



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÒGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÌA**

**PROYECTO DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA:  
MEJORAMIENTO EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES  
DE LA EMPRESA “GRUPO MONICA SCHIAVO”**

**AUTORA:  
Joselyn Eliana Parra Arguello**

**TUTORA:  
Mg. Mireya Estefanía Zúñiga Delgado**

Guayaquil, Ecuador  
2015



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**

**CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTORA**

En mi calidad de Tutora del Proyecto de Investigación, nombrado por el Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología.

**CERTIFICO:**

Que he analizado el proyecto de investigación con el tema: **“Mejoramiento en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “Grupo Mónica Schiavo”**”, presentado como requisito previo a la aprobación y desarrollo de la investigación para optar por el título de:

**TECNÓLOGA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

El problema de investigación se refiere a: **¿Cómo mejorar el rendimiento laboral en la empresa “Grupo Mónica Schiavo” para aumentar lo eficiencia laboral y el capital de la empresa?**

El mismo que considero debe ser aceptado por reunir los requisitos legales y por la importancia del tema:

Presentado por la Egresada:

**Joselyn Eliana Parra Arguello**

Tutora:

**Mg. Mireya Estefanía Zúñiga Delgado**

## **AUTORÍA NOTARIADA**

Los criterios e ideas expuestos en el presente trabajo de graduación con el tema: Mejoramiento en el desempeño laboral en la empresa “Grupo Mónica Schiavo” de la carrera Administración de Empresas del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, son de absoluta responsabilidad del autor y no constituye copia o plagio de otra tesis presentada con anterioridad.

Autora:

Joselyn Eliana Parra Arguello

## DEDICATORIA

Este trabajo está dedicado a los pilares fundamentales de mi vida.

En primera instancia se la dedico a mi Dios quién supo guiarme por el buen camino, darme fuerzas para seguir adelante y no desmayar en los problemas que se presentaban, enseñándome a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento.

A mi familia quienes por ellos soy lo que soy.

Para mis padres por su apoyo, consejos, ayuda en los momentos difíciles, y por ayudarme con los recursos necesarios para estudiar. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi carácter, mi empeño, mi perseverancia, mi coraje para conseguir mis objetivos, por brindarme tanto amor y comprensión a lo largo de mi vida

A mi querida abuelita, quien ha sido una segunda madre para mí, siempre aconsejándome, apoyándome y dispuesta a entregarme todo su amor a cualquier hora del día.

A mi hermano quien es muy importante porque a pesar de todo y sin importar las adversidades de la vida siempre puedo contar con su apoyo

Gracias infinitas a cada uno de ustedes, Los Amo.

Joselyn Eliana Parra Arguello

## **AGRADECIMIENTO**

A mi Dios, por bendecirme y permitirme llegar hasta donde he llegado porque hizo realidad este sueño anhelado.

El más sincero reconocimiento a mis tíos por el cariño incondicional y apoyo que me brindaron para alcanzar una de las metas trazadas.

A mis padres por tantos consejos grabados en mi mente que he seguido al pie de la letra, pero hay uno que me dieron libertad de transformarla... La Conciencia...

Y este es el resultado que para mí es la mejor de las herencias, por eso mil GRACIAS, pues en mis triunfos va parte de su existencia.

A los profesores del Instituto Superior Tecnológico Bolivariano de Tecnología, por su calidad académica demostrada en todos los años de mi carrera.

A mi tutora Mg. Mireya Stefania Zúñiga Delgado por haberme guiado en este proceso investigativo, por siempre tener la predisposición al indicarme las pautas que debía seguir. Que Dios derrame muchas bendiciones sobre usted.

Joselyn Eliana Parra Arguello

## ÍNDICE GENERAL

### Contenido

CERTIFICACIÓN DE LA ACEPTACIÓN DEL TUTORA.....	ii
AUTORÍA NOTARIADA .....	iii
DEDICATORIA .....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
RESUMEN.....	ix
ABSTRACT.....	x
CAPÍTULO I.....	1
EL PROBLEMA.....	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1. Ubicación del problema en un contexto .....	1
1.1 Situación conflicto .....	1
1.2 Delimitación del problema .....	3
1.3 Formulación del problema.....	3
1.4 Variables de investigación.....	4
1.5 Evaluación del problema .....	4
1.6 Objetivos.....	5
1.6.1 Objetivo general .....	5
1.6.2 Objetivos específicos: .....	5
1.7 Justificación .....	5
CAPÍTULO II.....	7
MARCO TEÓRICO .....	7
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	7
2 Antecedentes Históricos .....	7
2.1 Antecedentes Referenciales.....	8
2.2 Fundamentación Legal.....	18
2.3 Variables de investigación.....	21
2.3.1 Variable dependiente: .....	21

2.3.2	Variable independiente: .....	22
2.4	Definiciones conceptuales.....	23
CAPÍTULO III.....		24
METODOLOGÍA .....		24
3	Tipos de investigación .....	28
<b>Métodos de Investigación.....</b>		<b>30</b>
3.1	Población y Muestra.....	32
3.2	Técnicas e instrumentos de investigación .....	35
4	Tabulación de las encuestas.....	40
4.1.	Conclusiones .....	50
4.2	Plan. de mejora .....	52
4.3	Recomendaciones .....	53
ANEXOS.....		54
Encuestas.....		54
Bibliografías.....		56

## Índice de tablas

Tabla 1.	Plantilla de trabajadores .....	25
Tabla 2.	Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional.....	26
Tabla 3.	Proveedores .....	26
Tabla 4.	Análisis financiero económico.....	27
Tabla 5.	Población.....	32
Tabla 6.	Muestra .....	34
Tabla 7.	Satisfacción salarial.....	40
Tabla 8.	Relaciones humanas .....	41
Tabla 9.	Satisfacción con los jefes .....	42
Tabla 10.	Satisfacción organizacional .....	43
Tabla 11.	Satisfacción con la empresa .....	44
Tabla 12.	Satisfacción organizativa de área .....	45
Tabla 13.	Cargas de trabajo .....	46
Tabla 14.	Desarrollo de habilidades .....	47
Tabla 15.	Delegación de funciones .....	48

Tabla 16. Integración laboral .....	49
Tabla 17. Plan de mejora .....	52

### **Índice de gráficos**

Gráfico 1. Estructura Organizativa.....	25
Gráfico 2 Aceptación salarial.....	40
Gráfico 3. Aceptación de relaciones humanas .....	41
Gráfico 4. Aceptación en relación con los jefes .....	42
Gráfico 5. Aceptación con la organización.....	43
Gráfico 6. Aceptación con la empresa.....	44
Gráfico 7. Aceptación organizativa de área .....	45
Gráfico 8. Aceptación con los cargos de trabajo .....	46
Gráfico 9. Aceptación con el desarrollo de habilidades .....	47
Gráfico 10. Aceptación de delegación de funciones .....	48
Gráfico 11. Aceptación de integración laboral .....	49

### **Anexos**

Encuestas.....	54
Bibliografía .....	55



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO**  
**BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA**  
**TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Proyecto previo a la obtención del título de:  
Tecnóloga en Administración De Empresas

**Tema**

“Mejoramiento en el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Grupo Mónica Schiavo. ”

**Autora:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Tutora:** Mg. Mireya Stefania Zúñiga Delgado

**RESUMEN**

El presente trabajo de investigación se desarrolló en “Grupo Mónica Schiavo”, se realizó un plan de mejoramiento del desempeño laboral con el objetivo de brindarle a la organización las estrategias y técnicas necesarias para mejorar el bajo rendimiento existente y así garantizar un buen desempeño y funcionamiento del personal.

El problema que presentaba la empresa era el bajo rendimiento laboral el cual afectaba económicamente a la empresa ya que por un mal desempeño se perdían ventas, clientes, etc.

En la presente se utilizó el método de investigación descriptiva, se realizó una encuesta de satisfacción a los empleados la cual permitió realizar un plan de acciones que elevó el rendimiento de los empleados.

Este tipo de investigación describe de modo sistemático las características de una población, situación o área de interés.

El objetivo de la investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

El plan de acciones fue tomado en cuenta según los resultados arrojados a través del método implementado. Se logró tener un mejor desempeño de los empleados por dicho plan que ayudo logrando tener un mejor clima en la organización y aumentando el capital económico de la empresa que era el principal objetivo de la investigación a realizarse.

Desempeño

Satisfacción

Organización

Investigación



**INSTITUTO SUPERIOR TECNOLÓGICO  
BOLIVARIANO DE TECNOLOGÍA  
TECNOLOGÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

Proyecto previo a la obtención del título de:  
Tecnóloga en Administración De Empresas

**Tema**

“Mejoramiento en el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa  
Grupo Mónica Schiavo”

**Autora:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Tutora:** Mg. Mireya Stefania Zúñiga Delgado

**ABSTRACT**

This research work is developed in "Group Monica Schiavo", was carried out a plan of improvement of job performance in order to give the Organization the strategies and techniques needed to improve under existing performance and ensure good performance and staff performance.

