuraban dentro del esquema de departamentalización funcional que predominaba en las empresas. La estructura funcional privilegia la especialización de cada órgano y la cooperación interdepartamental, pero produce consecuencias indeseables como el predominio de objetos parciales, pero produce consecuencias indeseables como el predominio de objetos parciales (los objetivos departamentales se vuelven más importantes que los objetivos generales y organizacionales), cada división reúne profesionales especializados en sus funciones específicas. Ahora se hace énfasis en juntar y no en separar. El foco no está ya en las tareas, sino en los procesos, no en los medios, sino en los fines y resultados, no en cargos individuales, separados y aislados, sino en el trabajo conjunto realizado en equipos autónomos y multidisciplinarios.

Influencias ambientales externas: Leyes y reglamentos, sindicatos, condiciones económicas, competitividad, condiciones sociales y culturales.

Influencias ambientales internas: Misión organizacional, Visión, objetivos y estrategias, cultura organizacional, naturaleza de las tareas, estilo de liderazgo.

Principales procesos de gestión de talento humano

Admisión de personas: ¿Quién debe trabajar en la organización? Reclutamiento de personal, selección de personal.

Aplicación de personas: ¿Qué deberán hacer las personas? Diseño de cargos, Evaluación del desempeño.

Compensación de personas: ¿Cómo compensar a las personas? Compensación y remuneración, beneficios y servicios.

Desarrollo de las personas: ¿Cómo desarrollar a las personas? Capacitación y desarrollo, programas de cambios, programas de comunicación.

Retención de personas: ¿Cómo retener a las personas en el trabajo? Capacitación y desarrollo, programas de cambio, programas de comunicación.

Monitoreo de personas: ¿Cómo saber lo que hacen y lo que son? Sistemas de información gerencial, bases de datos.

Chiavenato, I. (2008) Gestión de Talento Humano. [en línea]. Facultad Ciencias Administrativas.

Disponible en:

<http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECON%20MICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACION%20DE%20EMPRESAS/03/Gestion%20y%20talento%20humano/librogestiondeltalentohumanochiavenato.pdf> [2013, 10 de Mayo]

COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

El comportamiento organizacional se relaciona, con el estudio de la conducta de las personas en una organización y como ese comportamiento afecta el rendimiento de la misma. El Comportamiento Organizacional tiene que ver con situaciones

relacionadas con el trabajo, el ausentismo, la rotación, la productividad, el rendimiento humano, la gestión entre otros. Además, incluye también la motivación, el comportamiento del líder y el poder, la comunicación interpersonal, la estructura de grupos y sus procesos, el aprendizaje, la actitud de desarrollo y la percepción, los procesos de cambio, los conflictos, el diseño de trabajo, la tensión en el trabajo y estrés. El conocimiento del comportamiento organizacional permite la comprensión de la realidad institucional para así buscar formas de mejorar los procedimientos y estructura, siempre con el fin de contar con una organización más eficiente. **Stephen R. (2001 p.7)**

Conceptos

Es un campo de estudio que se investiga el impacto que los individuos, los grupos y las estructuras tienen sobre el comportamiento dentro de las organizaciones, con el propósito de aplicar tal conocimiento al mejoramiento de la eficacia de la organización. **Sostiene, Stephen R. (2001 p.8)**

Para **Andrew J. Dubrin (2001, p. 2)**. Es el estudio del comportamiento en el lugar de trabajo, la interacción entre personas y la organización, y la organización misma. Los objetivos principales del comportamiento organizacional son explicar predecir y controlar dicha conducta.

Refieren **Ivancevich y otros (2006, p. 8)** que el estudio del comportamiento no es una disciplina o una ciencia generalmente aceptada con un fundamento teórico establecido. Se trata de un campo que apenas ahora comienza a crecer y desarrollar en alcance y efecto. Sin embargo, en el comportamiento organizacional, hay una orientación humanística característica puesto que las personas, sus actitudes, percepciones, capacidades de aprendizaje, sentimientos y metas son de importancia fundamental en las organizaciones.

Coinciden con este señalamiento, **Davis y Newstrom (2003, p. 4)** cuando dicen que el comportamiento organizacional es "el estudio y aplicación de los conocimientos acerca de la forma en que las personas individual o grupalmente, actúan en las organizaciones", por lo cual en la actualidad, los gerentes deben considerar las diferencias individuales y los tipos de grupo que se conforman en las empresas lo cual, facilita en los trabajadores el desarrollo competencias para que el recurso humano sea más productivo, creativo e innovador, puedan contribuir mejor a los objetivo para transformar las organizaciones.

Pues el Comportamiento Organizacional no es más que una disciplina que logra reunir aportaciones de diversas disciplinas que tienen como base las siguientes disciplinas, sicología, antropología, la sociología, economía y la ciencia política entre otras.

OBJETIVOS DEL COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL

Los principales objetivos del comportamiento organizacional son: describir, entender, predecir, y controlar ciertos fenómenos, dentro del entorno organizacional.

- 1) **Describir**, sistemáticamente cómo se comportan las personas en condiciones distintas. Lograrlo permite que los administradores se comuniquen con un lenguaje común respecto del comportamiento humano en el trabajo.
- 2) **Entender**, porque las personas se comportan como lo hacen. Los administradores se frustran mucho si solo pudieran hablar acerca del comportamiento de sus empleados sin entender las razones subyacentes.
- 3) **Predecir**. El comportamiento futuro de los empleados es otro objetivo del comportamiento organizacional. En teoría, los administradores tendrían la

capacidad de predecir cuales empleados serán dedicados y productivos, y cuales se caracterizan por ausentismo, retardos o conducta perturbadora en determinado momento de modo que se posible emprender acciones.

- 4) **Controlar.** al menos en parte, y desarrollar ciertas actividad humana en el trabajo. Los administradores son responsables de los resultados de rendimiento, por lo que les interesa de manera vital tener efectos en el comportamiento, el desarrollo de habilidades, el trabajo de equipo y la productividad de los empleados. Necesitan mejorar los resultados mediante sus acciones y las de sus trabajadores, y el comportamiento organizacional puede ayudarles a lograr dicho propósito. **Stephen R. (2001, P. 8).**

VARIABLES DEL COMPORTAMEITNO ORGANIZACIONAL

Las **variables dependientes** que consideran algunos autores o que remarcan más son:

Productividad: la empresa es productiva se entiende que hay que tener eficacia (logro de metas) y ser eficiente (que la eficacia vaya de la mano del bajo costo) al mismo tiempo.

Ausentismo: toda empresa debe mantener bajo el ausentismo dentro de sus filas porque este factor modifica en gran manera los costos, no cabe duda que la empresa no podrá llegar a sus metas si la gente no va a trabaja.

Rotación: se refiere al retiro constante ya sea voluntario o voluntario de los trabajadores en la organización. Una alta tasa de rotación puede entorpecer el funcionamiento eficiente de la organización, esto en los casos en que el personal que se va, posee conocimientos y experiencias que se requieren en la organización, y además se debe encontrar un remplazó al que debe prepararse para que asuma este

puesto, es decir se está incurriendo en costos de reclutamiento, selección y entrenamiento.

Actualmente un nivel adecuado de rotación de empleados nuevos facilita la flexibilidad organizacional y la independencia del empleado y hasta se puede disminuir la necesidad de nuevos despidos. Aunque esto será lo ideal, la rotación generalmente se encuentra relacionada con el despido de gente que la organización requiere, obstruyendo así su eficacia.

Satisfacción en el Trabajo: que la cantidad de recompensa que el trabajador recibe por su esfuerzo sea equilibrada y que los mismos empleados se sientan conformes y estén convencidos que es eso lo que ellos merecen.

Las **variables independientes** que afectan el comportamiento individual de las personas son:

Variables del nivel individual: son todas aquellas que posee una persona y han sido inherentes a la persona en todo momento, como sus valores, actitudes, personalidad y sus propias habilidades que son posiblemente modificables por la empresa y que influirán en su comportamiento dentro de la empresa.

Variables a nivel de grupo: el comportamiento que tiene las personas al estar en contacto con otras es muy distinto, por lo que es factor de estudio.

Variables a nivel de sistemas de organización: el comportamiento organizacional logra su máximo nivel de complejidad al agregarse una estructura formal a nuestra comprensión preliminar del comportamiento de individuo y del grupo. **Stephen R. (2004, P. 10).**

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

La evaluación del desempeño es un instrumento que se utiliza para comprobar el grado de cumplimiento de los objetivos propuestos a nivel individual. Este sistema permite una medición sistemática, objetiva e integral de la conducta profesional y el rendimiento o el logro de resultados (lo que las personas son, hacen y logran).

Es útil para determinar la existencia de problemas en cuanto se refiere a la integración de un empleado/a en la organización. Identifica los tipos de insuficiencias y problemas del personal evaluado, sus fortalezas, posibilidades, capacidades y los caracteriza.

Es importante resaltar que se trata de un proceso sistemático y periódico, se establece de antemano lo que se va a evaluar y de qué manera se va a realizar y se limita a un periodo de tiempo, que normalmente es anual o semestral. Al sistematizar la evaluación se establecen unas normas estándar para todos los evaluadores de forma que disminuye el riesgo de que la evaluación esté influida por los prejuicios y las percepciones personales de éstos.

Mediante la apropiada evaluación del personal se puede evaluar a los trabajadores a fin de que continúen trabajando en la empresa. Es importante porque permite el mejoramiento de las relaciones humanas entre superiores y subordinados.

La evaluación de personal es una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la empresa.

Facilita la información básica para la investigación de los recursos humanos.
Promueve el estímulo a la mayor productividad.

Logra una estimación del potencial de desarrollo de los trabajadores.

La valoración del desempeño es una herramienta al servicio de los sistemas de gestión de recursos humanos. Los resultados de la evaluación se pueden utilizar para desarrollar o mejorar otros programas.

¿QUÉ SE EVALÚA?

- Las cualidades del sujeto (personalidad y comportamiento)
- Contribución del sujeto al objetivo o trabajo encomendado.
- Potencial de desarrollo.

FACTORES QUE GENERALMENTE SE EVALÚAN

- conocimiento del trabajo
- calidad del trabajo
- relaciones con las personas
- estabilidad emotiva
- capacidad de síntesis
- capacidad analítica

La Evaluación de Desempeño debe generar un ambiente en el que el empleado experimente ayuda para mejorar su desempeño al ejecutar un proceso y obtener un mejor resultado. No debe convertirse en una herramienta para calificarlo si el resultado es malo.

Es importante hacer uso de medidores, (costo, calidad y oportunidad), puesto que si no los hay no será fácil cuantificar el desempeño. Si no los tiene, tendrá entonces que corregir y no prevenir, obteniendo resultados ineficientes.

Lograr que la evaluación deje de ser un evento difícil y tedioso no es fácil, pero tampoco imposible. La clave para lograrlo es planear adecuadamente e involucrar con la información y formación adecuada a todos los participantes.

Coens, I. y Jenkins, M. (2001). Evaluación del Desempeño. Colombia. Norma.

BENEFICIOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO LABORAL

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño pueden ser presentados en tres fases:

- Permitir condiciones de medida del potencial humano en el sentido de determinar su plena aplicación.
- Permitir el tratamiento de los Recursos Humanos como un recurso básico de la organización y cuya productividad puede ser desarrollada indefinidamente, dependiendo, por supuesto, de la forma de administración.
- Proporcionar oportunidades de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo presentes por una parte los objetivos organizacionales y por la otra, los objetivos individuales.

Chiavenato (2001), refiere que “Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, normalmente trae beneficios a corto, mediano y largo plazo. Los principales beneficiarios son, generalmente, el evaluado, el jefe, la empresa y la comunidad.”

Coens, I. y Jenkins, M. (2001). Evaluación del Desempeño. Colombia. Norma.

MÉTODOS DE LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Para el proceso de evaluación de personal, pueden utilizarse varios sistemas o métodos de evaluación del desempeño o estructurar cada uno de éstos, en un método de evaluación adecuado al tipo a y a las características de los evaluados. Esta adecuación es de importancia para la obtención de resultados. La evaluación del personal es un método, una herramienta, y no un fin en sí misma. Es un medio para obtener datos e información que puedan registrarse, procesarse y canalizarse para

mejorar el desempeño humano en las organizaciones. En el fondo, la evaluación del desempeño laboral solo es un buen sistema de comunicaciones que actúa en sentido horizontal y vertical en la empresa. Los principales métodos de evaluación de los trabajadores son:

- Métodos de escala gráfica,
- Método de elección forzada
- Método de investigación de campo
- Método de incidentes gráficos
- Método de comparación por pares
- Método de evaluación por competencias.

TIPOS DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO

La evaluación del Desempeño es un proceso estructural y sistemático para medir, evaluar e influir sobre los atributos comportamientos y resultados relacionados con el trabajo, así como el grado de absentismo, con el fin de descubrir en qué medida es productivo el trabajador y si podrá mejorar su rendimiento a futuro.

La evaluación del desempeño es la forma más usada para estimar o apreciar el desenvolvimiento del individuo en el cargo y su potencial de desarrollo. Según James Stoner, evaluación del desempeño es: “El proceso continuo de proporcionar a los subordinados, información sobre la eficacia con que están efectuando su trabajo para la organización”

Dentro de la Evaluación de Desempeño Laboral tenemos cuatro tipos

- **Evaluación de Desempeño Laboral de 90°.**- En la evaluación de 90° se combinan objetivos y competencias. El cumplimiento de objetivos se

relacionan con aspectos remunerativos y las competencias se evalúan para su desarrollo.

- **Evaluación de Desempeño Laboral de 180°.-** Se combinan la medición realizada por el jefe inmediato o supervisor y la autoevaluación del trabajador en el cumplimiento de los objetivos y competencias propias del puesto y el rendimiento del trabajador.

- **Evaluación de Desempeño Laboral de 270°.-** La evaluación de 270° fue desarrollada con la intención de eliminar la subjetividad que puede producirse como resultado de una evaluación de 90 o 180, en esta evaluación le mide al trabajador su superior, existe una autoevaluación e interviene un factor más de medición que puede ser la evaluación de los subordinados si existen en su cargo de trabajo subordinados, o por los pares que son sus compañeros del equipo de trabajo o quienes se encuentran en el mismo nivel de responsabilidad.

- **Evaluación de Desempeño Laboral de 360°.-** La evaluación de 360° también es conocida como evaluación integral es una herramienta cada día más utilizada por las organizaciones más modernas. Como el nombre lo indica, la evaluación de 360° pretende dar a los empleados una perspectiva de su desempeño lo más adecuada posible, al obtener aportes desde los ángulos: supervisores, compañeros, subordinados, clientes internos etc. Si bien en su inicio esta herramienta sólo se aplicaba para fines de desarrollo, actualmente está utilizándose para medir el desempeño, para medir competencias y otras aplicaciones administrativas.

Iturralde, J. (2011). La Evaluación del desempeño laboral y su incidencia en los resultados del rendimiento de los trabajadores de la cooperativa de ahorro y crédito OSCUS LTDA de la ciudad de Ambato. Tesis

previo a la obtención del título en Ingeniería en Contabilidad y Auditoría CPA, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.

Factores para evaluar el desempeño de los colaboradores.

Dependen del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los siguientes:

- **Calidad de Trabajo:** Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va mas allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza un trabajo de alta calidad.
- **Cantidad de Trabajo.** Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar Razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas.
- **Conocimiento del puesto:** Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios conceptos, técnicas, requisitos etc. necesario para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados innovaciones del producto y/o nuevas idea en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto.
- **Iniciativa.** Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.
- **Planificación.** Programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Puede fijar objetivos y prioridades adecuadas a las órdenes de producción. Puede colaborar eficazmente con otros a la programación y asignación del trabajo .Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.