The problem presented by the company was the low working efficiency which economically affected the company since a poor performance by lost sales, customers, etc.

In the present the descriptive research method was used, was carried out a satisfaction survey to employees which allowed for a plan of action that elevated the performance of employees.

This type of research systematically describes the characteristics of a population, location, or area of interest.

Descriptive research aims to get to know the situations, customs and attitudes prevalent through the exact description of the activities, objects, processes, and people. Its goal is not limited to data collection, but the prediction and identification of the relationships that exist between two or more variables. Researchers are not mere tabs, but the data collected on the basis of a hypothesis or theory, exposed and summarized the information carefully and then carefully analyzed the results, in order to extract significant generalizations that contribute to the understanding.

The plan of actions was taken into account according to the results through the implemented method. It reaches a better performance of employees by this plan that help achieving a better climate in the Organization and increasing the economic capital of the company that was the main objective of the research.

Performance

Satisfaction

Organization

Investigation

# **CAPÍTULO I**

## **EL PROBLEMA**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1. Ubicación del problema en un contexto**

El clima laboral no es otra cosa el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad de este clima influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad.

De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, un mal clima destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

La calidad del clima laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno.

Propiciar un buen clima laboral es responsabilidad de la alta dirección, que con su cultura y con sus sistemas de gestión, prepararán el terreno adecuado para que se desarrolle.

El clima laboral que se vive muchas veces en una empresa que brinda servicios de peluquería puede llegar a ser pesado ya que mucha de las personas que brindan dichos servicios no cuentan con estudios simplemente aprendieron el oficio y se generan los conflictos por no saber seguir un organigrama empresarial.

#### **1.1 Situación conflicto**

El presente trabajo investigativo se desarrolla en “Grupo Mónica Schiavo”. El cual consiste en realizar un plan de mejoramiento del desempeño

Laboral a través del mismo con el objetivo de brindarle a la organización las estrategias y técnicas necesarias para mejorar el bajo rendimiento existente en la organización y así garantizar un buen desempeño y funcionamiento del personal, y que no se desarrollen conflictos internos como rotación del personal y un ambiente de trabajo tenso no muy agradable.

Por esta razón, se han realizado muchos estudios sobre el tema, porque no tiene sentido que una empresa cuente con productos de un nivel de calidad excelente y un ambiente laboral en muy mal estado.

¿Porque es importante un buen ambiente laboral? Porque la empresa necesita nuevos estándares con los que se puede trabajar correctamente en brindar un servicio de calidad a sus clientes?

Lo que no sucedía antes. Porque los conflictos que se daban dentro del ámbito laboral han conllevado a tener una alta rotación de personal, ocasionando que queden trabajo y proceso incompleto es por ellos que la propuesta que se plantea tiene como fin único poder analizar de forma correcta y precisa el nivel del desempeño dentro del “Grupo Mónica Schiavo”.

La empresa necesita de nuevos estándares con los que se pueda trabajar correctamente porque la implementación de dicho diseño de evaluación revelara de manera exacta si se están cumpliendo adecuadamente y con responsabilidad las labores asignadas para así reducir discrepancias de los empleados con la organización.

La empresa “Grupo Mónica Schiavo” ha venido desarrollando varios tipos de estrategias para el rendimiento apropiado de sus colaboradores, de los cuales ninguno ha resultado de una manera positiva.

Por eso es necesario el diseño de evaluación del desempeño para poder así analizar la situación actual y real de la empresa para poder llevar a cabo un plan de mejora, ya que si no se logra estabilizar la situación esto

podría conllevar a conflictos internos mayores, como la rotación del personal y un ambiente de trabajo tenso no muy agradable.

El conflicto a medida que pasa el tiempo se torna más evidente por la falta de organización a la hora de realizar sus labores se encuentran con desavenencias.

Si se cuenta con un sistema de evaluación del desempeño lo que va a suceder es que aumente la rotación de personal, que el personal sienta poco interés en las actividades que realiza y que baje su rendimiento, que su motivación a nivel profesional y emocional se vean afectadas y finalmente que los recursos de la empresa disminuyan.

La rotación del personal es una de las causas que se debe controlar, ya que esto genera una disfuncionalidad entre compañeros cada quien trabaja y defiende sus labores de una manera errónea, la falta de comunicación es un grave problema ya que no existe liderazgo y cada quien labora de manera dependiente sin llevar una línea de regimiento

## **1.2 Delimitación del problema**

**Campo:** Administración de empresa

**Área:** R.R.H.H

**Aspecto:** Desempeño laboral

**Periodo:** 2015

## **1.3 Formulación del problema**

¿Cómo mejorar el rendimiento laboral en la empresa “Grupo Mónica Schiavo” para aumentar la eficiencia laboral y el capital de la empresa?

#### **1.4 Variables de investigación**

**Variable dependiente:** Eficiencia laboral y capital de la empresa

**Variable independiente:** Rendimiento laboral

#### **1.5 Evaluación del problema**

**Claro:** Se delimita claramente que lo que se analizará son los factores que influyen en el rendimiento laboral de los empleados.

**Evidente:** Mediante un plan de acciones se elevará el nivel de satisfacción de los empleados lo que conlleva a un crecimiento institucional.

**Concreto:** Se plantea como objetos de estudio de la investigación la eficiencia laboral, el capital de la empresa y el rendimiento laboral.

**Factible:** Es factible porque para la realización de esta investigación se cuenta con el apoyo de los jefes los cuales se encuentran muy interesados en resolver los inconvenientes dentro de la empresa

**Relevante:** Es relevante porque en toda empresa de cualquier índole se encuentran esta clase de inconvenientes los cuales se debe hacer una investigación a fondo para poder así ayudar a la empresa en su rendimiento laboral

**Original:** Es original porque quizá existan otras tesis que hablen sobre el desempeño laboral pero no existen muchas que se especifiquen en una empresa que brinda servicios de peluquería

## **1.6 Objetivos**

### **1.6.1 Objetivo general:**

Mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa “**GRUPO MONICA SCHIAVO**” para aumentar la eficiencia laboral y el capital de la empresa.

### **1.6.2 Objetivos específicos:**

1. Fundamentar los aspectos teóricos de rendimiento laboral, eficiencia laboral y capital.
2. Diagnosticar el estado actual del rendimiento y satisfacción de los empleados en la empresa “Grupo Mónica Schiavo”.
3. Proponer un plan de mejora para elevar los índices de rendimiento laboral.

## **1.7 Justificación**

El factor humano es uno de los más importantes dentro de una empresa, pues de éste depende el correcto desempeño de actividades encaminadas al cumplimiento de objetivos establecidos. Se considera de gran importancia determinar si las personas que trabajan en la empresa son las apropiadas para desempeñar los puestos asignados, el desempeño de una empresa es el reflejo de las personas que la integran, si una empresa alcanza sus objetivos es porque las personas contribuyeron con su trabajo a lo largo de muchos años como resultado de esfuerzos individuales y grupales. Las empresas deben mantener y lograr relaciones productivas con todos sus integrantes, aprovechando al máximo el desarrollo individual de todos sus miembros. Es por ello que toda organización por muy pequeña que sea debe contar con políticas que le permitan mantener a sus empleados con un alto nivel de

desempeño en sus actividades laborales diarias. Toda empresa debe contar con una herramienta para evaluar el nivel del desempeño individual, con el propósito de elaborar planes de desarrollo y alinear el comportamiento de los empleados con las necesidades de la empresa, es por ello que se propone un Sistema de Evaluación del Desempeño para la empresa “Grupo Mónica Schiavo”, que actualmente no mide formalmente el desempeño de sus empleados.

Los principios y orientaciones para el Socialismo del buen vivir reconocen que la supremacía del trabajo humano sobre el capital incuestionable.

De esta manera, el objetivo 9 establece que el trabajo no puede ser concebido como un factor más de producción, sino como un elemento mismo del Buen Vivir y como base para el despliegue de los talentos de las personas

Este tema no hace referencia únicamente a la evaluación de los desempeños obtenidos por el personal, involucra necesariamente una mirada a todas las acciones que realiza la organización para favorecer el cumplimiento de los resultados esperados.

En este sentido es preciso tener en cuenta que la gestión del desempeño comienza con el mismo proceso de selección, la identificación de los perfiles de las personas requeridas para los cargos, las acciones de formación y entrenamiento que se desarrollan, los factores motivacionales de cada una de las personas e incluso los elementos propios de la cultura empresarial que conllevan al compromiso y la motivación de las personas.

La gestión del desempeño abarca, entonces, un sinnúmero de elementos que permiten valorar la contribución de los funcionarios y verificar su impacto en los resultados corporativos esperados, igualmente es una herramienta que fortalece la necesidad de conocer los elementos que favorecen o dificultan la tarea que diariamente se desarrolla con los clientes.

## **CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2 Antecedentes Históricos**

La peluquería “Grupo Mónica Schiavo” ha presentado a lo largo de sus años laborables una serie de inconvenientes como la rotación de personal por la mala comunicada dentro de la misma.

Los estudios suelen señalar que cuando las personas se sienten a gusto y satisfechos con su trabajo, la productividad suele mejorar, trayendo los tan deseados beneficios económicos.

En la organización no hay actualmente un organigrama plasmado el cual deban seguir correctamente hay demasiada mala coordinación, por eso se generan conflictos entre los colaboradores, no existe buena comunicación lo cual se ve reflejado en la parte financiera.

La motivación laboral siempre es un tema importante para los directivos, y uno de los principales problemas dentro de la organización, ya que la falta de motivación provoca que la gente no se esfuerce por hacer un mejor trabajo y lograra así que la organización funcione de forma adecuada y cuente con personas más satisfechas.

Debido a lo anterior, es importante analizar la relación existente entre la relación laboral y la rotación del personal, ya que según la literatura un incremento en la satisfacción laboral dará como resultado una baja rotación laboral.

## **2.1 Antecedentes Referenciales**

Idalberto Chiavenato (2002) plantea que los principales procesos de la moderna gestión del talento humano se centran en 6 vertientes: en la admisión de personas relacionado directamente con el reclutamiento y selección, en la aplicación de personas (diseño y evaluación del desempeño) en la compensación laboral, en el desarrollo de las personas; en la retención del personal (capacitación, etc.) y en el monitoreo de las personas basados en sistemas de información gerencial y bases de datos. Estos procesos están influenciados por las condiciones externas e internas de la organización

Según Idalberto Chiavenato, (1995), las técnicas de entrenamiento se pueden clasificar en cuanto a uso, tiempo y lugar de aplicación.

Es un sistema de apreciación del desempeño de la persona en el cargo y de su potencial de desarrollo. Este autor plantea a la evaluación de Desempeño como una técnica impredecible en la actividad administrativa.

Rosalba Todaro y Lorena Godoy\* Laís Abramo\* (1998)

La percepción de los empresarios en torno al desempeño laboral de mujeres y hombres, y, en especial, a las supuestas diferencias de productividad y costos a ellos asociados, son factores que inciden en gran medida en las posibilidades de acceso de trabajadores de uno y otro sexo al empleo, así como en sus condiciones de trabajo (remuneraciones y posibilidades de capacitación y promoción, entre otras). En esa medida, son elementos que pueden facilitar u obstaculizar la inserción laboral de diferentes grupos de trabajadores. En lo que se refiere a las mujeres, parte importante de estos obstáculos son derivados de una visión empresarial que es, bajo muchos aspectos, poco favorable a esa inserción. El objetivo de este texto es discutir los resultados de una investigación realizada en 1998/1999, en la cual se pretendió analizar las percepciones de empresarios/as y ejecutivos/as chilenos/as respecto a estos temas. En artículo anterior 1, en el cual presentábamos algunos de

los supuestos e hipótesis de la investigación, señalábamos que era posible percibir, en el discurso empresarial, los impactos de procesos sociales tan relevantes como el fuerte aumento de la participación femenina en el mercado laboral, el incremento de su escolaridad (incluyendo la superior) y los cambios más generales ocurridos en las últimas décadas en las relaciones de género en la sociedad. En primer lugar, parece haber una mayor aceptación de la idea de que las mujeres pueden entrar al mundo del trabajo, sean porque ellas lo necesitan (para el sustento económico propio o del hogar), sea porque tienen derecho (por razones de autonomía personal, proyecto de vida, etc.). En suma, una mayor aceptación de la idea de que el mundo de la mujer no es sólo la familia o la esfera doméstica.

En segundo lugar, especialmente en empresas más modernas y dinámicas, parece existir una mayor permeabilidad a la idea de la igualdad entre los géneros, lo que dificulta procedimientos explícitos de discriminación; en determinados ámbitos empieza a ser visto como “políticamente incorrecto” discriminar en términos de género, raza, etnia, discapacidades, etc. En tercer lugar, cada vez más se considera que la incorporación de mujeres a la empresa en tareas o funciones no tradicionales puede significar un aporte de nuevas capacidades (diferentes a las que son características de los hombres). Sin embargo, persisten también, en el imaginario empresarial, nociones más tradicionales respecto al trabajo de las mujeres. La principal de ellas es la idea de que el compromiso de la mujer con su función materna y con el rol de principal (o única) responsable por el cuidado del universo doméstico interfiere negativamente en su desempeño laboral y aumenta los costos de su contratación. La permanencia y reproducción de esa imagen resiste a datos objetivos que indican, por ejemplo, una acentuada disminución de la tasa de fecundidad de las mujeres, en especial de las insertas en la fuerza de trabajo. Por otro lado, casi nunca se sustenta en estadísticas que pudieran indicar realmente que los costos laborales de las mujeres son superiores a los de los hombres, o cual es exactamente la influencia

(negativa) de la maternidad o de las responsabilidades familiares en su desempeño laboral en general.

Alide Salazar M, Tatiana Paravic K (2005)

El envejecimiento poblacional ha generado nuevas demandas en lo que dice relación con las condiciones de salud de los individuos y ha tenido un impacto en las áreas económica y social. El desarrollo económico actual ha generado una demanda de personal calificado mayor que aquellos que puede formar o calificar el sistema educativo. Frente a ello se vislumbra que será necesario considerar adultos en edades avanzadas como recurso humano disponible, lo cual significa re-pensar su futura participación.

Leonard Mertens (1997)

El mundo de la producción se ha visto afectado por las transformaciones a gran escala en cuanto a:

a. La forma de inserción de las economías nacionales en los mercados modernos globalizados.

b. Las exigencias crecientes de productividad y competitividad.

c. El desarrollo y difusión creciente de nuevas tecnologías y conocimientos aplicados en todos los niveles del quehacer productivo. Estos cambios han introducido modificaciones en la estructura y dinámica de los mercados de trabajo, en la organización y gestión de las unidades productivas y en el perfil de la demanda de recursos humanos. En este escenario aparece el enfoque de competencia laboral aplicado a las políticas y los programas de formación técnica y capacitación de recursos humanos. Ese enfoque se manifiesta en diferentes planos de la transformación productiva, entre los que cabe destacar: la generación de ventajas competitivas en mercados globales; la dinámica de la innovación tecnológica y de la organización de la producción y del trabajo; la gestión

de recursos humanos y las perspectivas de los actores sociales, de la producción y del Estado.

Se reconoce al interior de la empresa la importancia de la competencia del factor humano para alcanzar determinados objetivos. El esfuerzo realizado por los trabajadores es un factor relativamente fácil de controlar por la gerencia, y de imitar por los competidores. Sin embargo, la calidad y dirección de ese esfuerzo, que forma parte de la cultura organizacional, no puede controlarse con facilidad y para lograrlo se requiere que la empresa invierta en la formación y desarrollo de sus recursos humanos. En lo que respecta a la oferta de formación puede observarse también una evolución hacia el enfoque de competencia laboral, en un intento de que las instituciones educativas den cuenta de los requerimientos del sector productivo moderno, atiendan los rezagos existentes y mejoren las condiciones de calificación y empleo de los diversos sectores de la población. Frente a estos cambios, surge el concepto de competencia laboral que rebasa al de las simples calificaciones para un puesto de trabajo específico. El desafío para este enfoque es proporcionar respuestas a la necesidad de identificar y construir nuevos ámbitos de saberes, desde una perspectiva que permita la adaptación a las nuevas circunstancias.

Sin seguir un patrón único, surgen y se desarrollan experiencias de adaptación de los servicios ofrecidos desde el ámbito de la formación profesional a los desafíos que involucra la transformación productiva y a las nuevas demandas formuladas desde el sector productivo. Esto incluye:

- a. El acercamiento entre los sistemas de formación profesional y de educación formal, entre otras razones por la importancia creciente que adquieren ciertas competencias básicas (lectura y escritura, matemáticas, razonamiento lógico), necesarias para un adecuado desempeño en el mercado de trabajo y en posteriores actividades de formación.

- b. La búsqueda de una mayor articulación con el aparato productivo, ante la necesidad de transitar hacia esquemas de formación y desarrollo de recursos humanos orientados por la demanda, es decir, por las necesidades reales de las unidades y sectores productivos.
- c. El desarrollo de nuevas formas o esquemas institucionales en torno a la formación profesional, que permitan tanto un aprovechamiento eficiente de los recursos disponibles, como una mayor eficacia y pertinencia de las acciones desarrolladas.
- d. La integración de la formación profesional al proceso de transferencia tecnológica, vinculando la capacitación a otros servicios de apoyo a la empresa, tales como investigación y desarrollo, asistencia técnica, modernización de la administración y de la información industrial y de mercados, permitiendo una atención integral y adecuada a la realidad de cada empresa.
- e. La vinculación entre los aspectos de formación y capacitación, y el proceso de relaciones laborales.

Abraham Maslow (1954)

La jerarquía de necesidades fue planteada por *Abraham Maslow* en su libro *Motivation and Personality* (1954, *Motivación y Personalidad*), dicha jerarquía fundamenta, en mucho, el desarrollo de la escuela humanista de la administración y permite adentrarse en las causas que mueven a las personas a trabajar en una empresa y a aportar parte de su vida a ella.