- **Control de costos.** Controla los costes y cumple los objetivos presupuestarios y de beneficio es mediante métodos como la devolución del material sobrante al almacén, la supresión de operaciones innecesarias, la utilización prudente de los recursos, el cumplimiento de los objetivos de costes. Etc.
- **Relaciones con los compañeros:** Mantiene a sus compañero sin formados de las pertinentes tareas, proyectos, resultados y problemas. Suministra información en el momento apropiado. Busca u ofrece asistencia y consejo a los compañeros o en proyectos de equipo.
- **Relaciones con el supervisor:** Mantiene al supervisor informado del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse. Transmite esta información oportunamente. Cumple las instrucciones del supervisor y trabaja siguiendo fielmente sus órdenes.
- **Relaciones con el Público:** Establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal externo, como clientes proveedores, dirigentes comunitarios y poderes públicos .Lleva de manera ética el negocio de la empresa.
- **Dirección y Desarrollo de los Subordinados:** Dirige a los subordinados en las funciones que tienen asignadas y hace un seguimiento de los mismos para asegurar los resultados deseados. Mantiene a los subordinados informados de las políticas y procedimientos de la empresa y procura su aplicación. Es sensible a los problemas de los empleados y trata de encontrar soluciones. Evalúa los resultados de los subordinados. Identifica áreas en las que se necesita formación y ordena el trabajo de forma que facilite el aprendizaje.
- **Responsabilidades:** en relación con la igualdad de oportunidades en el empleo y la acción Positiva. Colabora con otros armoniosamente sin consideración a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías. Trata de lograr los objetivos de igualdad de oportunidades en el empleo y del programa de acción positiva en la empresa y de cumplir con sus calendarios. Trata activamente de mejorar los objetivos de carrera de minorías y mujeres.

Cuando un programa de evaluación del desempeño está bien planeado, coordinado y desarrollado, proporciona beneficios a corto, mediano y largo plazos. En General, los principales beneficiarios son el individuo, el gerente, la organización y la comunidad.

Beneficios para el jefe:

Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los colaboradores, con base en las variables y los factores de evaluación y sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizarla subjetividad.

Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados. Comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de evaluación del desempeño como un sistema objetivo, y que mediante ese sistema pueda conocer cuál es su desempeño.

Beneficios para el subordinado.

Conocerlas reglas de juego, es decir, los aspectos de comportamiento y de desempeño que más valora la empresa en sus colaboradores.

Conocer cuáles son las expectativas de su jefe acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.

Saber que disposiciones o medidas toma el jefe para mejorar su desempeño (programas de entrenamiento, capacitación, etc.), y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta (auto corrección, mayor esmero, mayor atención al trabajo, cursos por su propia cuenta, etc.)

Autoevaluar y autocriticar su desarrollo y auto control.

Beneficios para la organización.

Puede evaluar su potencial humano a corto, mediano y largo plazos y definir la distribución de cada empleado.

Puede identificar los empleados que necesitan actualización o perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.

Puede dar mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados (no solo de ascensos, sino de progreso y de desarrollo personal), estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo.

Toapanta, M. (2012). El Estrés laboral y su incidencia en el desempeño del personal de la empresa “EDIMCA” de la ciudad de Ambato. Tesis previa a la obtención del título en Ingeniería en Empresas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.

DESEMPEÑO LABORAL

El desempeño laboral es un proceso técnico a través del cual, en forma integral, sistemática y continua realizada por parte de los jefes inmediatos se valoran el conjunto de actitudes, rendimientos y comportamiento laboral del trabajador en el desempeño de su cargo y cumplimiento de sus funciones, en términos de oportunidad, cantidad y calidad de los servicios producidos. La evaluación de los recursos humanos, es un proceso destinado a determinar y comunicar a los trabajadores la forma en que se están desempeñando en su trabajo y en principio a elaborar planes de mejora.

Desempeño laboral

Es en el desempeño laboral donde el individuo manifiesta las competencias laborales alcanzadas en las que se integran, como un sistema, conocimientos, habilidades, experiencias, sentimientos, actitudes, motivaciones, características personales y valores que contribuyen a alcanzar los resultados que se esperan, en correspondencia con las exigencias técnicas, productivas y de servicios de la empresa.

El término desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto le son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.

Desempeño laboral: El desarrollo del desempeño depende de múltiples factores, tales como los ambientales, los referidos a motivaciones intrínsecas y extrínsecas respecto del trabajo, los de la capacidad de liderazgo adecuado por parte de las jefes, los de una comunicación adecuada, los de un sistema ordenado, práctico y funcional de organización de la fuerza de trabajo basado en el conocimiento claro de las fortalezas y debilidades de los trabajadores. Es justamente la comprensión y aplicación de la conjunción de éste conjunto de factores lo que proporcionará un sistema adecuado de desarrollo del desempeño de los individuos dentro de la organización. Además otra definición interesante es la que usa Chiavenato, ya que expone que el desempeño es eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones, la cual es necesaria para la organización, funcionando el individuo con una gran labor y satisfacción laboral (citado en Araujo y Guerra, 2007) En este

sentido, el desempeño laboral de las personas va a depender de su comportamiento y también de los resultados obtenidos.

MEJORANDO DESEMPEÑO LABORAL

Para un **buen desempeño laboral** es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar, los objetivos que deben cumplir.

Una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándolos constantemente, y para ello podemos utilizar diferentes técnicas como pueden ser delegarles una mayor autoridad, darles mayores responsabilidades, recompensar los logros obtenidos, ofrecer un buen clima laboral.

Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y así poder desempeñar su labor de manera más eficaz y más productiva. Para saber cual aplicar, la empresa debe conocer las necesidades del trabajador y actuar en consecuencia. Algunos de estos métodos son:

- **Maslow.** También conocido como pirámide de Maslow o jerarquía de las necesidades humanas. Según esta teoría conforme se satisfacen las necesidades básicas las personas desarrollamos necesidades menos básicas.
- **Herzberg.** Llamada Teoría de los dos factores. Según esta teoría las personas estamos influenciadas por dos factores, la satisfacción y la insatisfacción.
- **McGregor.** Teoría X y Teoría Y. Son dos teorías contrapuestas, en la primera los directivos de las empresas creen que los empleados solo trabajan bajo amenazas y la segunda se basa en que los jefes creen que los trabajadores quieren y necesitan trabajar.

- **Locke.** Teoría de la fijación de metas. Según esta teoría la intención de alcanzar una meta es básica para la motivación.

La motivación está presente en todos los aspectos de nuestra vida, las personas necesitamos ser apreciadas y valoradas, que nuestros esfuerzos sean reconocidos y tenemos necesidades que no se satisfacen necesariamente con dinero.

Y la productividad de una organización depende en gran medida del buen desempeño de los trabajadores.

A mayor bienestar mayor rendimiento y mayor productividad.

Es por todo esto que tiene gran importancia implementar políticas claras y efectivas de motivación laboral.

FACTORES QUE INFLUYEN O INTERVIENEN EN ESTE DESEMPEÑO LABORAL

1. **La motivación:** la motivación por parte de la empresa, por parte del trabajador y la económica. El dinero es un factor que motiva a los trabajadores, y hay que tenerlo muy en cuenta también si se trabaja por objetivos.
2. **Adecuación / ambiente de trabajo:** es muy importante sentirse cómodo en el lugar de trabajo ya que esto nos da mayores posibilidades de desempeñar nuestro trabajo correctamente. La adecuación del trabajador al puesto de trabajo consiste en incorporar en un puesto de trabajo concreto a aquella persona que tenga los conocimientos, habilidades y experiencia suficientes para desarrollar con garantías el puesto de trabajo y que además, esté motivada e interesada por las características del mismo.
3. **Establecimiento de objetivos:** el establecimiento de objetivos es una buena técnica para motivar a los empleados, ya que se establecen objetivos que se deben desarrollar en un período del tiempo, tras el cual el trabajador se sentirá

satisfecho de haber cumplido estos objetivos y retos. Deben ser objetivos medibles, que ofrezcan un desafío al trabajador pero también viables.

4. **Reconocimiento del trabajo:** el reconocimiento del trabajo efectuado es una de las técnicas más importantes. Los empleados suelen quejarse frecuentemente de que cuando hacen un trabajo especialmente bien, el jefe no lo reconoce. Sin embargo el primer error si. Esta situación puede desmotivar inmediatamente incluso al mejor de los trabajadores. Decir a un trabajador que está realizando bien su trabajo o mostrarle su satisfacción por ello no sólo no cuesta nada sino que además lo motiva en su puesto ya que se siente útil y valorado.
5. **La participación del empleado:** si el empleado participa en el control y planificación de sus tareas podrá sentirse con más confianza y también se encuentra que forma parte de la empresa. Además quien mejor que el trabajador para planificarlo ya que es quien realiza el trabajo y por lo tanto quien puede proponer mejoras o modificaciones más eficaces.
6. **La formación y desarrollo profesional:** los trabajadores se sienten más motivados por su crecimiento personal y profesional, de manera que favorecer la formación es bueno para su rendimiento y es fundamental para prevenir riesgos de naturaleza psicosocial. Las ventajas son la autoestima, la satisfacción laboral, mejor desempeño del puesto, promoción.

Sin embargo hoy en día existe software que recogen todos los factores que pueden intervenir en el mejor desempeño de las tareas y que son sencillos y dan resultados muy rápidamente.

La productividad en tu empresa (2012, 26 Septiembre). [base de datos].España: Buen Trabajo.

Disponible en:

<http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe%C3%B1o-laboral-de-los-trabajadores>
[2013, 7 de Junio].

REQUISITOS DE DESEMPEÑO

Para que un empleado se desempeñe es necesario que cumpla con los cuatro requisitos siguientes, todos relacionados con conductas, desempeño y motivación. Estos requisitos son:

- Capacitación
- Autorización
- Deseo y motivación
- Saber lo que hay que hacer.

COMO SE EVALÚA EL DESEMPEÑO LABORAL

Mediante la evaluación del desempeño es cómo podemos evaluar el desempeño laboral de los colaboradores.

2.5. Hipótesis

La satisfacción laboral incide directamente en el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua

2.6. Señalamiento de variables

V.I.= SATISFACCIÓN LABORAL

V.D.= DESEMPEÑO PROFESIONAL

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1. Enfoque

El enfoque que se va a tener es cuanti-cualitativo que se va a hacer relación tanto lo numérico usando estadísticas y la realidad humana con sus respectivos cambios, llamado también humanista ya que nos vamos a enfocar a la persona como un ser único e irremplazable que será sujeto de investigación por sus respectivas características, en este caso tomaremos a sus reacciones con referencia a la satisfacción laboral y sus respectivas causas y efectos de la misma. Así como las posibles alternativas de ayuda para mejorar el desempeño profesional de los colaboradores.

La investigación será de campo y también bibliográfica para que de esta forma poder enfocarnos en las dos partes importantes de la ciencia y el conocimiento de campo para sí obtener un conocimiento holístico de las áreas de trabajo y de relación del ser humano.

Investigación de Campo: porque se realizará en el propio sitio donde se encuentra el objeto de estudio, Se tratara de una investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado. Se estará en contacto directo con los involucrados en el problema, que en este caso con los

directivos y trabajadores de la FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA, a través de encuestas, entrevistas y cuestionarios se podrá recolectar la información necesaria y suficiente para conocer la realidad de la empresa y conocer el problema objeto de estudio.

Investigación Documental – Bibliográfica: se utilizara modelos de tipo científico que podremos encontrar en libros, revistas, periódicos, internet, folletos, para obtener más información desde dos puntos de vista y unirlos para obtener información más completa y con criterio científico que tenga más validez a la hora de obtener resultados definitivos para llegar a una conclusión de la investigación.

3.2. Nivel o tipo de investigación

3.2.1. Investigación Descriptiva:

El propósito de esta investigación es describir situaciones y eventos, es decir como es y cómo se manifiesta determinados fenómenos. Para realizar el proyecto de investigación se utilizara la modalidad bibliográfica documental ya que para su ejecución se sustentara en información ya existente basada en libros, tesis, revista, lectura, biblioteca, etc. Con la finalidad de que la información este centrada en la comprensión y en el realismo permitiendo de esta manera que el investigador pueda conceptualizar las variables y categorías.

3.2.2. Investigación Explicativa:

El objetivo es explicar el fenómeno, buscar el porqué de los hechos mediante el establecimiento de causa-efecto realizando un análisis crítico a través de una encuesta a los colaboradores. Se pretende llegar a generaciones extensibles más allá de los

sujetos analizados; utilizan básicamente metodología cuantitativa, a esta investigación se la conoce como investigación ex post-facto, estudios, comparativos casuales, diferentes, selectivos u explicativos o casuales.

3.2.3. Investigación Correlacionar:

Tiene como propósito medir el grado de incidencia entre las variables que se manipulan en el problema, de tal manera que podamos relacionar la variable independiente que se refiere a la Satisfacción Laboral y la variable dependiente que es desempeño laboral, con el fin de evaluar la variaciones de comportamiento, determinando la causa, efecto y conceptualizando con la teoría disponible. Mediante métodos estadísticos que permitirán analizar y procesar la información y obtener resultados, para luego proponer alternativas de solución que permita mejorar la situación actual de la empresa.

3.3. Población y muestra

3.3.1 Población

En La **Federación Deportiva de Tungurahua** en la cual se realizará la investigación cuenta con 120 colaboradores aproximadamente en todas las oficinas operativas.

Se va a trabajar con estas 3 áreas las que serán nuestra población detalladas continuación:

PERSONAL	CANTIDAD	PORCENTAJE
Personal de Servicios Auxiliares	20	17%

Personal Administrativo	24	20%
Personal Entrenadores	76	63%
TOTAL	120	100%

CUADRO 1: POBLACION
Elaborado por: Carmen Ortiz

3.3.2. Muestra

Para calcular el tamaño de la muestra se utiliza la fórmula para poblaciones finitas Balestrini (1999) (p.129).

$$N = \frac{4.P.Q.N}{4.Q.P + (N-1).E^2}$$

Donde:

n= Tamaño de la muestra

N= Tamaño de la población

4= Estadístico que prueba al 95% de confianza

E² = Máximo error permisible (5%)

P= Probabilidad de éxito (0,5)

Q= Probabilidad de fracaso (0,5)

Partiendo de la fórmula de muestreo de proporciones para poblaciones finitas o conocidas es posible calcular el tamaño de la muestra requerido para garantizar la normalidad estadística de los resultados para ello se sustituyeron los valores de los datos para así obtener la muestra. Asumiendo un error máximo permisible de 5% una probabilidad de éxito y fracaso de 0,5 usando un estadístico que prueba un nivel de confianza de 95% y un valor poblacional de 120 es posible estimar el tamaño de la muestra con el siguiente procedimiento:

$$N=120$$

$$4=95\%$$

$$E^2= (5\%)$$

$$P= 0,5$$

$$Q= 0,5$$

$$N= \frac{4 \times 0,5 \times 0,5 \times 120}{4 \times 0,5 \times 0,5 + (120-1) \times 5^2}$$

$$N= \frac{120}{4 \times 0,5 \times 0,5 + 119 \times 25}$$

$$N= \frac{120}{2.7}$$

$$N= 44$$

3.4. Operacionalización de variable

VARIABLE INDEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>SATISFACCIÓN LABORAL Es la actitud general del individuo hacia su trabajo. En la cual expresa una necesidad que puede o no se satisfecha y a su vez es considerado como el grado de conformidad de la persona respecto al entorno de trabajo. La satisfacción laboral a su vez incluye: Análisis de puestos que determinan la naturaleza del trabajo de cada colaborador. Inducción y capacitación a los nuevos y antiguos colaboradores. La Administración de sueldos y salarios (la forma de compensar a los empleados). Ofrecimiento de incentivos y beneficios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno de trabajo • Inducción y capacitación • Administración de sueldos y salarios • Incentivos y Beneficios 	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos laborales • Numero de capacitaciones • Incremento de sueldos • Incentivos por el buen desempeño laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Considera que las condiciones higiénicas de su ambiente de trabajo son buenas? • ¿Existe materiales de prevención de riesgos, como extintores, mangueras y señalética en la Institución? • ¿Le han impartido cursos de capacitación relevante e importante en su área de trabajo? • ¿Cree necesario la capacitación en su área de trabajo? • ¿El salario que recibe está de acuerdo a la cantidad y calidad de trabajo que realiza? • ¿Te sientes satisfecho con el sueldo y las prestaciones que recibes? • ¿Has recibido incentivos y/o reconocimientos durante los últimos años que viene laborando en la Empresa? • ¿Tiene la Institución algún esquema de incentivos para el personal en base a su desempeño? 	<p>ENCUESTA Y CUESTIONARIO</p>

CUADRO 2: SATISFACCIÓN LABORAL

Elaborado por: Carmen Ortiz

VARIABLE DEPENDIENTE

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS
<p>DESEMPEÑO LABORAL El desempeño laboral se refiere a lo que en realidad hace el trabajador y no solo lo que sabe hacer, por lo tanto son esenciales aspectos tales como: las aptitudes (la eficiencia, calidad y productividad con que desarrolla las actividades laborales asignadas en un período determinado), el comportamiento de la disciplina, (el aprovechamiento de la jornada laboral, el cumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo, las específicas de los puestos de trabajo) y las cualidades personales que se requieren en el desempeño de determinadas ocupaciones o cargos y, por ende, la idoneidad demostrada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Productividad • Comportamiento laboral • Actividades laborales • Salud en el trabajo 	<ul style="list-style-type: none"> • Eficiencia • Ausentismo laboral • Rotación del personal • Estrés Laboral 	<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuándo su jefe le asigna tareas, usted piensa en ahorrar gastos para la realización del mismo? • ¿Cumple con las tareas y obligaciones en los tiempos que se le asigna? • ¿Falta con frecuencia a su trabajo? • ¿Cuándo se dirige a su trabajo se siente motivado? • ¿Le gusta las actividades que realiza en su puesto de trabajo? • Se les brinda capacitaciones necesarias al personal nuevo antes de comenzar a laborar? • ¿Considera que son comunes las tareas aburridas o monótonas en su puesto de trabajo? • El trabajo que realiza se desarrolla frecuentemente en condiciones de presión de tiempo, debido al estricto plazo que debe cumplir. 	<p>ENCUESTA Y CUESTIONARIO</p>

CUADRO 3: DESEMPEÑO LABORAL

Elaborado por: Carmen Ortiz.

3.5. Plan de recolección de información

PREGUNTAS BÁSICAS	EXPLICACIÓN
¿Para qué?	Para dar solución al problema que presenta la Institución.
¿A qué personas o sujetos?	Colaboradores de Federación Deportiva de Tungurahua.
¿Sobre qué aspectos?	Sobre la Satisfacción laboral y su incidencia en el Desempeño profesional
¿Quién?	Carmen Ortiz
¿Cuándo?	La segunda semana de Marzo hasta Abril
¿Lugar de recolección de la información?	FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA. de la ciudad de Ambato
¿Cuántas veces?	Una vez a cada uno de los encuestados
¿Qué técnica de recolección?	Encuesta
¿Con qué?	Cuestionario
¿En qué situación?	En una situación favorable para ello se realizará los contactos con Departamento de Talento Humano y coordinaciones respectivas con la empresa.

TÉCNICAS DE INFORMACIÓN	INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	Técnicas de recolección de Información
Información Primaria	Información de campo	Encuestas Cuestionario
Información Secundaria	Libros Folletos Internet	Lectura científica

CUADRO 4: Plan de recolección de información
Elaborado por: Carmen Ortiz

En esta investigación se utilizara como instrumento para la recolección de información las técnicas de la Encuesta y a la Observación. Las mismas que se realizarán a todos los colaboradores que forman parte de la federación deportiva de Tungurahua.

Se aplicara la encuesta a todos los colaboradores de forma individual y se proceder a la respectiva tabulación con el método estadístico CHI CUADRADO para el análisis de resultados.

La Encuesta es una técnica de investigación que consiste en una interrogación verbal o escrita que se realiza a las personas con el fin de obtener determinada información necesaria para una investigación.

La Observación describe procesos naturales y sociales de la organización implicada, se acerca a la realidad de lo que realmente acontece y también se puede trabajar con grandes grupos y con información abundante.

3.6. Plan de procesamiento de la información

Una vez recolectada la información mediante la aplicación de la encuesta se procederá a la revisión y codificación de la misma para organizarla y facilitar el proceso de tabulación.

Se procederá a la categorización con la finalidad de que cada pregunta tenga los grupos y clases necesarias para su respuesta y de esta manera facilitar la tabulación de la información.

El método estadístico que se utilizara para la verificación de la hipótesis una vez ya tabulados los datos de la encuesta realizada al personal de la Federación Deportiva de Tungurahua será el método CHI CUADRADO, para poder interpretar con mayor claridad la investigación a realizarse.

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Los resultados que se verán a continuación detallan la manera como las variables se presentan en altos niveles de incidencia de Satisfacción Laboral que se ven reflejados en el Desempeño Profesional de los Colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua.

ENCUESTA PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA (TRABAJADORES)

4.1. Análisis e Interpretación de los resultados

1. ¿Cumple con las tareas y obligaciones en los tiempos que se le asigna?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	10	23%
NO	34	77%
TOTAL	44	100%

CUADRO 5: tabulación 1
Elaborado por: Carmen Ortiz

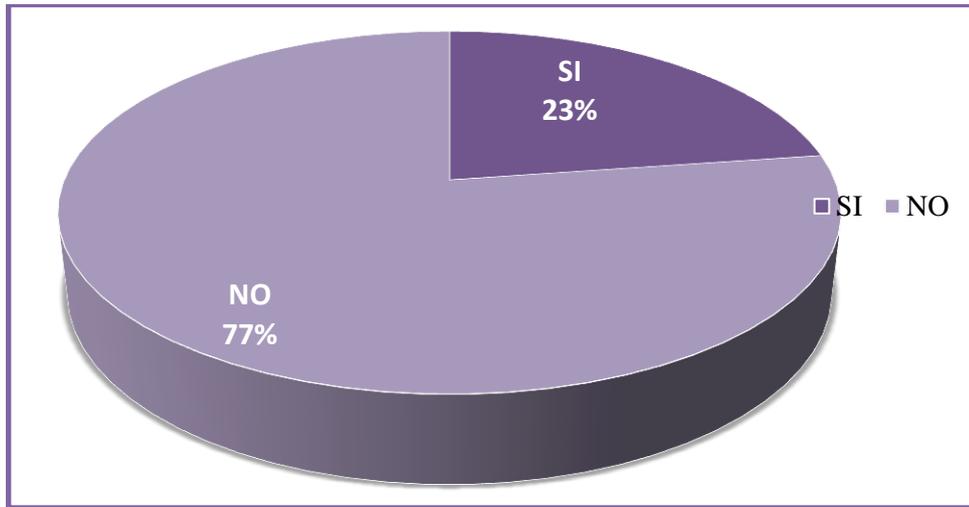


GRÁFICO 7: pastel de tabulación 1
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: Dé acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de 44 personas encuestadas, el 23% manifiestan que SI cumplen con las tareas que se asigna en su puesto de trabajo, el 77% manifiestan que NO cumple con las tareas en el tiempo establecido en su puesto de trabajo.

Interpretación: La totalidad de los encuestados manifiesta que no se encuentra satisfecho en su puesto de trabajo, ya que se sienten presionados por la exigencia de sus superiores al no alcanzar a cumplir con las tareas establecidas que son muy excesivas, considerando de esta manera a un factor importante como es la ejecución de tareas repetitivas, durante todo el día, desgasta su energía y les produce cansancio físico y mental.

2. ¿Cuándo su jefe le asigna tareas, usted piensa en ahorrar gastos para la realización del mismo?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	14	32%
NO	30	68%
TOTAL	44	100%

CUADRO 6: tabulación 2
Elaborado por: Carmen Ortiz

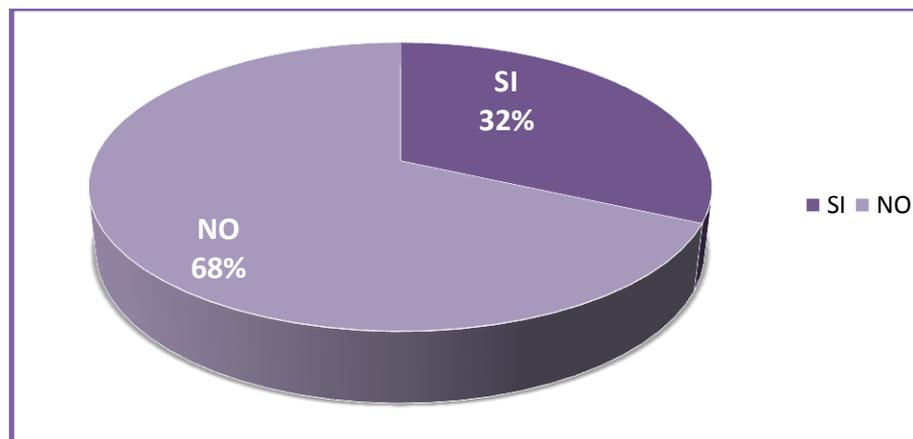


GRÁFICO 8: pastel de tabulación 2
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: Dé acuerdo a las respuestas obtenidas, en un total de 44 personas encuestadas, el 32% respondió que SI, consideran la parte monetaria de la Institución mientras que el 68% manifestaron NO piensan en ahorrar gastos en su trabajo.

Interpretación; La mayor parte de los encuestados manifiesta que muy pocas veces consideran el valor monetario que les brinda la Institución, pues utilizan lo necesario cuando les dotan de lo necesario porque esa también es una falencia en la Institución que se debe trabajar para mejorarla lo que conllevará a un mejor Desempeño Profesional.

3. ¿Se les brinda capacitaciones necesarias al personal nuevo antes de comenzar a laborar?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	8	18%
NO	36	82%
TOTAL	44	100%

CUADRO 7: tabulación 3
Elaborado por: Carmen Ortiz

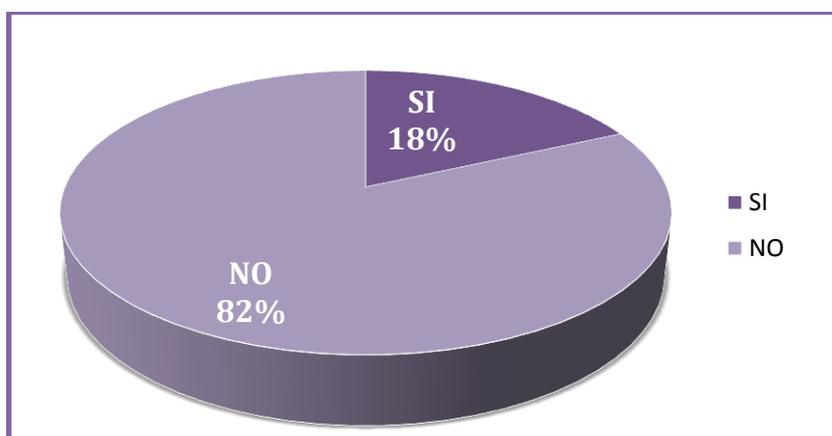


GRÁFICO 9: pastel de tabulación 3
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: En cuanto a las capacitaciones antes de ingresar a laborar, el 18% respondió que SI, se les capacito para su puesto de trabajo mientras que un 82% manifiestan que No existen una Inducción en el puesto de trabajo lo que es incómodo para los colaboradores.

Interpretación Lo que indica que en su mayoría los trabajadores de la Federación Deportiva de Tungurahua no han sido capacitados para realizar las actividades que realizan en su puesto de trabajo, es indispensable la capacitación para evitar accidentes laborales que pueden ser muy perjudiciales tanto para el colaborador como para la institución.

4. ¿Le gusta las actividades que realiza en su puesto de trabajo?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	12	27%
NO	32	73%
TOTAL	44	100%

CUADRO 8: tabulación 4
Elaborado por: Carmen Ortiz

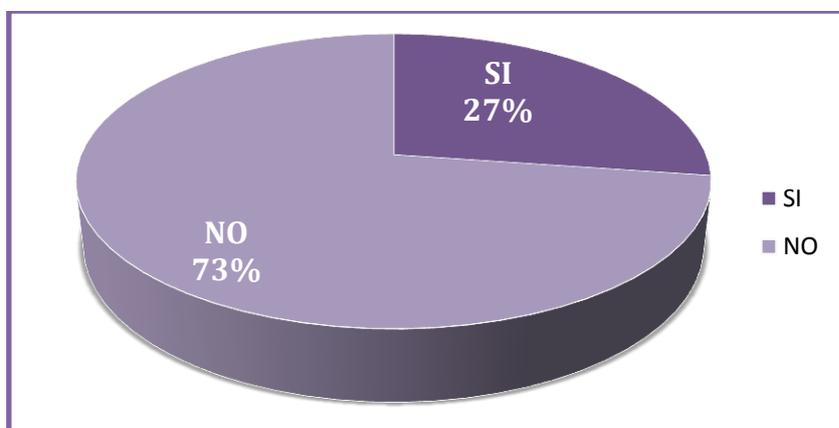


GRÁFICO 10: pastel de tabulación 4
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: En la Federación Deportiva de Tungurahua el 27% del personal respondió que SI le gusta el trabajo que realizan, mientras el 73% nos comentaron que No definitivamente sus tareas son aburridas y monótonas.

Interpretación: Lo cual nos indica que el personal de la Empresa se encuentra inconforme con su trabajo, no se sienten contentos con las actividades que realizan a diario lo que puede ser originado de exceso de tareas repetitivas u otras causas, siendo esto perjudicial para la Organización ya que los colaboradores no se desempeñan a cien por ciento en sus puestos originando un bajo desempeño laboral.

5. ¿El salario que recibe está de acuerdo a la cantidad y calidad de trabajo que realiza?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	4	11%
NO	40	89%
TOTAL	44	100%

CUADRO 9: tabulación 9
Elaborado por: Carmen Ortiz

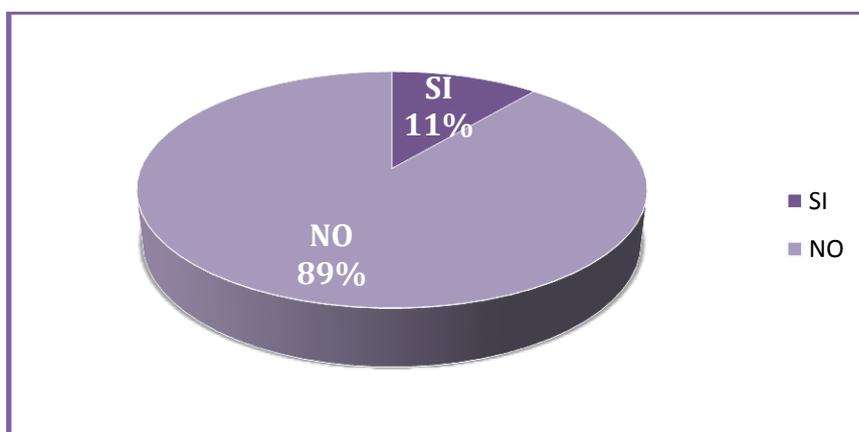


GRÁFICO 11: pastel de tabulación 5
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: En cuanto al salario, el 11% de los trabajadores manifestó que si recibe el salario correspondiente a su trabajo, mientras que el 89% de los colaboradores no sienten que su remuneración sea la apropiada para el trabajo que realizan.

Interpretación: Casi en su totalidad los colaboradores encuestados manifiestan que su remuneración no es la que ellos esperan recibir, ya que su trabajo aparte de requerir esfuerzos diarios, dedicación a diario en las respectivas actividades que realizan, a veces requiere de trabajo en días festivos, feriados e incluso en la noche. Lo que debería ser tomado muy en cuenta por parte de los directivos al momento de realizar los pagos a sus trabajadores.

6. ¿Te sientes satisfecho con el sueldo y las prestaciones que recibes?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	4	9%
NO	40	91%
TOTAL	44	100%

CUADRO 10: tabulación 6
Elaborado por: Carmen Ortiz

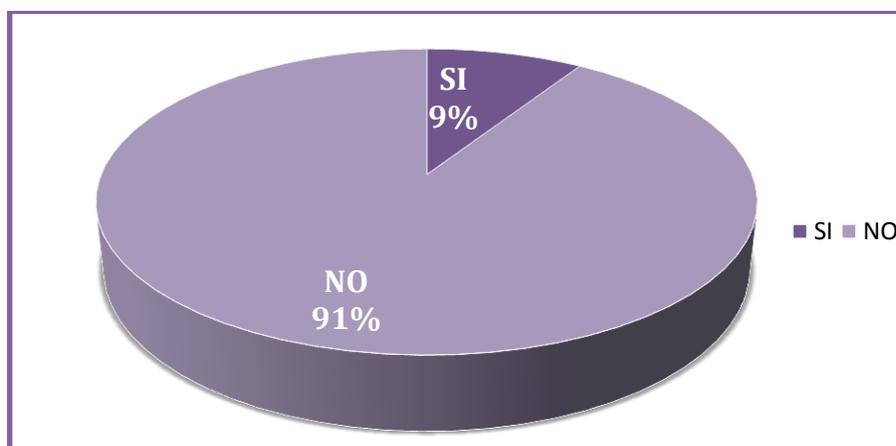


GRÁFICO 12: paste de tabulación 6
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: El 9% de los trabajadores respondieron que SI se sienten satisfecho con su salario, pero la mayoría es decir el 91% respondieron que NO, que su salario no retribuye a su esfuerzo en su trabajo.