El concepto de jerarquía de necesidades de Maslow, propuesto dentro de su teoría de la personalidad, muestra una serie de necesidades que atañen a todo individuo y que se encuentran organizadas de forma estructural (como una pirámide), de acuerdo a una determinación biológica causada por la constitución genética del individuo. En la parte más baja de la estructura se ubican las necesidades más prioritarias y en la superior las de menos prioridad.

Así pues, dentro de esta estructura, al ser satisfechas las necesidades de determinado nivel, el individuo no se torna apático sino que más bien encuentra en las necesidades del siguiente nivel su meta próxima de satisfacción. Aquí subyace la falla de la teoría, ya que el ser humano siempre quiere más y esto está dentro de su naturaleza.

Según (Menene 2010), El concepto de evaluación del Desempeño es una tarea básica y fundamental de la dirección entendida como un proceso riguroso que posibilita una adecuada gestión de recursos humanos mediante la obtención de información de la contribución de los objetivos de la organización. Luego se puede definir a la evaluación del desempeño como un proceso sistemático y periódico de análisis que permite determinar la eficacia con que las personas han llevado a cabo su cometido y funciones en la organización.

Esta investigación pretende ahondar en las interacciones que tienen lugar en algunos de los procesos humanos de la organización, y su consecuente efecto en la productividad, pues si bien ésta se encuentra multideterminada por diversos factores o elementos (tecnológicos, financieros, mercadotécnicos, etc.), es la influencia de los procesos humanos los que parecen ejercer el mayor efecto para lograrla. Naturalmente, semejante propósito tiene que limitarse a una "totalidad" menor de la totalidad que implica la organización, al menos como estrategia de abordaje, debido a la complejidad del fenómeno.

### **Revista Lideres**

El clima laboral es la inquietud de siempre. Los métodos de trabajo evolucionan, la tecnología permite incrementar la productividad, las telecomunicaciones son una herramienta clave, los espacios de trabajo son cada vez más amigables, sofisticados y funcionales... Pero todavía persiste un punto que sigue sin resolverse en las empresas, sin importar el sector productivo al que pertenezcan: el clima laboral. Este tema inquieta por igual a gerentes generales, directores de talento humano,

catedráticos y empleados de una organización. Los expertos en temas de recursos humanos lo resumen de manera sencilla: cuando existe un buen clima o ambiente en la oficina, todo mejora. De lo contrario, los procesos de la compañía y las relaciones entre colaboradores se debilitan. William Ramos, director de la escuela de liderazgo Focus Internacional, ofrece charlas y capacitaciones a empresas de diferentes sectores. Él admite que la preocupación por generar un adecuado ambiente es una constante en distintas compañías de diferentes países. "Lo que más afecta a una compañía es el clima que producen los líderes. A pesar de las tecnologías y nuevas prácticas, la incorrecta comunicación es uno de los grandes abismos que separan a líderes de sus equipos". Por eso, añade Ramos, es necesario construir confianza entre los miembros de una organización. Otra anotación que hace este capacitador es que sin buen clima laboral no habrá liderazgo y los problemas que tiene una compañía se mantendrán en el tiempo, sin una adecuada solución. ¿Y cómo surge un ambiente laboral óptimo? "No ocurre por casualidad, sino cuando existe un trabajo consciente y direccionado", sostiene Lorena Pastor, consultora en recursos humanos. Ella añade que lo del clima laboral no es una moda. La gente cada vez pasa más tiempo en su lugar de trabajo, por eso "mientras se ocupe menos tiempo en adaptarse al clima laboral es mejor, es más productivo para la empresa". Para esto, las cabezas de la organización tienen que estar 100% interesadas en las relaciones de sus colaboradores y manejar una estrategia al respecto. En Ecuador, una de las maneras más comunes de medir el ambiente de trabajo es con encuestas anuales o semestrales. Al respecto, Pastor señala que esta metodología sirve a pesar de estar afectada por eventos recientes. Una ola de despidos o el pago de utilidades inciden, pero tienen un efecto que no dura más allá de tres meses. Aun así, esta especialista insiste en que hay que hacer la medición a pesar de que no existe un momento ideal. Otra opinión sobre el tema la tiene Eddy Troya, gerente de la consultora Human Plus. Él manifiesta que no más del 10% de las empresas ecuatorianas aplica acciones encaminadas a generar un buen ambiente

laboral. "Para lograrlo bastaría elevar los sueldos o entregar bonos a los empleados, pero eso no ayuda en el mediano o largo plazo". Troya dice que la clave es generar modelos de liderazgo, ofrecer a los colaboradores un balance entre la vida familiar y la profesional, generar la sensación de aprecio, facilitar los procesos de desarrollo, etc. "Estas acciones son propias de empresas que están evolucionando y que reconocen el valor de la gestión de personal, pero que desafortunadamente todavía son minoría en Ecuador". Como los demás analistas, Troya indica que es necesario un plan de la empresa y que el departamento de RR.HH. evolucione en sus funciones. El análisis sirve para... La satisfacción. Determinar y analizar el estado de la satisfacción laboral de los trabajadores, para encontrar aspectos que puedan entorpecer la obtención de los resultados programados. Conflictos. Identificar las fuentes de conflicto que puedan ocasionar resultados inadecuados. Comportamiento. Evaluar el comportamiento de la toma de decisiones y las acciones que se ponen en práctica. Revisión de planes. Tomar las medidas correctivas relacionadas con los proyectos puestos en práctica. Los jefes corregir comportamientos de los jefes y directivos en general

Teoría de la finalidad o de las metas de Locke (1968, 1969) El autor sostiene que el individuo elige conscientemente sus metas la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento. Las metas pueden tener varias funciones (Locke y Latham, 1985)

- Centran la atención y la acción estando más atentos a la tarea.
- Movilizan la energía y el esfuerzo.
- Aumentan la persistencia.
- Ayuda a la elaboración de estrategias.

Brunet (2002) dice que el rendimiento laboral no es sólo una consecuencia de las capacidades del individuo sino que surge también en relación con un ambiente laboral adecuado que favorezca la utilización de las diferencias individuales. La relación entre rendimiento y la percepción que tienen los individuos del ambiente laboral, parece resultar obvia, sin menoscabo de la incidencia de los factores de carácter individual, al respecto se aclara: El rendimiento eficaz es el resultado esperado y deseado para cualquier empleado. Por tanto en las organizaciones las variables individuales y las del entorno no sólo afectan el comportamiento sino también el rendimiento... Los comportamientos relacionados con el rendimiento están directamente asociados con las tareas de los cargos. Para un gerente, el comportamiento relacionado con el rendimiento abarca acciones tales como la identificación de los problemas del rendimiento, planificar y controlar el trabajo de los empleados, y la creación de un ambiente motivador para los subordinados. (Gibson, et al., p.106)

**Diario El Telégrafo** cuenta con 522 empleados que laboran en la ciudad de Guayaquil, es considerada ante el mercado una empresa mediana. La misma que tiene un ambiente laboral complicado. Ocasionando que la empresa no se alcance los objetivos esperados.

Es importante conocer qué factores son los causantes del bajo rendimiento como por ejemplo los horarios de trabajo, sus años de servicios, sus niveles de conocimiento, etc. Los cuales pueden ser factores claves que permiten reflejar en su personal el bajo rendimiento en el desempeño.

Mediante entrevistas y encuestas realizadas al personal, pueda identificar los niveles de desempeño que poseen, basándose en factores claves que permitan mostrar las falencias del personal en la actualidad. Y conseguir motivar al personal de forma correcta, mejorar el clima laboral y alcanzar los objetivos de la empresa.

## **La empresa Stratega S.A**

Sabemos que el mayor valor agregado de una empresa se encuentra en sus recursos humanos. Para mejorar la eficiencia en el trabajo resulta fundamental la mejora constante del clima laboral.

Para mejorar la eficiencia el primer paso es el verdadero compromiso con el empleado, para ello tendremos en cuenta los siguientes factores:

**Liderazgo:** Se necesitan líderes flexibles y adaptables, es decir que tengan el suficiente criterio para manejarse en distintas situaciones de manera que puedan conducir al grupo logrando los objetivos.

**Relaciones:** Es importante buscar que las relaciones entre el personal sean sanas, pues esto afecta a su vez el ánimo de la empresa en general. Por lo tanto resolver malentendidos entre el personal siempre será una ventaja.

**Implicación:** Implicarse o sentirse fidelizado hará que el compromiso sea mayor. Cuando el empleado y el empleador se encuentran comprometidos con el proyecto los objetivos se cumplen de mejor manera e inclusive muchas veces se superan.

**Organización:** Definir las tareas y los puestos hace que todo sea más prolijo y productivo, estar organizados es fundamental para crecer, delegar y aprovechar los recursos.

**Reconocimiento:** El reconocer el trabajo bien realizado es vital para contribuir a la formación de un buen ambiente laboral. Está comprobado que cuando una persona cree que es bueno en alguna actividad, disfrutará al realizarla y lo hará cada vez mejor, lo que impactará en su productividad.