Interpretación: La libertad de realizar su trabajo es de suma importancia para los trabajadores, pero un factor muy importante es el salario, por el cual la mayoría de personas trabajan y si este no es satisfactorio su desempeño no será el mejor. Los colaboradores consideran que el salario que reciben mensualmente no retribuye al trabajo que realizan a diario, y consideran que se debería realizar un análisis de salarios de acuerdo al puesto de trabajo para que de esta manera el salario percibido sea acorde al trabajo diario de cada trabajador.

7. ¿Has recibido incentivos y/o reconocimientos durante los últimos años que viene laborando en la Empresa?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	2	5%
NO	42	95%
TOTAL	44	100%

CUADRO 11: tabulación 7
Elaborado por: Carmen Ortiz

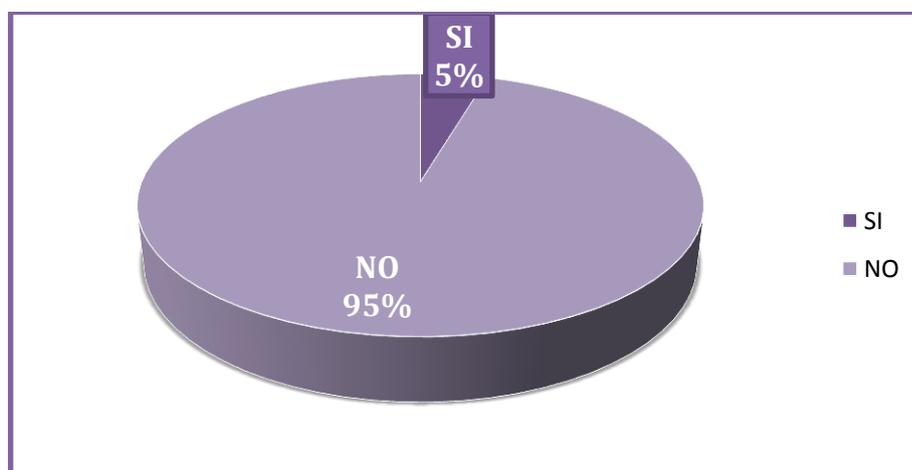


GRÁFICO 13: pastel de tabulación 7
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: Un 5% de las personas encuestadas respondió que la empresa a menudo les da Incentivos, mientras que el 95% de los encuestados manifiestan que la Federación no les brinda incentivos de trabajo.

Interpretación: La falta de incentivos por parte de la Organización asía sus colaboradores es un factor desmotivante en la ejecución de su tarea puesto que se ve afectada su desempeño laboral lo que es perjudicial tanto los colaboradores porque son trabajadores insatisfechos como afecta a la organización que no se cumplirá a cabalidad sus objetivos.

8. ¿Tiene la Institución algún esquema de incentivos para el personal en base a su desempeño?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	7	16%
NO	37	84%
TOTAL	44	100%

CUADRO 12: tabulación 8
Elaborado por: Carmen Ortiz

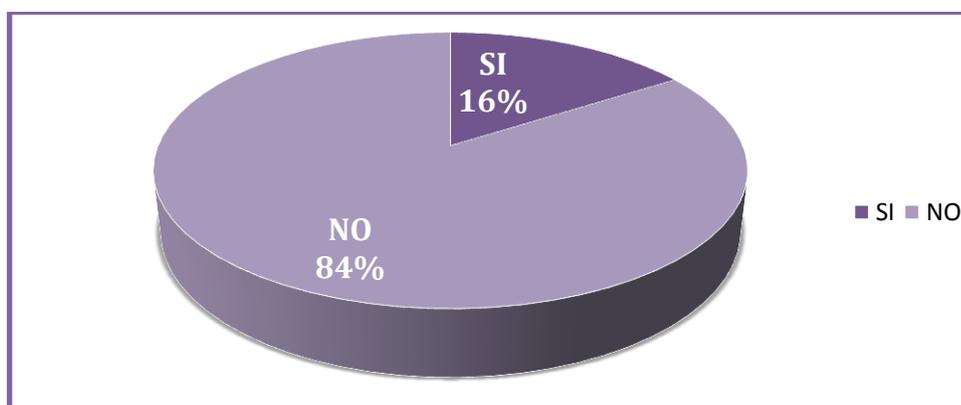


GRÁFICO 14: pastel de tabulación 8
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: El 16% de los encuestados respondió que SI se les brinda capacitaciones, al contrario del 84% que son el personal que respondió que NO cuenta con ningún esquema e capacitación beneficiario para la mejora de sus actividades.

Interpretación: La mayor parte de los encuestados sostienen que NO se les dicta ningún tipo de capacitación y mucho menos existe un presupuesto para la compensación al esfuerzo de los colaboradores, tomando en cuenta que los incentivos no solo pueden ser monetarios sino de reconocimiento a su esfuerzo y desempeño en su trabajo, lo que ayudara a motivarlos a esforzarse en su actividades diarias en su área de trabajo beneficiando también al crecimiento Institucional.

9. ¿Considera que las condiciones higiénicas de su ambiente de trabajo son buenas?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	15	34%
NO	29	66%
TOTAL	44	100%

CUADRO 13: tabulación 9
Elaborado por: Carmen Ortiz

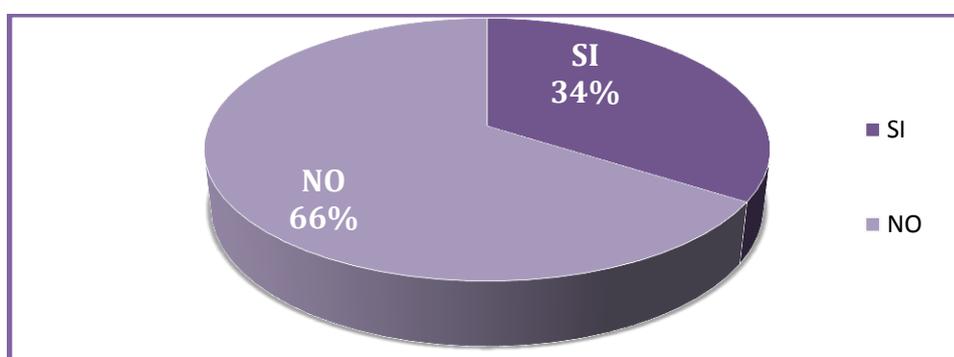


GRÁFICO 15: pastel de tabulación 9
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: De acuerdo a las respuestas obtenidas el 34% ha demostrado que SI existe buenas condiciones higiénicas en su área de trabajo, mientras que el 66% corresponde al personal que respondió que NO son buenas las condiciones en la que realizan su trabajo.

Interpretación: Muchas veces un bajo desempeño, trabajador desmotivado e insatisfecho no solo es producto de la organización, sino de lugar donde se esté desempeñando sus actividades, el lugar donde realiza su trabajo tiene que estar cómodo y tener un ambiente adecuado para el puesto ayudando a la satisfacción y su desempeño y no a lo contrario que afecte su rendimiento e incluso su salud ocasionando enfermedades laborales que a la larga traerán efectos muy perjudiciales para el colaborador y la Organización.

10. ¿Existe materiales de prevención de riesgos como extintores, mangueras y señalética en la Institución?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	21	48%
NO	23	52%
TOTAL	44	100%

CUADRO 14: tabulación 10
Elaborado por: Carmen Ortiz

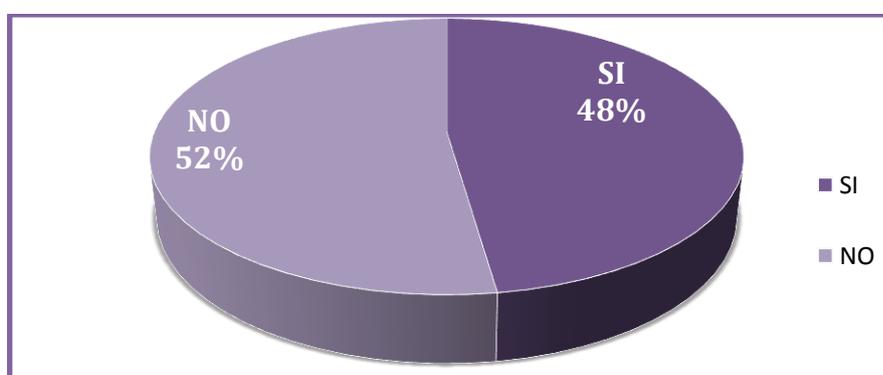


GRÁFICO 16: pastel de tabulación 10
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: El 48% manifiesta que SI cuenta con todos los materiales de prevención para realizar su trabajo, el 52% respondieron que NO cuentan con materiales de prevención de riesgos.

Interpretación: De acuerdo a las respuestas obtenidas, el mayor porcentaje corresponde a los encuestados que manifiestan sentirse preocupados, ya que consideran que no cuentan con un programa de prevención de riesgos, sintiéndose temerosos de que suceda algún incidente que afecte su trabajo o su vida misma el hecho de no contar con un extintor en su puesto de trabajo, da a notar las deficiencias que posee la organización y en las que debe trabajar, ya que las leyes en la actualidad son muy rigurosas y pueden atraerles serios problemas legales y más si llegare a suceder algún accidente por falta de materiales de prevención y señalética como el de evacuación.

11. ¿Falta con frecuencia a su trabajo?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	5	11%
NO	39	89%
TOTAL	44	100%

CUADRO 15: tabulación 11
Elaborado por: Carmen Ortiz

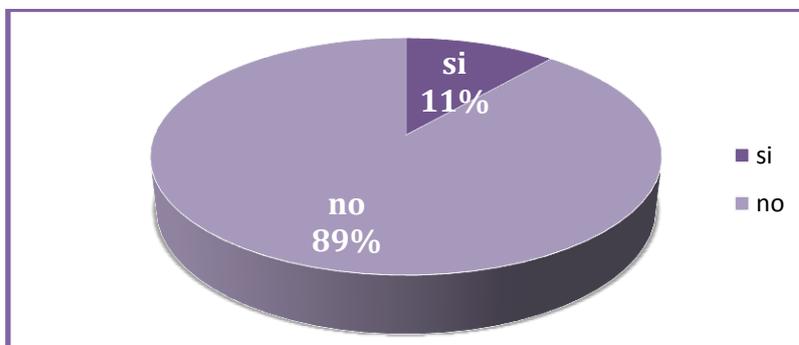


GRÁFICO 17: pastel de tabulación 11
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: El 11% de los encuestados respondieron que si suelen faltar por causas mayores a su trabajo, mientras que el 89% que es el porcentaje mayor respondieron que suelen faltar por la desmotivación que les produce su trabajo.

Interpretación: los encuestados indican que asistir a su trabajo no le es nada motivador, ya que el exceso de tareas o a su vez demasiadas tareas repetitivas ha logrado desmotivarlos o la falta de materiales de trabajo y dotación de recursos son un mal que afecta la satisfacción en su trabajo ocasionando principalmente el ausentismo laboral es decir la falta repetitiva a su puesto de trabajo por falta de motivación provoca un malestar en los colaboradores dando como resultado un personal insatisfecho a la hora de realizar su trabajo y más cuando tienen que trabaja en equipo e incluso por los diferentes criterios de cada colaborador su trabajo en equipo no les resulta nada agradable.

12. ¿Cuándo se dirige a su trabajo se siente motivado?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	2	5%
NO	42	95%
TOTAL	44	100%

CUADRO 16: tabulación
Elaborado por: Carmen Ortiz

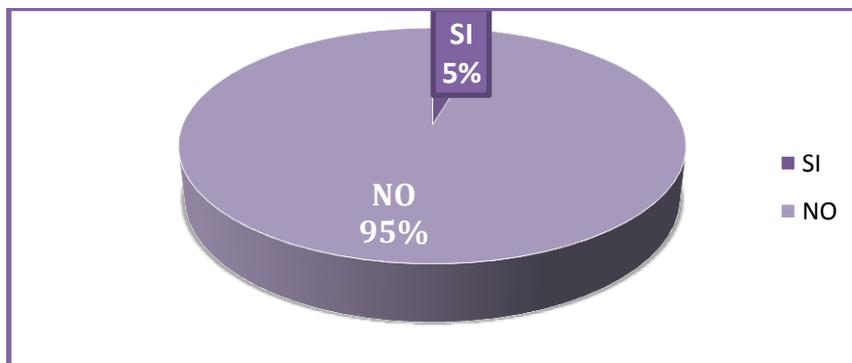


GRÁFICO 18: pastel de tabulación 12
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: De acuerdo a las respuestas obtenidas, El 5 % de los encuestados respondieron que si se sienten motivado, mientras que el 95% respondieron que NO se les ha brindado ningún incentivo por lo cual se sienten desmotivados en su trabajo.

Interpretación: Casi en su totalidad los encuestados manifiestan sentirse preocupados ya que la empresa no les está brindando las facilidades para el cumplimiento de su trabajo ,su sueldo no retribuye a su esfuerzo diario, no se les ha dotado de recursos para realización de su trabajo entre otras causas que solo provocan la desmotivación de lo colaboradores dando como resultado un deficiente desempeño laboral, que no exista compromiso con la institución afectado posteriormente al cumplimiento de objetivos en la organización ocasionando pérdidas a la Institución.

13. ¿El trabajo que realiza se desarrolla frecuentemente en condiciones de presión de tiempo, debido al estricto plazo que debe cumplir?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	22	50%
NO	22	50%
TOTAL	44	100%

CUADRO 17: tabulación 13
Elaborado por: Carmen Ortiz

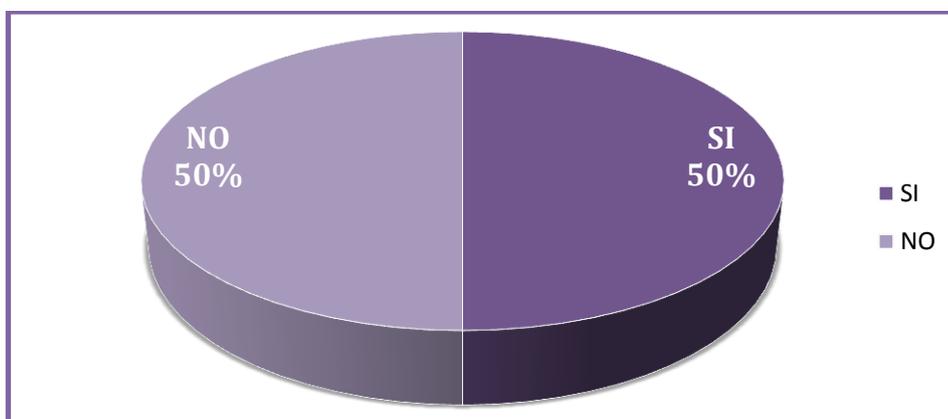


GRÁFICO 19: pastel de tabulación 13
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: Los resultados arrojados por la encuesta realizada a los trabajadores demuestran que el 50 % consideran que sus jefes exigen mucho en el cumplimiento de actividades y el mientras que el otro 50% de trabajadores a respondido que sus jefes son muy comprensivos con ellos.

Interpretación: Los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua en un 50% se encuentra divididos ya que un porcentaje manifiestan que sus jefes son muy considerados con ellos y que no tienen problemas por este motivo y otros consideran que sus jefes son demasiado exigentes, presionándolos a diario en el cumplimiento de sus actividades que son exigidas a cumplir en base a un tiempo determinado que debe cumplir, provocando malestar en los colaboradores , abandonando el puesto de trabajo.

14. ¿Considera que son comunes las tareas aburridas o monótonas en su puesto de trabajo?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	37	84%
NO	7	16%
TOTAL	44	100%

CUADRO 18: tabulación 14
Elaborado por: Carmen Ortiz

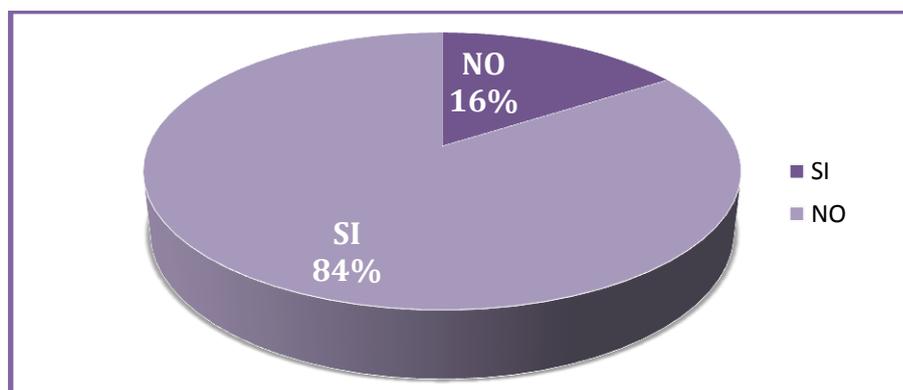


GRÁFICO 20: pastel de tabulación 14
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: El 16% de los trabajadores han indicado que sus tareas se encuentran en un parámetro dentro de la normalidad, Mientras que el 84% de ellos respondieron que sus tareas son demasiado aburridas y monótonas.

Interpretación: La repetición de las tareas diarias en el lugar de trabajo es un factor determinante de la insatisfacción laboral de los colaboradores el exceso de tareas provoca desmotivación y cansancio físico y psicológico originando desinterés en su trabajo por el cumplimiento de las tareas asignadas en su trabajo, perjudicando tanto al colaborador ya que con el tiempo atraerá al ausentismo laboral y la organización al incumplimiento de los objetivos establecidos.

15. ¿Le han impartido cursos de capacitación relevante e importante en su área de trabajo?

Alternativas	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA%
SI	13	30%
NO	31	70%
TOTAL	44	100%

CUADRO 19: tabulación 15
Elaborado por: Carmen Ortiz

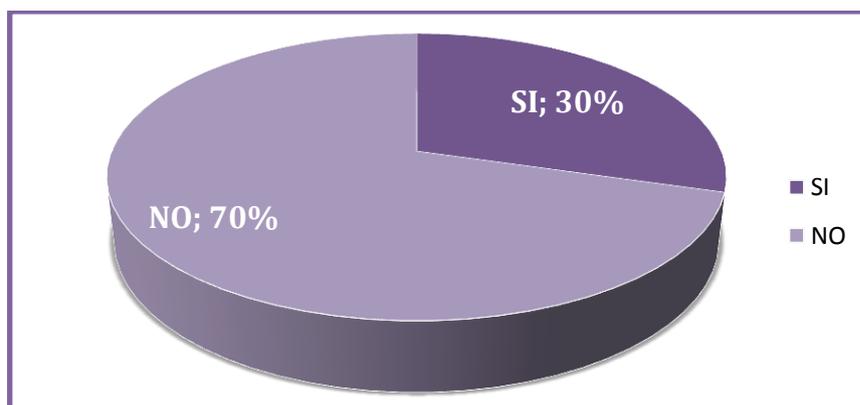


GRÁFICO 21: pastel de tabulación 15
Elaborado por: Carmen Ortiz

Análisis: En la pregunta número 15, el 30% respondió que SI les ha brindado capacitaciones en la Institución, mientras que el 70% manifestaron que NO se les brinda ningún tipo de capacitación para su mejor desarrollo y participación entre colaboradores.

Interpretación: En su mayoría los colaboradores manifiestan no contar con ningún tipo de capacitación que ayude al desarrollo en las cuales ellos puedan participar con sus compañeros, jefes e incluso con su familia, esta falencia es perjudicial ya que los colaboradores necesitan ser capacitados por lo menos dos veces al año lo cual ha sido establecido por la LOSEP, debería ser tomado muy en

cuenta la realización de un plan de capacitaciones para la mejora del desempeño de los colaboradores.

4.2. Verificación de hipótesis

COMPROBACIÓN DE LA HIPÓTESIS POR PRUEBA CHI_CUADRADO

4.2.1. Planteamiento de la hipótesis

HO: La satisfacción laboral no incide directamente en el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

H1: La satisfacción laboral si incide directamente en el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

4.2.2. Selección de nivel de significación

Para la verificación de la hipótesis se utilizara el nivel de $\alpha=0.05$

4.2.3 Descripción de la población

Se ha tomado como referencia para la investigación de campo un universo de la población de la Federación Deportiva de Tungurahua.

MUESTRA DE COLABORADORES	PORCENTAJE
44 Colaboradores	100%

CUADRO 20: Muestra y Porcentaje
elaborado por: Carmen Ortiz

4.2.3.1 Especificación del modelo estadístico

$$x^2 = \sum \frac{(O - E)^2}{E}$$

Σ = sumatoria

x^2 = Cuadrado

E= frecuencias esperadas

O= frecuencias observadas

Especificación de las regiones de aceptación-rechazo

Determinación de los valores de libertad

GI= (f-1) (c-1)

GI= (15-1) (2-1)

GI= (14) (1)

GI= 14= 6.6 grados de libertad

4.3. Datos y cálculos estadísticos:

FRECUENCIAS OBSERVADAS

ITEMS	FRECUENCIAS		TOTAL
	SI	NO	
1. ¿Cumple con las tareas y obligaciones en los tiempos que se le asigna?	10	34	44
2. ¿Cuándo su jefe le asigna tareas, usted piensa en ahorrar gastos para la realización del mismo?	14	30	44
3. ¿Se les brinda capacitaciones necesarias al personal nuevo antes de comenzar a laborar?	8	36	44
4. ¿Le gusta las actividades que realiza en su puesto de trabajo?	12	32	44
5. ¿El salario que recibe está de acuerdo a la cantidad y calidad de trabajo que realiza?	4	40	44
6. ¿Te sientes satisfecho con el sueldo y las prestaciones que recibes?	4	40	44
7. ¿Has recibido incentivos y/o reconocimientos durante los últimos años que viene laborando en la Empresa?	2	42	44
8. ¿Tiene la Institución algún esquema de incentivos para el personal en base a su desempeño?	7	37	44
9. ¿Considera que las condiciones higiénicas de su ambiente de trabajo son buenas?	15	29	44
10. ¿Existe materiales de prevención de riesgos como extintores, mangueras y señalética en la Institución?	21	23	44
11. ¿Falta con frecuencia a su trabajo?	5	39	44
12. ¿Cuándo se dirige a su trabajo se siente motivado?	2	42	44
13. ¿El trabajo que realiza se desarrolla frecuentemente en condiciones de presión de tiempo, debido al estricto plazo que debe cumplir?	22	22	44
14. ¿Considera que son comunes las tareas aburridas o monótonas en su puesto de trabajo?	7	37	44
15. ¿Le han impartido cursos de capacitación relevante e importante en su área de trabajo?	13	31	44
SUBTOTAL	146	514	660

**CUADRO 21: Frecuencias Observadas
elaborado por: Carmen Ortiz**

FRECUENCIAS ESPERADAS:

ITEMS	FRECUENCIA		TOTAL
	SI	NO	
1	9,73	34,27	44
2	9,73	34,27	44
3	9,73	34,27	44
4	9,73	34,27	44
5	9,73	34,27	44
6	9,73	34,27	44
7	9,73	34,27	44
8	9,73	34,27	44
9	9,73	34,27	44
10	9,73	34,27	44
11	9,73	34,27	44
12	9,73	34,27	44
13	9,73	34,27	44
14	9,73	34,27	44
15	9,73	34,27	44

CUADRO 22: Frecuencias Esperadas
elaborado por: Carmen Ortiz

OBSERVADAS ESPERADAS

O	E	(O-E)²	(O-E)²/E
10	9,73	0,07290	0,00749
34	34,27	0,07290	0,00213
14	9,73	18,2329	1,87388
30	34,27	18,23290	0,53204
8	9,73	2,99290	0,30760
36	34,27	2,99290	0,08733
12	9,73	5,15290	0,52959
32	34,27	5,15290	0,15036
4	9,73	32,83290	3,37440
40	34,27	32,83290	0,95807
4	9,73	32,83290	3,37440
40	34,27	32,83290	0,95807
2	9,73	59,75290	6,14110
42	34,27	59,75290	1,74359
7	9,73	7,45290	0,76597
37	34,27	7,45290	0,21748
15	9,73	27,77290	2,85436
29	34,27	27,77290	0,81041
21	9,73	127,01290	13,05374
23	34,27	127,01290	3,70624
5	9,73	22,37290	2,29937
39	34,27	22,37290	0,65284
2	9,73	59,75290	6,14110
42	34,27	59,75290	1,74359
22	9,73	150,55290	15,47306
22	34,27	150,55290	4,39314
7	9,73	7,45290	0,76597

37	34,27	7,45290	0,21748
13	9,73	10,69290	1,09896
31	34,27	10,69290	0,31202
660	660	X²	74,54578

**CUADRO 23: Observadas Esperadas
elaborado por: Carmen Ortiz**

DECISIÓN FINAL

Se llega a la conclusión que de acuerdo con un grado de libertad de 6.6 y después de haber realizado la parte estadística pertinente se obtiene un resultado mucho más amplio ante el grado de libertad. De esta forma se puede realizar la investigación se acepta H1 que quiere decir que la satisfacción laboral si incide en el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de los capítulos anteriores del presente trabajo de investigación, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- Se concluye que las condiciones de crecimiento profesional en la federación deportiva de Tungurahua son limitadas, siendo este el causante de pérdida de interés por su puesto de trabajo.
- El deficiente trabajo en equipo ocasiona una falta de compañerismo y participación en las actividades empresariales lo que se ve directamente afectado en el rendimiento del personal siendo este un factor desmotivarte en la ejecución de sus tareas diarias.
- Se concluye que el deficiente desempeño por parte de los colaboradores es originado por falta de dotación de materiales de trabajo y bajos presupuestos a alcanzar lo que conlleva a que existan errores en la ejecución de sus tareas y retrasos en el plan de trabajo generando malestar en los directivos.

- Las principales causas que están incidiendo en la presencia de insatisfacción laboral en los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua, es la deficiencia falta de incentivos y reconocimientos de su labor por parte de los directivos así los colaboradores y su puesto de trabajo.

5.2. RECOMENDACIONES

- Elevar el nivel de conocimientos de los colaboradores mediante la implementación de charlas , cursos , conferencias que sean beneficiarias para enriquecer los conocimientos de cada uno de los colaboradores y sus respectivas áreas de esta manera podrán tener la oportunidad de crecer profesionalmente y a su vez poner mayor interés en su bienestar y puedan cumplir en forma adecuada sus labores.
- Mejorar los canales de comunicación y fomentar las buenas relaciones interpersonales, Generando rutinas de esparcimiento entre empleados con el fin de obtener igualdad de interrelación entre empleados y trabajadores. para que el trabajo se desarrolló en un ambiente de armonía y cooperación mutua que minimice el que se cometan constantes errores en el desempeño laboral.
- Brindar todo el apoyo social, económico y psicológico a los empleados desde la dotación correcta de indumentaria necesaria para el trabajo de campo y oficinas.
- Utilizar formas de motivación para el empleado, con el fin de que este logre su satisfacción y se comprometa a trabajar con una gran actitud de servicio, factor fundamental en el campo empresarial. Podrían darse incentivos de reconocimiento.

CAPITULO VI

PROPUESTA

Programa de Capacitación de satisfacción laboral para incrementar el desempeño laboral de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato.

6.1. DATOS INFORMATIVOS

INSTITUCIÓN EJECUTORA: Federación Deportiva de Tungurahua

DIRECCIÓN: AV. Víctor Hugo s/n y Av. Bolivariana.

CIUDAD: Ambato

PROVINCIA: Tungurahua

BENEFICIARIOS: Trabajadores y ejecutivos

TIEMPO ESTIMADO PARA LA EJECUCIÓN:

Inicio: Septiembre 2013

Fin: Octubre 2013

RESPONSABLE: Carmen Ortiz

6.2. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA

La empresa no tiene antecedentes de haber aplicado un programa de capacitaciones para aumentar la satisfacción laboral en el desempeño del personal, por lo que es una propuesta nueva en la organización que ayudará a los colaboradores a rendir eficazmente en su puesto de trabajo, además le permitirá formular estrategias inmediatas para evitar problemas graves en un futuro, que

ayude tanto a los directivos como a los colaboradores a fomentar un cambio de comportamientos y conductas y orientarles al cumplimiento de los mismos objetivos.

Además ayudará a que la empresa tome en consideración las opiniones de sus colaboradores para la toma de decisiones lo que generará motivación en el área de trabajo. Los colaboradores se sentirán debidamente capacitados para trabajar en sus funciones con mayor eficacia y se logrará mejores resultados en el desempeño de ellos.

Por último se logrará, la predisposición de las autoridades, y el interés de los colaboradores para ofrecer servicios eficientes y eficaces, ya que esto, también incide en el nivel de satisfacción de quienes laboran en la empresa puesto que los mismos serán motivados e incentivados y el sentimiento de identidad con el puesto y la empresa se elevaran conjuntamente con su autoestima.

Además se mejoraran las relaciones interpersonales lo cual propicia una adecuada comunicación entre los miembros que integran la organización cuyo fin es que conozcan todos los nuevos cambios que se realizan, misión, visión, objetivos, estrategias y procesos que se van implementando en la empresa para que todos tengan el mismo conocimiento y la misma perspectiva de hacia dónde va la empresa y que es lo que desea alcanzar solo así se podrá obtener valiosos resultados e incrementar la productividad en la empresa

6.3. JUSTIFICACIÓN

Se realiza la presente investigación porque es una realidad que estamos viviendo actualmente y que no se le da la importancia necesaria pero a la que ya es tiempo de que se le dé su espacio y que sea investigada para que las personas tengamos

una idea más clara de todo lo que se trata y que se informe a profundidad sus causas y efectos.

Lo novedoso del tema será que no es un tema que se haya tratado y como es tan actual también es necesario aclarar dudas y tener un conocimiento más amplio de lo que se trata para así corregir las falencias y que las personas que se interesen del tema tengan ya una información previa si es que lo quieren seguir investigando. La investigación tiene un problema científico que es la satisfacción laboral y sus posibles problemas previos como bajo desempeño laboral, desmotivación, falta compromiso con la empresa, comunicación inefectiva.

También tiene una connotación social porque los colaboradores interactúan y sobre todo trabajan en equipo por el cumplimiento de los objetivos y sobre todo para el crecimiento personal como organizacional.

EL impacto será socio-económico para la empresa y un impacto psicológico para los trabajadores.

El tema tiene una utilidad necesaria para información general y sobre todo aquello que hagamos para desarrollar las habilidades, las competencias y los conocimientos de nuestros empleados, beneficiando su desarrollo personal y rendimiento de la empresa.

Los beneficios que obtendrá la empresa al aplicar el programa serán: el mejoramiento de los métodos de comunicación, aprender nuevas técnicas de liderar, mantener a sus trabajadores altamente motivados y por tanto obtener mejores beneficios económicos al retar a sus trabajadores a realizar un mejor trabajo.

6.4. OBJETIVOS

6.4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar una Guía de un Programa de capacitación con el fin de mejorar la satisfacción laboral, de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua.

6.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Socializar eventos de capacitación que incluyan temas de causas, efectos sobre la satisfacción laboral de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua. de la ciudad de Ambato.
- Ejecutar los eventos de capacitación con los empleados de la Federación Deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato.
- Evaluar los resultados y comportamientos obtenidos de los colaboradores con su participación en las capacitaciones.

6.5. ANÁLISIS DE FACTIBILIDAD

El presente trabajo investigativo se podrá desarrollar de manera eficiente gracias al apoyo de la Federación Deportiva de Tungurahua., misma que proporcionará la información necesaria para el desarrollo de la propuesta y para la aplicación de la misma.

Por lo tanto, podemos afirmar que el presente proyecto de investigación es factible ya que cobra vital importancia y relevancia, al contar con los recursos necesarios, como tiempo, dedicación, facilidad de información y un presupuesto considerable para llevar a cabo su correcta aplicación, el mismo que permitirá

conseguir mejores resultados en el desempeño laboral y por ende una mayor eficiencia organizacional.

6.5.1. Factibilidad del Talento Humano

El desarrollo, ejecución y evaluación de esta propuesta cuenta con el aporte, la experiencia, los conocimientos de los colaboradores, de la federación deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato de igual manera existe el interés y apoyo por parte de las autoridades de dicha empresa. Para que la propuesta sea factible también depende de algunos factores.