**Remuneraciones:** No debemos olvidar el estímulo económico, un buen desempeño debe ser bien remunerado.

**Igualdad:** Busque otorgar las mismas oportunidades a todos sus empleados, siempre en igualdad de circunstancias.

**En definitiva:** Para lograr los mejores resultados posibles tenemos que garantizar un clima de tranquilidad y concordia, en donde se puedan crear

las relaciones adecuadas entre el personal haciendo que este se sienta relajado y cómodo al realizar sus actividades.

Cabe entonces profundizar un poco en el término y al conceptualizar el rendimiento encontramos que hay diferentes definiciones y varios puntos de vista. Algunos autores lo definen como el resultado de un trabajador en referencia a lo que consigue, por ejemplo cuántos requerimientos haya procesado o cuántos clientes haya conseguido; es decir que está muy relacionada con la eficacia del trabajador ya que esta se mide a través de los resultados que este obtenga, por tanto podemos decir que medir el rendimiento es cuantificar lo que el empleado 23 ha obtenido. Otro de las definiciones está más bien relacionado a la conducta del individuo en su medio laboral. Entonces el término eficacia que considerábamos en la primera definición, así como productividad o eficiencia están relacionadas a resultados, y el rendimiento tiene relación con el comportamiento que surge para lograr determinado resultado. Esta última definición que resalta la perspectiva conductual, es la que en los últimos años ha tenido mayor interés. Sin embargo no es posible excluir que los resultados tienen su parte fundamental también. Si hablamos de los modelos conductuales, estos nos dicen más bien hacia dónde debe dirigirse la conducta a raíz de los resultados; por eso al evaluar el rendimiento necesitamos tanto de los resultados como de la conducta.

## **2.2 Fundamentación Legal**

Para la realización del proyecto de investigación propuesto, es de importancia a considerar la Constitución Política de la República del Ecuador porque en los artículos citados tratan básicamente el derecho que tienen los(as) Ecuatorianos(as) de laborar de manera digna. Priorizando su integridad física.

## Constitución Política de la República del Ecuador

### Art 227

- La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación

### Art 325

- El estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con incluso de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todos los trabajadores.

### Art 326 numerales 5 y 6

- Se establece el derecho de los ecuatorianos a desarrollar actividades laborales en un ambiente adecuado que garantice la salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar; y que toda persona rehabilitada después de un accidente de trabajo o enfermedad, será reintegrada al trabajo y mantener la relación laboral.

### El derecho al trabajo y sus principios. Numerales del 1 al 16 Art 327

- La relación laboral entre personas trabajadoras y empleadores será bilateral y directa

El código de trabajo establecido por las leyes Ecuatorianas trata sobre las obligaciones del empleador para garantizar que el empleado no sea explotado de ninguna manera, hacer respetar sus derechos.

### Código de trabajo

#### Art 42

##### Obligaciones del Empleador

##### Literal 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.

#### Literal 12

- Sujetarse a reglamento interno legalmente aprobado

#### Art 45

##### Obligaciones del trabajador.

- a) Ejecutar el trabajo en los términos del contrato, con la intensidad, cuidado y esmero apropiados, en la forma, tiempo y lugar convenidos
- b) Restituir al empleador los materiales no usados y conservar en buen estado los instrumentos y útiles de trabajo, no siendo responsable por el deterioro que origine el uso normal de esos objetos, ni del ocasionado por caso fortuito o fuerza mayor, ni del proveniente de mala calidad o defectuosa construcción
- c) Trabajar, en casos de peligro o siniestro inminentes, por un tiempo mayor que el señalado para la jornada máxima y aún en los días de descanso, cuando peligren los intereses de sus compañeros o del empleador. En estos casos tendrá derecho al aumento de remuneración de acuerdo con la ley
- d) Observar buena conducta durante el trabajo
- e) Cumplir las disposiciones del reglamento interno expedido en forma legal
- f) Dar aviso al empleador cuando por causa justa faltare al trabajo
- g) Comunicar al empleador o a su representante los peligros de daños materiales que amenacen la vida o los intereses de empleadores o trabajadores
- h) Sujetarse a las medidas preventivas e higiénicas que impongan las autoridades

i) Las demás establecidas en este Código

## Art 46

### Prohibiciones al trabajador

- a) Poner en peligro su propia seguridad, la de sus compañeros de trabajo o la de otras personas, así como de la de los establecimientos, talleres y lugares de trabajo;
- b) Tomar de la fábrica, taller, empresa o establecimiento, sin permiso del empleador, útiles de trabajo, materia prima o artículos elaborados;
- c) Presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo la acción de estupefacientes;
- d) Portar armas durante las horas de trabajo, a no ser con permiso de la autoridad respectiva;
- e) Hacer colectas en el lugar de trabajo durante las horas de labor, salvo permiso del empleador;
- f) Usar los útiles y herramientas suministrados por el empleador en objetos distintos del trabajo a que están destinados;
- g) Hacer competencia al empleador en la elaboración o fabricación de los artículos de la empresa
- h) Suspender el trabajo, salvo el caso de huelga
- i) Abandonar el trabajo sin causa legal.

## 2.3 Variables de investigación

### 2.3.1 Variable dependiente:

#### Eficiencia Laboral

La eficiencia laboral no es otra cosa que el resultado del desempeño en el que se desarrolla el trabajo cotidiano. La calidad

influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad.

De aquella manera, mientras que un buen clima se orienta hacia los objetivos generales, una mala eficiencia destruye el ambiente de trabajo ocasionando situaciones de conflicto, malestar y generando un bajo rendimiento.

La eficiencia laboral se encuentra íntimamente relacionada con el manejo social de los directivos, con los comportamientos de los trabajadores, con su manera de trabajar y de relacionarse, con su interacción con la empresa, con las máquinas que se utilizan y con las características de la propia actividad de cada uno

### **2.3.2 Variable independiente:**

#### Rendimiento Laboral

Es el rendimiento laboral y la actuación que manifiesta el trabajador al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto al efectuar las funciones y tareas principales que exige su cargo en el contexto laboral específico de actuación, lo cual permite demostrar su idoneidad

En el rendimiento laboral es 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

En termino 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 asignados en un periodo determinado), el comportamientos 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.

## **2.4 Definiciones conceptuales**

**Idoneidad:** Reunión de las condiciones necesarias para desempeñar una función

**Autónomas:** Que trabajan por cuenta propia

**Percepción:** La noción de percepción deriva del término latino Perceptio y describe tanto a la acción como a la consecuencia de percibir (es decir, de tener la capacidad para recibir mediante los sentidos las imágenes, impresiones o sensaciones externas, o comprender o conocer algo

**Menoscabo:** Este verbo refiere a deteriorar o deslustrar algo al quitarle parte de la estimación que antes tenía; disminuir algo al reducirlo o acortarlo; o causar descredito en la fama o en la honra.

**Incidencia:** Cosa que se produce en el transcurso de un asunto, un relato, etc.... y que repercute en él alterando o interrumpiéndolo

**Subyace:** Estar una cosa por debajo de otra u oculta tras ella

**Globalizados:** Considera un problema en su conjunto

**Vislumbra:** Percibir una cosa por medio de pequeños indicios, sin verla claramente.

**Inferir:** Extraer un juicio o conclusión a partir de hechos, proposiciones o principios, sean generales o particulares

### **CAPÍTULO III METODOLOGÍA**

**Nombre de la empresa: MONICA SCHIAVO TECNOLOGIA CAPILAR**

**Fecha de Institución: MARZO 2014**

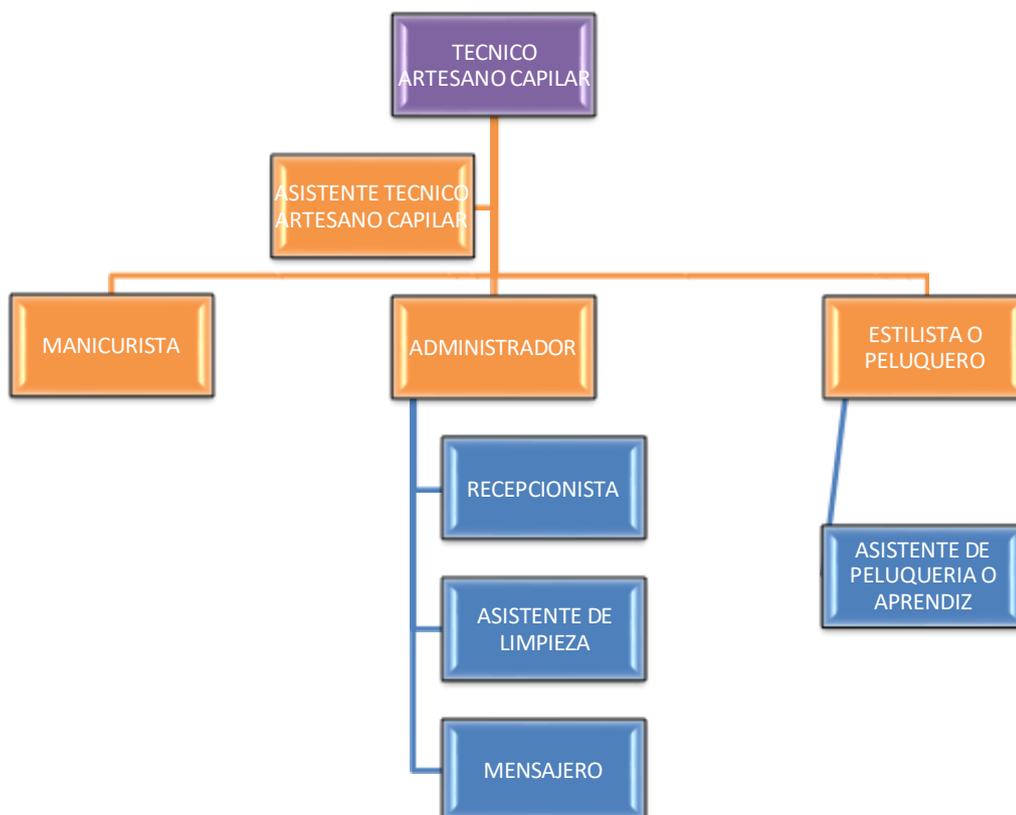
**Ministerio al que pertenece:** Ministerio de Relaciones Laborales

**Objeto Social:** Servicio de Tecnología capilar y comercialización de cosméticos capilares

**Misión:** MONICA SCHIAVO TECNOLOGIA CAPILAR propone calidad, servicio, y economía, logrando tener identidad propia, sentido de originalidad y pertenencia con nuestros productos teniendo en cuenta la complejidad del mercado, para poder así mejorar nuestros objetivos.

**Visión:** MONICA SCHIAVO TECNOLOGIA CAPILAR busca fortalecer y lograr la satisfacción de los clientes, cumpliendo las metas planteadas; con su respectiva planificación o punto propuesto, logrando orientar las decisiones estratégicas del crecimiento para marcar la diferencia con la competencia.

**Gráfico 1. Estructura Organizativa**



**Tabla 1. Plantilla de trabajadores**

NOMBRE	PUESTO
BAJAÑA ESPINOZA CINTHIA GEOMAIRA	ESTILISTA O PELUQUERO
BOCCANEDES MORAN MARIA CATALINA	ESTILISTA - ASISTENTE CAPILAR
GUARANDA MENDOZA MARIA LUCIA	ASISTENTE TECNICO ARTESANO CAPILAR
HECTOR CASTAÑO TORRES	TECNICO ARTESANO CAPILAR
HENRIQUEZ QUINCHE CECILIA CAROLINA	RECEPCIONISTA
JIMENEZ ANDRADE NANCY ELIZABETH	ADMINISTRADOR
LOOR QUIÑONEZ TERESA ELENA	MENSAJERO
RAMOS SCHIAVO VANESSA	TECNICO ARTESANO CAPILAR
RODRIGUEZ KLINGER JANINA LILIAN	ASISTENTE DE LIMPIEZA
ROMERO AGUAYO MAYRA ANGELICA	ASISTENTE TECNICO ARTESANO CAPILAR
TOALA ALAY JESSICA LORENA	ESTILISTA O PELUQUERO
VINUEZA CORDOVA ANA BERTHA	MANICURISTA
ZAMBRANO OROSCO CLARA JESSENIA	ESTILISTA O PELUQUERO

**Tabla 2. Cantidad de trabajadores por categoría ocupacional**

Gerentes	1
Jefes departamentales	3
Personal de mantenimiento	8
Estilistas	5
Asistentes	4

**Tabla 3. Proveedores**

NOMBRE	TIPO
KUSH DO BRASIL	LINEA DE COSMETICOS CAPILARES - TRUSS
LARREE CO.	LINEA DE COSMETICOS CAPILARES - TRUSS
AVRESA S.A	LINEA DE PRODUCTOS DE LIMPIEZA
LA CASA DEL PELUQUERO S.A	INSUMOS DE PELUQUERIA

**Clientes.-** El servicio de peluquería está dirigido a un segmento de mercado para consumidores de clase media y alta, ofreciendo una tecnología innovadora en productos y tratamientos.

**Competidores.-** Entre nuestros principales competidores están las líneas comerciales de peluquería como: TEC ITALY, SCHWARZKOPF, WELLA, L'OREAL, REVLON, entre otras. Y además los centros de belleza y estética de mayor prestigio en el país como son: ALESSANDRO GASPAROTO PELUQUERIA, CABELLOS DEL SOL,

Principales productos o servicios

**Tabla 4. Análisis financiero económico**

<b>TECNOLOGIA CAPILAR MONICA SCHIAVO</b> <b>BALANCE GENERAL</b> <b>DEL 1 DE ENERO AL 31 DE DICIEMBRE DEL 2014</b>			
<b>ACTIVOS</b>		<b>PASIVO</b>	
<b>ACTIVOS CORRIENTES</b>			\$
BANCOS	\$ 47.380,00	CTAS X PAGAR	37.408,80
MERCADERÍA	\$ 15.000,00	DOC X PAGAR	\$ 15.730,00
<b>TOTAL ACTIVOS CORRIENTES</b>	<b>\$ 62.380,00</b>	<b>TOTAL PASIVO A LARGO PLAZO</b>	<b>53138,80</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>		<b>PATRIMONIO</b>	
MUEBLES DE OFICINA	\$ 18.543,00	CAPITAL SOCIAL	\$ 36.633,08
EQUIPOS DE PELUQUERIA	\$ 6.938,00	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 5.369,12
INSUMOS DE PELUQUERÍA	\$ 7.280,00	<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>\$ 42.002,20</b>
<b>TOTAL ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 32.761,00</b>		
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 95.141,00</b>	<b>TOTAL PASIVO + PATRIMONIO</b>	<b>\$ 95.141,00</b>

### **3 Tipos de investigación**

#### **Investigación Cualitativa**

La investigación cualitativa es aquella donde se estudia la calidad de las actividades, relaciones, asuntos, medios, materiales o instrumentos en una determinada situación o problema. La misma procura por lograr una descripción holística, esto es, que intenta analizar exhaustivamente, con sumo detalle, un asunto o actividad en particular.

A diferencia de los estudios descriptivos, correlacionales o experimentales, más que determinar la relación de causa y efectos entre dos o más variables, la investigación cualitativa se interesa más en saber cómo se da la dinámica o cómo ocurre el proceso en que se da el asunto o problema.

#### **Investigación Cuantitativa**

La Metodología Cuantitativa es aquella que permite examinar los datos de manera científica, o más específicamente en forma numérica, generalmente con ayuda de herramientas del campo de la Estadística.

Para que exista Metodología Cuantitativa se requiere que entre los elementos del problema de investigación exista una relación cuya naturaleza sea representable por algún modelo numérico ya sea lineal, exponencial o similar. Es decir, que haya claridad entre los elementos de investigación que conforman el problema, que sea posible definirlo, limitarlos y saber exactamente donde se inicia el problema, en cual dirección va y que tipo de incidencia existe entre sus elementos.

- 1.-Su naturaleza es descriptiva.
- 2.-Permite al investigador “predecir” el comportamiento del consumidor.
- 3.-Los métodos de investigación incluyen: Experimentos y Encuestas

4.- Los resultados son descriptivos y pueden ser generalizados

### **Tipos de investigación cuantitativa**

#### **Investigación Descriptiva**

Se refiere a la etapa preparatoria del trabajo científico que permita ordenar el resultado de las observaciones de las conductas, las características, los factores, los procedimientos y otras variables de fenómenos y hechos. Este tipo de investigación no tiene hipótesis exacta. Ya que se fundamenta en una serie de análisis y prueba para llevar a cabo la valoración de la física.

#### **Investigación Analítica**

Es un procedimiento más complejo con respecto a la investigación descriptiva, que consiste fundamentalmente en establecer la comparación de variables entre grupos de estudio y de control sin aplicar o manipular las variables, estudiando éstas según se dan naturalmente en los grupos. Además, se refiere a la proposición de hipótesis que el investigador trata de probar o negar.

#### **Investigación Experimental**

Es un procedimiento metodológico en el cual un grupo de individuos o conglomerado, son divididos en forma aleatoria en grupos de estudio, control y son analizados con respecto a un factor o medida que el investigador introduce para estudiar y evaluar.

**De Campo.**-Se trata de la investigación aplicada para comprender y resolver alguna situación, necesidad o problema en un contexto determinado.

**Correlacional.**- Pretender medir el grado de relación y la manera cómo interactúan dos o más variables entre sí. Estas relaciones se establecen dentro de un mismo contexto, y a partir de los mismos sujetos en la mayoría de los casos.

**Documental.**-Depende fundamentalmente de la información que se recoge o consulta en documento, entendiéndose este término en sentido amplio, como todo material de índole permanente es decir al que se puede acudir como fuente o referencia en cualquier momento o lugar.