6.5.2. Factibilidad Técnica

La federación deportiva de Tungurahua de la ciudad de Ambato se ha caracterizado por seleccionar personal adecuado para cada puesto de trabajo; demostrando que posee los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar, sus habilidades y destrezas, además nos indica que dispone de equipos y herramientas requeridas para el desarrollo e implantación del proyecto.

6.5.3. Factibilidad Financiera

La propuesta se financiará con recursos del autor, obteniendo créditos de financiamiento necesarios para invertir en el desarrollo del proyecto, mismo que deberá haber probado que sus beneficios a obtener son superiores a sus costos.

6.6. FUNDAMENTACIÓN

PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

Los programas de capacitación se proponen mantener y mejorar el desempeño actual en el trabajo.

La capacitación al empleado es una experiencia de aprendizaje porque busca un cambio relativamente permanente en el individuo que mejorará su capacidad para desempeñarse en un puesto de trabajo. Normalmente se dice que la capacitación puede incluir cambios en las habilidades, los conocimientos, las actitudes o la conducta. Esto puede significar que los empleados cambien lo que saben, cómo trabajan y sus actitudes hacia su trabajo, o su interacción con sus compañeros y su supervisor.

Los programas de capacitación están orientados hacia el presente; se centran en los puestos de trabajo actuales de los individuos, estimulando habilidades y capacidades específicas para desempeñar inmediatamente su trabajo. Por ejemplo, Una persona que ingresa al mercado de trabajo durante su último año de universidad ocupando un puesto de representante de comercialización. Aunque tiene un título en la materia cuando lo contratan, se requiere que pase por algún tipo de capacitación. Específicamente, necesitará aprender las políticas y costumbres de la organización, la información del producto y otras prácticas de ventas pertinentes. Esto, por definición, es capacitación en el trabajo, o capacitación diseñada para que una persona sea más eficaz en su puesto actual.

Capacitación

El ciclo de capacitaciones ayudará a los miembros de la organización a desempeñar su trabajo actual de forma más adecuada, sus beneficios pueden prolongarse durante toda su vida laboral y pueden ayudar en el desarrollo de la empresa y la persona.

Las capacitaciones tienen como fin enviar un determinado mensaje; si se prepara concienzudamente, permitirá transmitir el mensaje que modificará la conducta del colaborador en el sentido que se desea. Una capacitación tendrá como resultado una mejor comprensión y cooperación por parte de los habitantes. Sin dicha cooperación, la operación corre el riesgo de no ser totalmente eficaz, en particular

en lo que respecta a la recopilación de base de datos sobre el personal, su hábitat y sus actividades.

Concepto Capacitación

“Proceso formativo aplicado de manera sistemática y organizada, con el fin de ampliar conocimientos, desarrollar destrezas y habilidades y modificar actitudes. En un proceso continuo de enseñanza-aprendizaje, mediante el cual se desarrolla las habilidades y destrezas de los servidores, que le permitan un mejor desempeño en sus labores habituales.”

En la presente sección se explica la forma de trazar el ciclo de capacitaciones, indicándose las diferentes etapas de dicha labor, que son las siguientes:

Planificación de un programa de capacitaciones

Los programas de capacitación son la traducción de las expectativas y necesidades de una organización en determinado periodo de tiempo. Éste corresponde a la realidad que se espera concretar efectivamente en un determinado plazo y, por lo mismo, debe estar vinculada a los recursos disponibles y las disponibilidades organizacionales.

Para la elaboración de un programa de capacitación se pueden considerar, por lo menos, tres criterios:

- 1. Distribución personalizada de los recursos: El énfasis se enfoca en lograr que la mayor cantidad de funcionarios participen de la capacitación. Implica determinar el presupuesto disponible y sobre esa base asignar la capacitación, se prioriza la cobertura de las actividades que se aprueben.
- 2. Distribución centrada en la capacitación específica: Aquella destinada a resolver brechas de competencias que están dirigidas a debilidades de la

organización. Las acciones se orientan, a veces, a temas que están alejados de los intereses y motivaciones de los funcionarios.

- 3. Distribución orientada a la capacitación específica, que también da cuenta de la capacitación general: En este tipo de escenarios los procesos de detección de necesidades dan cuenta de toda su fortaleza, en la medida que han sido capaces de considerar, sin exclusiones previas, todas las perspectivas y expectativas vigentes en la organización.

Es preciso concordar que los programas de capacitación comprenden cuatro subsistemas:

- 1. Detección de las necesidades de capacitación.
- 2. Diseño del programa de capacitación.
- 3. Ejecución de la capacitación.
- 4. Evaluación de los resultados de la capacitación.

Para desarrollar el segundo componente resulta ineludible abordar previamente el tema de la identificación de las materias para las cuales se precisa capacitación. Por lo cual, se deben articular en torno a un programa que concuerde con las prioridades de la organización.

De allí que los programas de capacitación exigen una planificación que incluye los siguientes aspectos:

- Enfoque de una necesidad específica cada vez.
- Definición clara del objetivo de la capacitación.
- División del trabajo a ser desarrollado. en módulos, paquetes o ciclos.
- Elección de los métodos de capacitación considerando la tecnología disponible.
- Definición de los recursos necesarios para la implementación de la capacitación, como tipo de entrenador o instructor, recursos audiovisuales, maquinas, equipos o herramientas necesarias, materiales, manuales, etc.

- Definición de la población objetivo, es decir, el personal que va a ser capacitado. Se debe considerar:
 - Número de personas.
 - Disponibilidad de tiempo.
 - Grado de habilidad, conocimientos y tipos de actitudes.
 - Características personales de comportamiento.
 - Local donde se efectuará la capacitación considerando las alternativas en el puesto de trabajo o fuera del mismo, en la empresa o fuera de ella.
 - Periodicidad de la capacitación considerando el horario más oportuno o la ocasión más propicia.
 - Calculo de la relación costo-beneficio del programa.
 - Control y evaluación de los resultados considerando la verificación de puntos críticos que requieran ajustes o modificaciones en el programa para mejorar su eficiencia.

Una vez determinada la naturaleza de las habilidades, los conocimientos o comportamientos terminales deseados como resultado de la capacitación, el siguiente paso es la elección de las técnicas que van a utilizarse en el programa de capacitación con el fin de optimizar el aprendizaje

En resumen, los programas de capacitación, sean éstos a medio o largo plazo, poseen siguientes las fases:

- Investigar y analizar el programa a implementar.
- Diagnosticar la situación.
- Planificar y proponer una serie de acciones para solucionar el problema.
- Poner en marcha las acciones.
- Seguir la evolución la evolución del programa.
- Adaptar y corregir.

Principios fundamentales de la capacitación

El contenido de la capacitación involucra cuatro tipos de cambios de comportamiento, a saber:

- Transmisión de informaciones: Distribuir información entre los entrenados como un cuerpo de conocimientos.
- Desarrollo de habilidades: Destrezas y conocimientos directamente relacionados con el desempeño del cargo actual. Es una capacitación orientada de manera directa a las tareas y operaciones del trabajador.
- Desarrollo de actitudes: Se refiere al cambio de actitudes negativas por actitudes más favorables entre los trabajadores, aumento de la motivación, desarrollo de la sensibilidad del personal de gerencia y de supervisión.
- Desarrollo de conceptos: la capacitación puede estar conducida a elevar el nivel de abstracción y conceptualización de ideas, ya sea para facilitar la aplicación de conceptos en la práctica administrativa o para elevar el nivel de generalización.

El contenido de los programas de capacitación conlleva a establecer principios fundamentales inherentes a éstos, entre los cuales tenemos:

- Las necesidades de las personas.
- El crecimiento individual.
- La participación como aprendizaje activo.
- La capacidad para dar respuestas a necesidades de la realidad y la posibilidad de aplicarlas a la vida cotidiana.
- Los conocimientos y experiencias de los participantes revalorizan y refuerzan el aprendizaje existente, al incorporar nuevos conocimientos.
- La capacitación en equipo que permite mayor posibilidad de interacción e intercambio.

- Preparar al personal para la ejecución de las diversas tareas particulares de la organización.
- Proporcionar oportunidades para el continuo desarrollo personal, no sólo en sus cargos actuales sino también para otras funciones para las cuales la persona puede ser considerada.
- Cambiar la actitud de las personas, con varias finalidades, entre las cuales están crear un clima más satisfactorio entre los empleados, aumentar su motivación y hacerlos más receptivos a las técnicas de supervisión y gerencia.
- El individuo debe acompañar los resultados de su desempeño.
- La persona aprende mejor cuando está motivada para aprender.
- La distribución de los periodos de aprendizaje debe considerar la fatiga, la monotonía y los periodos adecuados para la asimilación de lo aprendido.
- El ejercicio y la práctica son indispensables para el aprendizaje y la retención de habilidades.
- El aprendizaje eficiente depende de la utilización de técnicas adecuadas.
- Ayuda al individuo en la solución de problemas y en la toma de decisiones.
- Aumenta la confianza, la posición asertiva y el desarrollo.
- Forja líderes y mejora las aptitudes comunicativas.
- Sube el nivel de satisfacción con el puesto.
- Permite el logro de metas individuales.
- Elimina los temores a la incompetencia o la ignorancia individual.

Con respecto a las organizaciones, tenemos que:

- Conduce a rentabilidad más alta y a actitudes más positivas.
- Mejora el conocimiento del puesto a todos los niveles.
- Eleva la moral de la fuerza de trabajo.
- Ayuda al personal a identificarse con los objetivos de la organización.
- Crea mejor imagen.
- Mejora la relación jefes-subordinados.

- Es un auxiliar para la comprensión y adopción de políticas.
- Se agiliza la toma de decisiones y la solución de problemas.
- Promueve el desarrollo con vistas a la promoción.
- Contribuye a la formación de líderes y dirigentes.
- Incrementa la productividad y calidad del trabajo.
- Ayuda a mantener bajos los costos.
- Desarrolla el sentido de responsabilidad hacia la empresa.
- Logra que se perfeccionen los ejecutivos y empleados en el desempeño de sus puestos.
- Mantiene a los ejecutivos y empleados permanentemente actualizados.
- Mejora las relaciones interpersonales entre todos los miembros de la empresa.
- Mejora la comunicación entre grupos y entre individuos.
- Ayuda en la orientación de nuevos empleados.
- Proporciona información sobre disposiciones oficiales.
- Hace viables las políticas de la organización.
- Alienta la cohesión de grupos.
- Proporciona una buena atmósfera para el aprendizaje.
- Convierte a la empresa en un entorno de mejor calidad para trabajar.

Integración de un programa de capacitación

Cuando se desarrolla un plan de capacitación se está enseñando a alguien un nuevo conocimiento acrecentando el valor de esa persona en la organización. La capacitación tiene que aportar el conocimiento necesario para realizar tareas específicas e infundir el deseo de llevarla a feliz término.

Se utilizará la información del análisis para diseñar los programas y plan de capacitación y desarrollo. El análisis mostrará el tipo de habilidades, y, por tanto, de capacitación que se requieren. El análisis es útil para asegurar que todas las actividades estén asignadas a posiciones específicas. El análisis reporta como las

actividades y los conocimientos requeridos han sido identificados, lo que amerita un plan de capacitación.

Modelo de plan de capacitación. Denominación del plan de capacitación:

- Plan específico de aprendizaje con predominio en la empresa.
- Plan específico de aprendizaje con predominio en el centro de formación.
- Plan profesional: prácticas pre-profesionales.
- Plan específico de pasantía en la empresa.

Plan de programa de capacitación:

Contenido

- Introducción y Antecedentes
- Evaluación de necesidades

Descripción del Programa

- Proceso de formulación
- Caracterización del contexto
- Diagnostico
- Planificación de la capacitación
- Esquema de conceptualización y diseño

Objetivos

Componentes

- Fortalecimiento técnico
- Fortalecimiento administrativo

Programación esquemática

- Primera Etapa
- Segunda Etapa

Recursos Financieros Requeridos

Los expertos consideran que el plan de capacitación debe enfocarse al menos en cuatro cuestiones, a saber:

- Objetivos de capacitación
- Deseo y motivación de la persona
- Principios de aprendizaje
- Características de los instructivos
- Objetivos de capacitación:
- Resultados deseados de un programa de entrenamiento.
- Disposición y motivación de la persona

6.7. MODELO OPERATIVO GENERAL

ETAPAS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES	RECURSOS	RESPONSABLE	TIEMPO
INFORMACIÓN Y SOCIALIZACIÓN	Informar los problemas que ocasiona la insatisfacción laboral	Exposición y preguntas sobre la Insatisfacción Laboral y su previo conocimiento.	Talento Humano Técnicos Materiales Institucionales	Investigadora Carmen Ortiz	Septiembre Octubre
PLANIFICACIÓN	Planificar conjuntamente con la población beneficiada sobre los riesgos de la insatisfacción laboral.	<ul style="list-style-type: none"> • Videos • Dramatización • Preguntas 	Talento Humano Técnicos Materiales	Investigadora Carmen Ortiz	Septiembre Octubre
EJECUCIÓN	Ejecutar técnicas tanto con los colaboradores como Directivos y crear un ambiente de reflexión en los colaboradores sobre reducir la insatisfacción laboral.	Ejercitación de las técnicas explicadas para mejorar el nivel de satisfacción laboral que ocasiona bajo desempeño laboral	Humanos Institucionales	Investigadora Carmen Ortiz	Septiembre Octubre
EVALUACIÓN Y CALIDAD	Limitar el nivel de insatisfacción laboral en los colaboradores y causar impacto en los Directivos para que se preocupen sobre el bienestar de su personal.	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración del instrumento • Aplicación del instrumento. • Elaboración de informes. 	Humanos Materiales	Investigadora Carmen Ortiz	Septiembre Octubre

**CUADRO 24: Modelo Operativo
elaborado por: Carmen Ortiz**

MODELO OPERATIVO ESPECÍFICO

FECHA	TEMA	OBJETIVO	ACTIVIDAD	RECURSOS	RESPONSABLE
16/09/2013	“Autoestima e Identidad”	Dar a conocer tanto a colaboradores, Directivos la importancia de autoestima e identidad dentro del ámbito laboral.	Dinámica EL Círculo -Socializar que es Autoestima e Identidad -Autoestima y su importancia dentro de la Institución	-Audiovisuales -Fichas de apoyo -Materiales de oficina	Carmen Ortiz
23/09/2013	“Comunicación Asertiva”	Concientizar tanto a colaboradores como Directivos sobre la importancia de mantener una adecuada comunicación dentro del ámbito laboral.	Dinámica EL Teléfono Estropeado -Socializar con los colaboradores los conocimientos sobre: comunicación asertiva <ul style="list-style-type: none"> • Concepto • Que es ser asertivo • Como ser asertivo en lo laboral • Técnicas y <i>concejos</i> 	-Audiovisuales Materiales de oficina	Carmen Ortiz
30/09/2013	“Perfil y Funciones del puesto”	Identificar las funciones del colaborador dentro de la Institución	Dinámica “Ordena mi desorden”. -Definición del puesto de trabajo -Hablar Importancia de elaborar el perfil del puesto -Determinar características del puesto	Audiovisuales Materiales de oficina	Carmen Ortiz
01/10/2013	“Actitudes y Aptitudes”	Conocer la importancia de Actitud y Aptitud a la hora de	Dinámica Cómo es la actitud personal en el grupo	Audiovisuales Materiales de	Carmen Ortiz

		desempeñarse en el ámbito laboral	- Socializar que es Autoestima e Identidad -Autoestima y su importancia dentro de la Institución.	oficina	
07/10/2013	“Satisfacción laboral”	Difundir entre los empleados y darles a conocer que la satisfacción laboral nace de la propia persona.	Dinámica la subasta Socializar con los colaboradores sobre la Satisfacción laboral aspectos como: ✓ Importancia ✓ De que depende la satisfacción laboral ✓ Factores determinantes de satisfacción laboral.	Audiovisuales Materiales de oficina	Carmen Ortiz
14/10/2013	Desempeño Profesional	Socializar con los empleados conceptos relacionados del tema.	Dinámica Exponer con los colaboradores aspectos como: Importancia, Proceso de Evaluación del Desempeño, Fases de evaluación del Desempeño, Efectos del Desempeño Profesional	Audiovisuales Materiales de oficina	Carmen Ortiz
21/10/13	Evaluación	Evaluar de forma teórico-práctica todos los contenidos socializados con los colaboradores	Dinámica con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención. Entrega del cuestionario a los colaboradores	Materiales (cuestionario) Espacio físico	Carmen Ortiz

**CUADRO 25: Modelo Operativo Específico
elaborado por: Carmen Ortiz**

METODOLOGÍA

PROPUESTA

GUÍA DE UN PROGRAMA DE CAPACITACIÓN

1. JUSTIFICACIÓN

La capacitación es uno de los mecanismos para formar equipos de trabajo y de esta forma atender con eficacia y eficiencia las demandas y requerimientos de nuestros usuarios, garantizando entre otras cosas: la actualización de conocimientos de forma integral a los colaboradores.