## **Métodos de Investigación**

### **El método lógico deductivo**

Mediante ella se aplican los principios descubiertos a casos particulares, a partir de un enlace de juicios. El papel de la deducción en la investigación es doble:

a.- Primero consiste en encontrar principios desconocidos, a partir de los conocidos. Una ley o principio puede reducirse a otra más general que la incluya.

b.- También sirve para descubrir consecuencias desconocidas, de principios conocidos.

### **Método hipotético-deductivo**

Un investigador propone una hipótesis como consecuencia de sus inferencias del conjunto de datos empíricos o de principios y leyes más generales. En el primer caso arriba a la hipótesis mediante procedimientos inductivos y en segundo caso mediante procedimientos deductivos. Es la vía primera de inferencias lógico deductivo para arribar a conclusiones particulares a partir de la hipótesis y que después se puedan comprobar experimentalmente.

### **Método lógico inductivo**

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permite la formación de hipótesis, investigación de leyes científicas, y las demostraciones. La inducción puede ser completa o incompleta.

Inducción Completa. La conclusión es sacada del estudio de todos los elementos que forman el objeto de investigación, es decir que solo es posible si conocemos con exactitud el número de elementos que forman

el objeto de estudio y además, cuando sabemos que el conocimiento generalizado pertenece a cada uno de los elementos del objeto de investigación. Las llamadas demostraciones complejas son formas de razonamiento inductivo, solo que en ellas se toman muestras que poco a poco se van articulando hasta lograr el estudio por inducción completa.

Ejemplo:

"Al estudiar el rendimiento académico de los estudiantes del curso de tercero de administración, estudiamos los resultados de todos los estudiantes del curso, dado que el objeto de estudio es relativamente pequeño, 25 alumnos. Concluimos que el rendimiento promedio es bueno. Tal conclusión es posible mediante el análisis de todos y cada uno de los miembros del curso."

### **El método histórico**

Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Mediante el método histórico se analiza la trayectoria concreta de la teoría, su condicionamiento a los diferentes períodos de la historia. Los métodos lógicos se basan en el estudio histórico poniendo de manifiesto la lógica interna de desarrollo, de su teoría y halla el conocimiento más profundo de esta, de su esencia. La estructura lógica del objeto implica su modelación.

### **Método sintético**

Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Consiste en la reunión racional de varios elementos dispersos en una nueva totalidad, este se presenta más en el planteamiento de la hipótesis. El investigador sintetiza las superaciones en la imaginación para establecer una explicación tentativa que someterá a prueba.

## **Métodos empíricos**

Definidos de esa manera por cuanto su fundamento radica en la percepción directa del objeto de investigación y del problema.

Para la presente investigación, por sus características y particularidades, se empleará la investigación de Campo, de tipo descriptiva, analítica y correlacional, ya que estos métodos nos permitirán sistematizar toda la información de la empresa con la cual vamos a resolver el problema que presenta la empresa.

### **3.1 Población y Muestra**

#### **Población**

Población estadística, en estadística, también llamada universo, es el conjunto de elementos de referencia sobre el que se realizan las observaciones. También es el conjunto sobre el que estamos interesados en obtener conclusiones (inferir). Normalmente es demasiado grande para poder abarcarla, motivo por el cual se puede hacer necesaria la extracción de una muestra de ésta.

**Tabla 5. Población**

Gerentes	1
Administradores	1
Asistentes de limpieza	8
Estilistas	5
Manicuristas	3
Asistentes técnicos Capilares	4

#### **Muestra**

En estadística, una muestra es un subconjunto de casos o individuos de una población estadística.

Gerentes	1
Administradores	1
Asistentes de limpieza	4
Estilistas	7
Manicuristas	2
Asistentes técnicos Capilares	2

Las muestras se obtienen con la intención de inferir propiedades de la totalidad de la población, para lo cual deben ser representativas de la misma. Para cumplir esta característica la inclusión de sujetos en la muestra debe seguir una técnica de muestreo. En tales casos, puede obtenerse una información similar a la de un estudio exhaustivo con mayor rapidez y menor coste (véanse las ventajas de la elección de una muestra, más abajo).

Por otra parte, en ocasiones, el muestreo puede ser más exacto que el estudio de toda la población porque el manejo de un menor número de datos provoca también menos errores en su manipulación. En cualquier caso, el conjunto de individuos de la muestra son los sujetos realmente estudiados.

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

**Tabla 6. Muestra**

Gerentes	1
Administradores	1
Estilistas	7
Asistentes de limpieza	4
Manicuristas	2
Asistentes técnicos capilares	2

$$N = \frac{n.}{1 + \frac{n.}{N}}$$

$$n. = \frac{z^2 * p * q}{e^2}$$

$$n. = \frac{(1.64)^2 (0.5) (0.5)}{(0.10)^2}$$

$$n. = 67.24$$

$$N = \frac{67.24}{1 + \frac{67.24}{22}}$$

**N= 16.57 (17) ENCUESTAS**

Se realizó la fórmula para calcular la población y muestra de la cual los resultados mostraron 17 encuestas.

Se escogió realizarlas al gerente por medio del cual se podría saber las falencias en la organización, al administrador para ver el grado en que se encuentra económicamente la empresa, a los estilistas porque son parte importante de la empresa, a los asistentes de limpieza por ser los encargados de mantener la buena imagen de la organización, a los manicuristas por estar inmersos con los clientes directamente y a los asistentes técnicos capilares los cuales ponen toda su experiencia para colaborar con la organización.

### **3.2 Técnicas e instrumentos de investigación**

- ❖ La observación
- ❖ La entrevista
- ❖ La encuesta
- ❖ El cuestionario

#### **La observación**

La observación científica consiste en la percepción sistemática y dirigida a captar los aspectos más significativos de los objetos, hechos, realidades sociales y personas en el contexto donde se desarrollan normalmente.

Proporciona la información empírica necesaria para plantear nuevos problemas, formular hipótesis y su posterior comprobación

#### **La encuesta**

La encuesta es una técnica que al igual que la observación está destinada a recopilar información; de ahí que no debemos ver a estas técnicas como competidoras, sino más bien como complementarias,

que el investigador combinara en función del tipo de estudio que se propone realizar. El cuestionario es un conjunto de preguntas, preparado cuidadosamente, sobre los hechos y aspectos que interesan en una investigación, para que sea contestado por la población o su muestra. La entrevista es un diálogo intencional, una conversación personal que el entrevistador establece con el sujeto investigado, con el propósito de obtener información.

La utilización frecuente de la entrevista por los medios de comunicación (radio, prensa y televisión) en sus noticieros, programas de opinión, programas científicos o artísticos nos han permitido familiarizar con esta técnica.

#### Ejecución de la entrevista

La ejecución de la entrevista comprende cuatro fases importantes:

- El contacto inicial con el entrevistado
- La formulación de las preguntas
- La anotación de las respuestas
- La terminación de la entrevista

#### **La entrevista**

La entrevista es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas, en este proceso el entrevistado obtiene información del entrevistado en forma directa. Si se generaliza una entrevista sería una conversación entre dos personas por el mero hecho de comunicarse, en cuya acción la una obtendría información de la otra y viceversa.

La entrevista no se considera una conversación normal, sino una conversación formal, con una intencionalidad, que lleva implícitos unos objetivos englobados en una investigación.

## **El cuestionario**

Es el instrumento para la recogida de información de estudios. Entre todos los tratadistas está claro que el cuestionario es básico en todo proceso de recogida de información y de su perfección depende en gran parte la calidad de esta. No ha de ser inteligente el entrevistador, sino el cuestionario. Lo que no esté correctamente formulado en el formulario es imposible solucionarlo después. Un cuestionario:

- ✓ Establece el orden de la entrevista
- ✓ Asegura que todas las preguntas se plantean de la misma manera
- ✓ Es la base donde se recogen y anotan los datos que han de ser analizados

Para la realización de esta investigación se utilizara el método de la encuesta para poder ver así el grado de satisfacción de los empleados de la empresa.

## **Modelo de encuesta**

**Objetivo:** Recabar información de las inquietudes y sugerencias del personal que labora en la empresa con el fin de determinar las necesidades de clima laboral que enfrenta la empresa para luego ser evaluados y posteriormente referenciarlas en las recomendaciones del presente proyecto investigativo que está orientado en elevar el capital económico de la empresa.

**Instructivo:** Al ser anónima la encuesta se ruega contestarla con la mayor sinceridad. Coloque una "x" en la respuesta que crea conveniente.

## Encuestas

**M= MUY SATISFECHO**

**P=POCO**

**N=NADA**

Maque con una X la respuesta

1.- ¿Está usted satisfecho con su salario?

M.S	
POCO	
NADA	

2.- ¿Se encuentra satisfecho con sus compañeros?

M.S	
POCO	
NADA	

3.- ¿Se encuentra satisfecho con sus jefes?

M.S	
POCO	
NADA	

4.- ¿Se encuentra satisfecho con la organización actual de la empresa?

M.S	
POCO	
NADA	

5.- ¿Que satisfacción tiene usted con la empresa?

M.S	
POCO	
NADA	

**S= SATISFECHO**

**PS= POCO SATISFECHO**

**I=INSATISFECHO**

6.- ¿El área de su trabajo está bien organizada?