En cumplimiento a lo establecido en la LOSEP la Unidad de Administración de Talento Humano ha elaborado la Guía de Capacitación para los colaboradores a fin de cumplir con los objetivos y metas trazados en el Plan Operativo Anual de la Institución.

2. MISIÓN

Contar con personal eficiente, efectivo, motivado para realizar sus funciones por medio de capacitación continua, en un ambiente de igualdad y oportunidad que permita el desarrollo institucional, profesional y personal.

3. VISIÓN

Capacitar a todos los funcionarios de la Federación Deportiva de Tungurahua

RESPONSABILIDADES DE LA UNIDAD DE RECURSOS HUMANOS

- Detectar las necesidades de capacitación en coordinación con todo el personal.
- Supervisar la ejecución de los eventos de capacitación.

- Realizar el seguimiento de la programación emitida en la Guía de Capacitación.

4. OBJETIVOS

4.1. Objetivos Generales

Alcanzar el mejoramiento continuo de los conocimientos técnicos y administrativos, destrezas y competencias para optimizar el desempeño de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua, a través de cursos, seminarios, prácticas, entrenamientos o eventos similares que se realicen para beneficio del personal y la Institución.

4.2. Objetivos Específicos

- Identificar las necesidades del personal que labora en la Federación Deportiva de Tungurahua
- Planificar, coordinar, supervisar y evaluar la capacitación del personal.
- Consolidar la programación de eventos de capacitación.

5. BASE LEGAL DEL PLAN DE CAPACITACIÓN

La Capacitación, está prevista en el Capítulo V Art. 69 al 75 de la LOSEP.

La legalidad de la capacitación se presenta en dos formas:

- Como derecho del colaborador
- Como obligación de la Institución

5.1 Como Derecho del Trabajador

Toda persona que preste sus servicios en la Institución tiene derecho a recibir las facilidades necesarias para instruirse, para actualizar sus conocimientos y capacitarse en materias relacionadas con su trabajo y también en aquellas que

sirvan para adquirir nociones generales de otras especialidades que contribuyan a mejorar su nivel técnico, cultural y social.

5.2 Como Obligación de la Institución

La máxima autoridad de la Federación Deportiva de Tungurahua tiene la responsabilidad de proporcionar a sus trabajadores los medios para su capacitación y actualización, dichos medios pueden ser: cursos, seminarios, talleres, conferencias, entre otros.

La responsabilidad de la Institución consiste en apoyar el desarrollo individual y colectivo del personal, para lo cual la ley obliga a realizar sus propios programas.

El cumplimiento de la capacitación contribuye a la integración armónica del personal en su trabajo y el mejoramiento del mismo, así como de una adecuada colaboración con la autoridad que convierte la relación laboral en el propósito común de servir mejor a la sociedad.

6. CLASES DE PARTICIPACIÓN

El enfoque para la participación de los diferentes eventos será de acuerdo a los siguientes niveles:

- Instrucción técnica
- Motivación y desarrollo

6.1 Instrucción Técnica

Está orientada al desarrollo de conocimientos y habilidades de los trabajadores tanto administrativos como técnicos y personal de servicios, ejecutándose sobre la planificación establecida, y a través de entrenamientos que se realicen en organismos de acreditación, con capacitadores externos dentro del país de acuerdo a la necesidad.

6.2 Motivación y Desarrollo

Constituirá la capacitación complementaria al trabajo que desarrolla el trabajador, o bien aquella que le sirva para mejorar sus conocimientos generales y sus habilidades en otras áreas culturales, educativas y laborales, así como para elevar su calidad de vida.

7. PARTICIPANTES DE LA CAPACITACIÓN

En principio, los participantes será todo el personal de la Federación Deportiva de Tungurahua que pueden agruparse en niveles directivos, personal Administrativo, personal de Servicios y personal Entrenadores y apoyo.

8. IDENTIFICACIÓN DE NECESIDADES DE CAPACITACIÓN

8.1 Conocimiento técnico

En el caso de Autoridades y aéreas técnicas obedece al cumplimiento de lo establecido en el Plan Operativo Anual y a la planificación estratégica de cada unidad técnica y administrativa de la Federación Deportiva de Tungurahua, en el caso del personal de Servicios y Entrenadores se establece su perfeccionamiento de acuerdo a las necesidades tomando en cuenta situaciones tales como: retrasos en la ejecución de objetivos y metas propuestas, cumplimiento de órdenes, deficiencia de conocimientos, entre otros.

8.2 Desarrollo personal

Para que el personal de la institución pueda cumplir sus objetivos de manera eficiente es necesario que se encuentre motivado y comprometido, a fin de acoplarse con sus responsabilidades de manera que eleve su nivel de rendimiento, para este fin se programaráal menos un evento al año de capacitación sobre motivación y desarrollo personal.

9. CAPACITACIÓN NO PROGRAMADA

Conforme detalle adjunto existe capacitación que está establecida para el presente ejercicio, pero al no tener los recursos quedarán considerados en el caso que exista presupuesto, además se incorporarán necesidades eventuales que se deriven como resultado de las propias actividades de la Federación Deportiva de Tungurahua.

10. FECHAS DE EJECUCIÓN Y NÚMERO DE PARTICIPANTES

Las fechas de ejecución de las capacitaciones en sus respectivas áreas se ejecutará conforme lo establecido en el detalle adjunto, mismas que se podrá ir modificando, así como reprogramando si existiere inconvenientes en la ejecución.

11. PRESENTACIÓN DE LA GUÍA

Esta GUÍA DIDÁCTICA pretende ser un instrumento de ayuda pedagógica que centre el interés de los colaboradores en los temas básicos del curso, orientándoles en el estudio sobre los aspectos fundamentales que garantizarán el éxito. Se recomienda, pues, que la primera labor del colaborador sea leer con detenimiento esta Guía Didáctica.

La Guía incluye información sobre todos los aspectos relacionados con la asignatura como son los objetivos que se pretenden alcanzar.

12. CONTENIDOS

El programa de Capacitación es el siguiente:

- **Tema 1.** Autoestima e Identidad
- **Tema 2.** Comunicación Asertiva
- **Tema 3.** Perfil y Funciones del puesto
- **Tema 4.** Actitudes y Aptitudes
- **Tema 5.** Satisfacción Laboral
- **Tema 6.** Desempeño Profesional

- **Tema 7.** Evaluación

El programa propuesto es muy amplio y se estudia una gran variedad de falencias, por lo que el Profesor Tutor puede modificarlo en función del interés del alumnado.

PRIMERA CAPACITACIÓN

Fecha: 16-09-2013

Tema:

“Autoestima e Identidad”

Objetivo:

Dar a conocer tanto a colaboradores como Directivos sobre cuán importante es la autoestima e identidad dentro del ámbito laboral.

Actividades:

Dinámica EL Círculo

Socializar que es Autoestima e Identidad

Autoestima y su importancia dentro de la Institución

Círculo de Conversación

Taller práctico

Participantes:

Colaboradores y Directivos

Desarrollo:

Dinámica El Círculo

Objetivos:

-Aprender a observar y valorar las cualidades positivas de otras personas.

-Aprender a dar y a recibir elogios.

Desarrollo dinámica:

El profesor explica a los alumnos, que van a centrarse únicamente en las características positivas que poseen sus compañeros: cualidades (por ejemplo, simpatía, alegría, optimismo, sentido del humor, sentido común, solidaridad, etc.), rasgos físicos que les agraden (por ejemplo, un cabello bonito, mirada agradable, una sonrisa dulce, etc.), capacidades, (capacidad para la lectura, para las matemáticas, para organizar fiestas, etc.).

A continuación, los alumnos se colocan en círculo, y cada uno escribe su nombre en la parte superior de un folio y se lo da al compañero de su derecha, así, el folio va dando vueltas hasta que lo recibe el propietario con todos los elogios que han escrito de él sus compañeros.

QUE SE PRETENDE

Que valoren sus cualidades positivas así como las del resto de sus compañeros.

La importancia de que se expresen las cualidades positivas y logros de las personas para la autovaloración positiva de su auto concepto.

Que entiendan que todas las personas tienen cualidades positivas, nos caigan mejor o peor.

Tiempo:

30 minutos, pero se puede alargar según el número de participantes.

Materiales:

Folios y lápices.

SEGUNDA CAPACITACIÓN

Fecha: 23-09-2013

Tema:

“Comunicación Asertiva”

Objetivo:

Concientizar tanto a colaboradores como Directivos sobre la importancia de mantener una adecuada comunicación dentro del ámbito laboral.

Actividades:

Dinámica EL Teléfono Estropeado

Socializar con los colaboradores los conocimientos sobre:

COMUNICACIÓN ASERTIVO

- Concepto
- Que es ser asertivo
- Como ser asertivo en lo laboral
- Técnicas y concejos para ser mas asertivo
- Análisis de conocimientos previos sobre la Comunicación Asertiva

Participantes:

Colaboradores y Directivos

Desarrollo:

Dinámica EL Teléfono Estropeado.

Síntesis de la Dinámica:

Es una dinámica que nos ayuda a analizar la importancia de nuestra palabra; a darnos cuenta el poder de la comunicación. Y sobre todo la diferencia entre oír y escuchar.

Ejecución:

Los participantes deberán sentarse en círculo. El primero que comience el juego deberá pensar en una frase que susurrara al oído de su compañero a su derecha. De manera que el resto de participantes no puedan oír.

El mensaje deberá continuar hasta que llegue al primer jugador y será cuando se compare la frase inicial con la obtenida.

Tiempo:

20 minutos, pero se puede alargar según el número de participantes.

Materiales:

Ninguno

TERCERA CAPACITACIÓN

Fecha: 30-09-2013

Tema: “Perfil y Funciones del puesto”

Objetivo:

Identificar las funciones del colaborador dentro de la Institución.

Actividades:

Dinámica “Ordena mi desorden” o recoge mi tiradero

Definición del puesto de trabajo

Hablar sobre la Importancia de elaborar el perfil del puesto

Determinar CARACTERISTICAS DEL PUESTO

- ✓ Denominación: el nombre o categorías profesional
- ✓ Funciones a desempeñar: Principales y Secundarias
- ✓ Condicionantes (Físicos, edad, culturales, etc.)
- ✓ Dependencia orgánica dentro de la organización y situación en el organigrama.
- ✓ Colaboradores y/o personas a cargo
- ✓ Necesidades horarias y condiciones de trabajo en el que desarrollara el mismo
- ✓ Vinculación laboral: qué tipo de contrato es el más conveniente realizar atendiendo al análisis anterior.

Participantes:

Colaboradores y Directivos

Desarrollo:

Dinámica Ordena mi desorden

OBJETIVO: Concientizar a los equipos de trabajo acerca del impacto negativo que sus actos u omisiones pueden tener en otras personas o equipos, afectando así la efectividad organizacional.

DISPOSICIÓN: Por lo menos dos equipos de 6-10 personas (en pares)

Esta dinámica es perfecta para demostrar a los equipos de trabajo lo complicado que resulta para otros el poner en orden aquello que nosotros desordenamos ya sea por descuido o porque simplemente no tenemos conciencia alguna de las consecuencias de nuestros actos en los demás.

En la primera parte del ejercicio, los -integrantes de cada equipo se colocan en círculo en puntos opuestos del salón. Cada integrante del equipo sujeta un extremo de cuerda, formando una estrella (el extremo opuesto de mi cordón lo sujetará la persona que está situada frente a mí). El facilitador les indica que deben anudar todos los cordones, pasando por encima o por debajo de las cuerdas de sus compañeros, sin soltar jamás su extremo de cuerda.

Al finalizar 5 minutos, el instructor pide a cada equipo que coloque su cuerda anudada en el suelo y los equipos intercambian lugares entre sí. Durante los siguientes 10 minutos, intentarán deshacer los nudos causados por el otro equipo, una vez más sin soltar la cuerda.

Al finalizar el ejercicio, el facilitador preguntará a los participantes cómo se sintieron con el ejercicio y cómo se pueden aplicar sus enseñanzas al entorno organizacional, haciendo hincapié en la frustración que puede sentirse al perder tiempo valioso del propio trabajo al tratar de ordenar lo que alguien más desordenó.

TIEMPO: 5 minutos para anudar, 10 minutos para desanudar, 5 minutos de break

MATERIAL: Cada equipo dispondrá de 1 cordón de 75 cm. de largo cada uno
Por cada pareja.

CUARTA CAPACITACIÓN

Fecha: 01-10-2013

Tema: “Actitudes y Aptitudes”

Objetivo:

Conocer la importancia de Actitud y Aptitud a la hora de desempeñarse en su puesto de trabajo y con sus compañeros.

Actividades:

Dinámica: Como es la Actitud personal en el grupo

Compartir con los colaboradores los conocimientos de:

- Que es ACTITUD
- Que es APTITUD
- Diferencia entre Actitud y Aptitud
- Actitud Positiva y su importancia dentro de la Institución
- Tipos de Actitud

Preguntas de los colaboradores

Desarrollo:

Dinámica: Cómo es la actitud personal en el grupo

Objetivo:

Evaluar las actitudes y comportamientos de los integrantes de un grupo, ya sea en las reuniones como en las actividades concretas que el grupo se propone realizar. Esta dinámica se puede realizar después de una reunión, después de una actividad concreta que el grupo haya realizado, o después de un determinado tiempo de trabajo, cuando se quiere hacer una evaluación.

Se da a cada integrante los siguientes esquemas de evaluación:

Del 1 al Cinco: Nunca, muy poco, a veces, a menudo, mucho:

- Interés por la tarea encomendada.
- Muestra apatía y poca responsabilidad frente al trabajo del grupo.

- Toma iniciativa
- Aporta ideas nuevas al grupo
- Tiene una actitud de cooperación eficaz.
- Individualista, actitud competitiva.
- Constancia y permanencia en la vida del grupo.
- Nunca está a tiempo para las sesiones, aparece y desaparece.
- Hace trabajar al grupo.
- Obstaculiza el trabajo en común.
- Integrado al grupo.
- No logra integrarse al grupo.
- Invita y es sensible a la participación de otros.
- Se da poca cuenta de lo que otros miembros del grupo sienten.
- Sabe escuchar.
- Interrumpe, le cuesta aceptar opiniones ajenas.
- Es un factor de cohesión en el grupo.
- Crea dificultades y conflictos.
- Es como la conciencia crítica del grupo. Hace avanzar al grupo como tal.
- Es pasivo frente a lo que vive el grupo.
- Busca soluciones cuando el grupo enfrenta conflictos y/o problemas.
- No aporta en los momentos difíciles.
- Propone ideas nuevas y estimula al grupo
- Agradable y ayuda al clima en el grupo.
- Interrumpe a los otros cuando hablan.
- Piden informaciones, clarificaciones.
- Escucha con atención a los otros.
- Hace comentarios sobre la marcha del grupo.
- Defiende sus ideas, sus opiniones personales.
- Anima la participación de los otros.
- Acepta hacer compromisos.
- Verbaliza sus sentimientos, expresa sus reacciones personales.
- Resume y relaciona las intervenciones.

- Restablece la calma en períodos de confusión o desorden.
- Por su intervención o actitudes suscita conflictos.
- Hace proposiciones de conciliación.

Cada integrante completa su hoja de evaluación, marcando la intensidad con la que cree ha estado participando en el grupo y en las actividades que éste se propone evaluar

Después del tiempo establecido, cada uno presenta al grupo lo que considera fue su forma de participación y actitud con el grupo, y los demás integrantes cuestionarán lo que se va presentando.

Participantes:

Colaboradores y Directivos

QUINTA CAPACITACIÓN

Fecha: 07-10-2013

Tema: “Satisfacción laboral”

Objetivo:

Difundir entre los empleados y darles a conocer que la satisfacción laboral nace de la propia persona.

Actividades:

Dinámica la subasta

Socializar con los colaboradores sobre la Satisfacción laboral aspectos como:

- ✓ Importancia
- ✓ De que depende la satisfacción laboral
- ✓ Factores determinantes de satisfacción laboral
- ✓ Efectos de la satisfacción laboral
- ✓ Mecanismos para la Satisfacción

Tribuna libre

Participantes:

Colaboradores y Directivos

Desarrollo:

Dinámica la subasta

Objetivos:

- * Comprender mejor las dudas y temores que nos afectan en el momento de correr riesgos y enfrentar cambios
- * Analizar del grado de satisfacción de los participantes respecto a sus puestos de trabajo
- * Detectar los valores esenciales que orientan nuestra acción

Desarrollo:

El formador/a preparará de antemano una lista de beneficios posibles relevantes para los participantes (no más de dos beneficios por persona) y repartirá una copia de la misma a cada participante numerando los beneficios.

Al final del texto aparece una lista posible (el formador podrá agregar o suprimir beneficios de la lista acorde a las características del público). Cada beneficio será escrito en una tarjeta indicando que la misma certifica la propiedad del mismo. El formador anunciará que se rematarán por separado los distintos beneficios otorgando los mismos al mejor postor.

Las ofertas se harán de cien en cien.

Los participantes deberán planificar sus compras tratando de adquirir aquellos ítems que consideren más importantes para su desenvolvimiento en el trabajo.

Una vez finalizada la subasta el formador llevará a cabo un debate que podrá incluir las siguientes preguntas:

- * ¿Cuáles son los beneficios que cada uno se propuso comprar y por qué?
- * ¿Quién debió cambiar su plan original y cuáles fueron sus elecciones alternativas?
- * ¿Qué sintieron los participantes durante el remate a nivel personal (incertidumbre, temores, presión, etc.)?

Tiempo:

De 30 minutos. Pero se puede alargar según el número de participantes.

Materiales:

- * Billetes simulados de 100 euros
- * Una hoja de ítems a subastar para cada participante
- * Tarjetas pequeñas
- * Un martillo de subasta (opcional)

Hojas de guía para capacitadores

SEXTA CAPACITACIÓN

Fecha: 14-10-2013

Tema: “Desempeño Profesional”

Objetivo:

Socializar con los empleados conceptos relacionados del tema.

Actividades:

Dinámica

Exponer con los colaboradores aspectos como:

- ✓ Importancia de Desempeño Profesional
- ✓ Proceso de Evaluación del Desempeño
- ✓ Fases de evaluación del Desempeño
- ✓ Efectos del Desempeño Profesional

Meza de conversación

Participantes:

Colaboradores y Directivos

Desarrollo:

Dinámica LA PERSONA PERDIDA

Objetivos:

Propiciar en los compañeros el desarrollo de la habilidad para hacer preguntas

Desarrollo:

S hace retirar a un participante. El grupo señala a una persona como la que va estar perdida. Todos miran bien sus ropas, su peinado, etc. Hacen entrar al compañero quien tiene oportunidad de hacer 5 preguntas a las que solo se puede responder SI o NO, que le permitan ubicar o identificar a las persona perdida. A cada pregunta, los integrantes del grupo responden sí o no de acuerdo a las características de la persona señalada sin mirarla, para no dar lugar a que el

compañero que pregunta la identifique. En caso de no identificarla luego de las 5 preguntas, se puede aplicar un castigo o penitencia.

El juego se repite con otro compañero.

Tiempo:

De 30 minutos

Materiales:

Ninguno

SEPTIMA CAPACITACIÓN

Fecha: 21-10-2013

Tema: Evaluación

Objetivo:

Evaluar de forma teórico-práctica todos los contenidos socializados con los colaboradores

Actividades

Dinámica de 10 min con el fin de despejar la mente de los colaboradores y captar su atención.

Entrega del cuestionario a los colaboradores

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CURSO DE CAPACITACIÓN.

El cuestionario de evaluación es un instrumento de una aplicación grupal, con el estilo de cuestionario de alternativa, este sirvió para evaluar el programa de capacitación y la forma de evaluar fue por criterio que consta de 13 reactivos que sirvió para evaluar el programa de capacitación (**Se encuentra en el anexo “C”**).

Tiempo

Duración total: 40 minutos

Recursos

Materiales (cuestionario)

Espacio físico

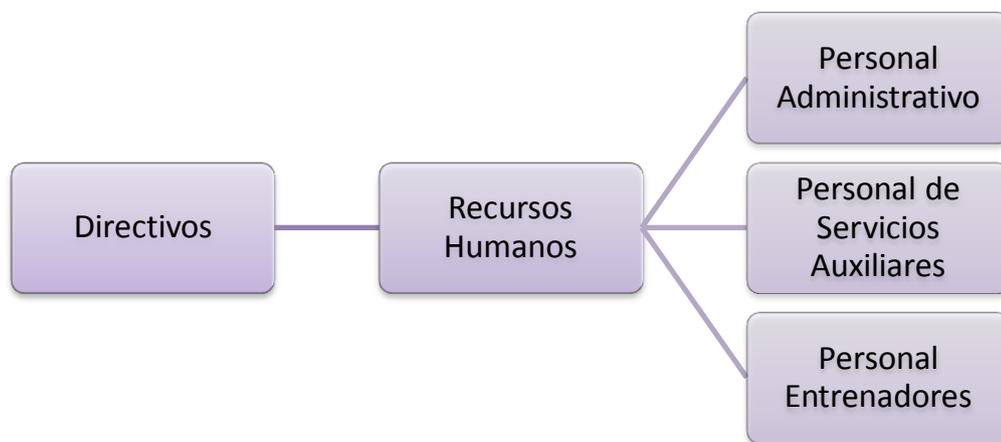
Responsables

Carmen Ortiz

6.8. ADMINISTRACIÓN DE LA PROPUESTA

PLANIFICACIÓN

La siguiente propuesta se llevara a cabo por medio de la Federación Deportiva de Tungurahua con la colaboración de sus directivos, colaboradores y por la estudiante de Psicología que dará la capacitación, a lo que presentamos el siguiente organigrama y planificación:



**GRÁFICO 22: organigrama
elaborado por: Carmen Otiz**

Para la ejecución de la presente investigación ha sido necesaria la utilización de los siguientes recursos:

Recursos Humanos

Investigadora: Rosa del Carmen Ortiz Martínez

Investigados: Colaboradores de Federación Deportiva de Tungurahua

Tutora: Psi.Ind. Alexandra Cousin.

Recursos Físicos

- Biblioteca de la Universidad Técnica de Ambato, Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación.
- Escenarios Deportivos de Federación Deportiva de Tungurahua
- Auditorio e instalaciones en general de la Federación Deportiva de Tungurahua

Recursos Materiales

- Memory flash
- Lápices
- Esferos Computador e Impresora.
- Impresiones
- Resma de hojas INEN A4

Recursos Económicos

Financiamiento: Aporte Personal **\$210,20**

Cant.	Denominación	Costo Unitario	Costo Total
	GASTOS DE OPERACIÓN		
1	Cuaderno universitario de 100H	1.50	1.50
2	Resma de hojas INEN A4	6.00	12.00
1	Memory flash	15.00	15.00
400	Impresiones	0.10	40.00
2	Lápices	0.60	1.20
2	Esteros	0.75	1.50
6	Anillados	1.50	9.00
15	Taxi	2.00	30.00
80	Transporte Buses	0.25	20.00
30	Horas de telefonía celular	0.04	30.00
250	Copias	0.02	5.00
	internet	0.80	10.00

CUADRO 26: Recursos Económicos
elaborado por: Carmen Ortiz

Total Recursos Materiales \$175,20

Imprevistos \$ 50,00

Total Gastos \$225,20

6.9. PREVISIÓN DE LA EVALUACIÓN

Preguntas básica	Explicación
¿Quiénes solicitan evaluar?	Colaboradores de FEDERACION DEPORTIVA DE TUNGURAHUA
¿Por qué evaluar?	Necesito obtener datos para la toma de decisiones
¿Para qué evaluar?	Continuidad de la estrategia
¿Qué evaluar?	Satisfacción Laboral de los colaboradores
¿Quién evalúa?	Carmen Ortiz
¿Cuándo evaluar?	Al final de la capacitación
¿Cómo evaluar?	A través de la observación y la encuesta
¿Con que evaluar?	Encuesta

CUADRO 27: Prevención de la evaluación
elaborado por: Carmen Ortiz

BIBLIOGRAFIA

- Chiavenato, I. (2005). Gestión del Talento Humano México: Editorial McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Administración de Recursos Humanos México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2004). Introducción a la Teoría General de la Administración México: Editorial McGraw-Hill. México.
- Goldhaber, G. (1986). Comunicación Organizacional México: Editorial Diana
- Chiavenato, I. (2007). El Capital Humano de las Organizaciones México: McGraw-Hill.
- Ivancevich, J. (2004). Administración Recursos Humanos México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). Administración Recursos Humanos México: McGraw-Hill.
- Rodríguez, J. (2007). Administración moderna de Personal México: THOMSON.
- Guizar, R. (2008) Desarrollo Organizacional. Colombia. Internet.
- Reave, I. (2009) Motivación y Emoción. México. McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2000). Administración de Recursos Humanos. México. McGraw-Hill.
- Bonache, J. y Cabrera, A. (2005). Dirección de Personas. España: Prentice Hall.
- Dexter, R. y Yager, D. (2002). Destrezas básicas en el Trato personal. México: McGraw-Hill.
- Coens, I. y Jenkins, M. (2001). Evaluación del Desempeño. Colombia. Norma.
- Herrera, E., Medina, F., Naranjo, L. (2010). Tutoría de la Investigación Científica (4°.ed.). Ambato: Maxtudio.
- Aquino, A., Vola, E., Arecco, J. (2004). Recursos Humanos (3°.Ed.)Buenos Aires: MACCHI.

TESIS

- Sánchez, S. (2012). Satisfacción laboral y el Rendimiento profesional en los empleados de la empresa municipal de la empresa de agua potable y alcantarillado de Ambato. Tesis para obtención de título en Psicología Industrial, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Uría, D. (2011). El clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores de Ándelas CIA. LTDA. Tesis previa a la obtención del título en Ingeniería de Empresas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.

- Gutiérrez, C. (2011). La Dirección Estratégica y su incidencia en el Desempeño Laboral. Tesis previa a la obtención del título de Ingeniería Comercial, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Tasgacho, D. (2012). La calidad del servicio y su incidencia en el desempeño del talento humano. Tesis previa a la obtención del título de Ingeniero en Marketing y Gestión de Negocios, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Mantilla, M. (2012). La Administración talento humano y el Desempeño Laboral. Tesis previa a la obtención del título de Ingeniera de Empresas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.
- Aponte, L. (2011). El clima Organizacional en el Desempeño laboral en la empresa Serviposible. Tesis previa a la obtención del título de Ingeniera de Empresas, Universidad Técnica de Ambato, Ambato.

Linkografía

Satisfacción Laboral y el Rendimiento Profesional en los empleados de EMAPA de Ambato (2013, 13 de Junio). [base de datos]. Ambato: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.

Disponible en:

<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/4174> [2013, 5 de Noviembre].

La Administración de Talento Humano y el Desempeño Laboral de los Trabajadores de Molinos Miraflores s.a. (2012, 01 de Abril). [base de datos].

Ambato: Repositorio de la Universidad Técnica de Ambato.

Disponible en:

<http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/886/browse?value=Desempe%C3%B1o+Laboral&type=subject> [2013, 15 de Febrero].

Chiavenato, I. (2008) Gestión de Talento Humano. [en línea]. Facultad Ciencias Administrativas.

Disponible en:

<http://www.sisman.utm.edu.ec/libros/FACULTAD%20DE%20CIENCIAS%20ADMINISTRATIVAS%20Y%20ECONOMICAS/CARRERA%20DE%20ADMINISTRACION%20DE%20EMPRESAS/03/Gestion%20y%20talento%20humano/librogestiondeltalentohumanochiavenato.pdf> [2013, 10 de Mayo]

La productividad en tu empresa (2012, 26 Septiembre). [base de datos].España:

Buen Trabajo.

Disponible en:

<http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe%C3%B1o-laboral-de-los-trabajadores> [2013, 7 de Junio].

ANEXOS

ANEXO A

UNIVERSIDAD TÉCNICA DE AMBATO

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS Y DE LA EDUCACIÓN

PSICOLOGÍA INDUSTRIAL

ENCUESTA PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA FEDERACIÓN DEPORTIVA DE TUNGURAHUA

OBJETIVO: Analizar la relación de incidencia de la satisfacción laboral en el desempeño profesional de los colaboradores de la Federación Deportiva de Tungurahua.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada una de las siguientes preguntas y marque una x en la opción que más se acerca de acuerdo a su criterio.

1. ¿Cumple con las tareas y obligaciones en los tiempos que se le asignan?

SI NO

2. ¿Cuándo su jefe le asigna tareas, usted piensa en ahorrar gastos para la realización del mismo?

SI NO

3. ¿Se les brinda capacitaciones necesarias al personal nuevo antes de comenzar a laborar?

SI NO

4. ¿Le gusta las actividades que realiza en su puesto de trabajo?

SI NO

5. ¿El salario que recibe está de acuerdo a la cantidad y calidad de trabajo que realiza?

SI NO

6. ¿Te sientes satisfecho con el sueldo y las prestaciones que recibes?

SI NO

7. ¿Has recibido incentivos y/o reconocimientos durante los últimos años que viene laborando en la Empresa?

SI NO

8. ¿Tiene la Institución algún esquema de incentivos para el personal en base a su desempeño?

SI NO

9. ¿Considera que las condiciones higiénicas de su ambiente de trabajo son buenas?

SI NO

10. ¿Existe materiales de prevención de riesgos como extintores, mangueras y señalética en la Institución?

SI NO

11. ¿Falta con frecuencia a su trabajo?

SI NO

12. ¿Cuándo se dirige a su trabajo se siente motivado?

SI NO

13. ¿El trabajo que realiza se desarrolla frecuentemente en condiciones de presión de tiempo, debido al estricto plazo que debe cumplir?

SI NO

14. ¿Considera que son comunes las tareas aburridas o monótonas en su puesto de trabajo?

SI NO

15. ¿Le han impartido cursos de capacitación relevante e importante en su área de trabajo?

SI NO

Gracias por su colaboración.

ANEXO B

CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL CURSO DE CAPACITACIÓN

En el siguiente cuestionario pido de tu valiosa participación para contestarlo, esto con la finalidad de evaluar el programa de capacitación del cual fuiste participe.

Te pido contestar lo más sincero posible.

¡De antemano gracias por tu colaboración!

1.-Los temas tratados en el programa de capacitación cubrieron mis expectativas.

Muy bien

Bien

Regular

Mal

Muy mal

2.-El Facilitador logró transmitir los conocimientos.

Muy bien

Bien

Regular

Mal

Muy mal

3.-Logré llevar a la práctica los conocimientos adquiridos.

Muy bien

Bien

Regular

Mal

Muy mal

4. - El Facilitador dominó los temas tratados en la capacitación.

Muy bien

Bien

Regular

Mal

Muy mal

5.-El material utilizado durante las capacitaciones fue el adecuado.

Muy bien
Bien
Regular
Mal
Muy mal

6.-El Facilitador se mostró respetuoso ante el grupo.

Muy bien
Bien
Regular
Mal
Muy mal

7.-Mi participación durante las capacitaciones, me ayudó a desenvolverme más ante mis compañeros.

Muy bien
Bien
Regular
Mal
Muy mal

8.-Mi participación fue activa durante las capacitaciones. Muy bien

Bien
Regular
Mal
Muy mal

9.-Las capacitaciones me ayudaron en mi desenvolvimiento personal.

Muy bien
Bien
Regular
Mal
Muy mal

10.-Se dio una buena interacción entre el Facilitador y Yo.

Muy bien
Bien
Regular

Mal
Muy mal

11.-Se dio la puntualidad por parte del Facilitador y Yo.

Muy bien
Bien
Regular
Mal
Muy mal

12.-Me parecieron los apoyos visuales adecuados a la capacitación.

Muy bien
Bien
Regular
Mal
Muy mal

13.-Si el curso te ayudó a conocer más tu trabajo ó incremento tu Satisfacción Laboral, menciona un caso de aplicación de lo que aprendiste en tus actividades cotidianas.

¡Muchas Gracias!