SATISFECHO	
P.S	
INSATISFECHO	

7.- ¿Las cargas de trabajo están bien definidas?

SATISFECHO	
P.S	
INSATISFECHO	

8.- ¿En su puesto de trabajo puede desarrollar al máximo sus habilidades?

SATISFECHO	
P.S	
INSATISFECHO	

9.- ¿El responsable de área delega eficazmente funciones de responsabilidad?

SATISFECHO	
P.S	
INSATISFECHO	

10.- ¿Se siente integrado al equipo de trabajo?

SATISFECHO	
P.S	
INSATISFECHO	

## CAPITULO IV

### 4 Tabulación de las encuestas

1.- ¿Está usted satisfecho con su salario?

**Tabla 7. Satisfacción salarial**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Muy Satisfecho	12	70%
Poco	2	12%
Nada	3	18%
Total	17	100%

**Gráfico 2 Aceptación salarial**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa "Grupo Mónica Schiavo"

### **Análisis e interpretación**

Se preguntó a los encuestados si se encontraban satisfechos con su salario los cuales el 70% de la población se encuentra satisfecha, el 12% Poco satisfecho y un 18% se encuentra nada satisfecho. Los resultados se pueden observar en el gráfico 2.

2.- ¿Se encuentra satisfecho con sus compañeros?

**Tabla 8. Relaciones humanas**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Muy Satisfecho	15	88%
Poco	2	12%
Nada	0	0%
Total	17	100%

**Gráfico 3. Aceptación de relaciones humanas**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa “Grupo Mónica Schiavo”

### **Análisis e interpretación**

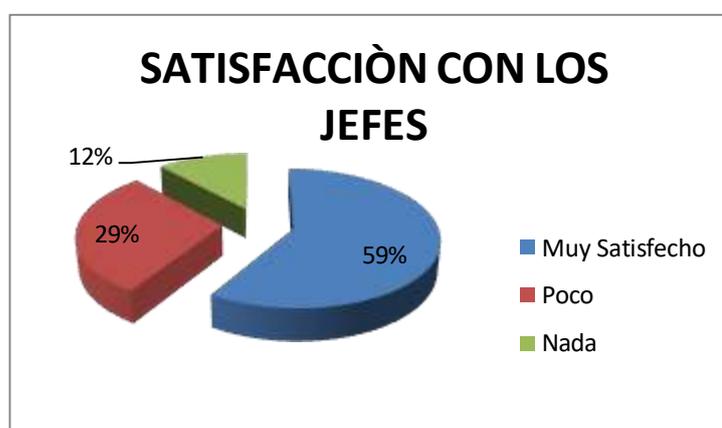
Se realizó una encuesta sobre la satisfacción entre compañeros de la cual el 88% se encuentra Muy Satisfecho con los compañeros, el 12% Poco satisfecho. Por lo cual se puede mostrar en el gráfico 3 que se encuentra una buena satisfacción laboral entre compañeros.

3.- ¿Se encuentra satisfecho con sus jefes?

**Tabla 9. Satisfacción con los jefes**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Muy Satisfecho	10	59%
Poco	5	29%
Nada	2	12%
Total	17	100%

**Gráfico 4. Aceptación en relación con los jefes**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa "Grupo Mónica Schiavo"

### **Análisis e interpretación**

Se realizó la encuesta preguntando si se encontraba la población satisfecha con sus jefes de los cuales el 59% está Muy Satisfecho, 29% Poco satisfecha y el 12% Nada satisfecha. Los resultados se pueden observar en el gráfico 4

4.- ¿Se encuentra satisfecho con la organización actual de la empresa?

**Tabla 10. Satisfacción organizacional**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Muy Satisfecho	2	41%
Poco	8	47%
Nada	7	12%
Total	17	100%

**Gráfico 5. Aceptación con la organización**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa "Grupo Mónica Schiavo"

### **Análisis e interpretación**

Se realizó la encuesta el cual el 12% indico que se encontraban satisfechos con la organización de la empresa y el 47% indico que se encuentran Poco satisfechos y el 41% indico que no se encuentran Nada satisfechos. Los resultados se podrán observar en el gráfico 5

5.- ¿Qué satisfacción tiene usted con la empresa?

**Tabla 11. Satisfacción con la empresa**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Muy Satisfecho	8	47%
Poco	6	35%
Nada	3	18%
Total	17	100%

**Gráfico 6. Aceptación con la empresa**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa "Grupo Mónica Schiavo"

### **Análisis e interpretación**

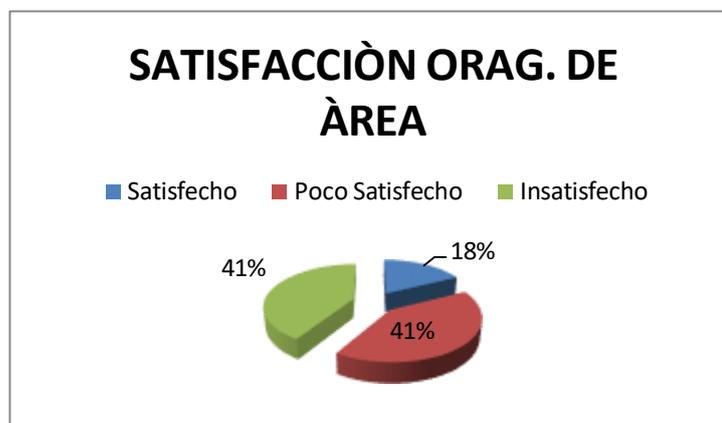
Se realizando una encuesta de si se encontraban satisfechos con la empresa por lo cual el 35% se encuentran Poco satisfecho con la empresa, el 47% se encuentran Muy Satisfechos y un 18% indico que se encuentran Nada satisfechos con la misma. Los resultados se observaran en el gráfico 6.

6.- ¿El área de su trabajo está bien organizada?

**Tabla 12. Satisfacción organizativa de área**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Satisfecho	2	12%
Poco Satisfecho	7	41%
Insatisfecho	8	47%
Total	17	100%

**Gráfico 7. Aceptación organizativa de área**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa "Grupo Mónica Schiavo"

### **Análisis e interpretación**

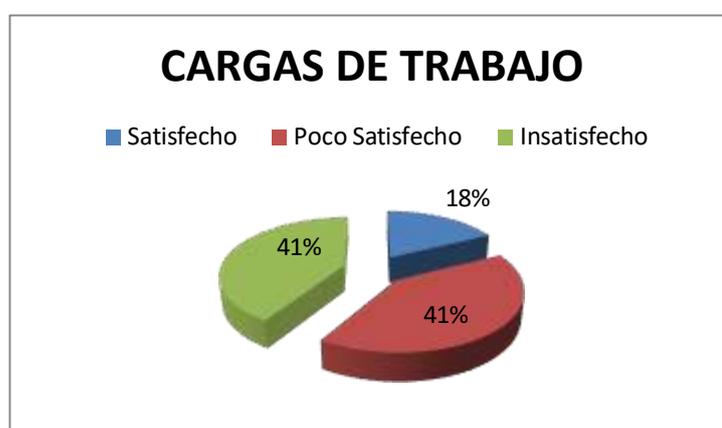
La segunda parte del cuestionario aplicado a la muestra incluyó preguntas sobre el área de trabajo. Se realizó la encuesta a la población sobre la satisfacción en su área de trabajo por lo cual el 41% indicó que está Poco Satisfecho con la organización y el 47% restante indicó que se encuentra Insatisfecho. Los resultados se podrán observar en el gráfico 7.

7.- ¿Las cargas de trabajo están bien definidas?

**Tabla 13. Cargas de trabajo**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Satisfecho	5	30%
Poco Satisfecho	6	35%
Insatisfecho	6	35%
Total	17	100%

**Gráfico 8. Aceptación con los cargos de trabajo**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa "Grupo Mónica Schiavo"

### **Análisis e interpretación**

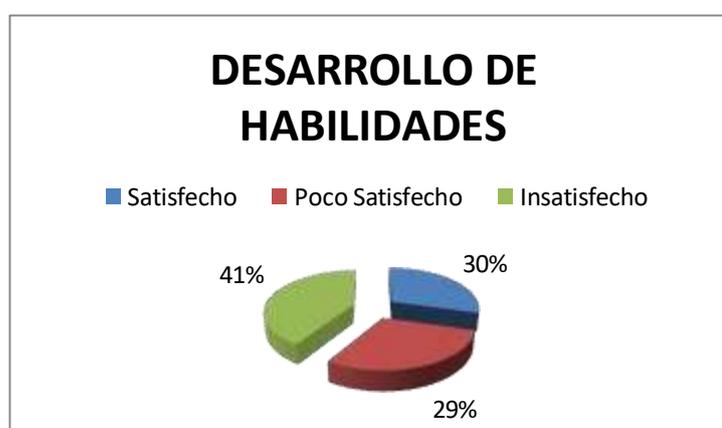
Se realizó una encuesta a la población la cual indico que el 35% se encuentra Poco Satisfecho y otro 35% Insatisfecho y un 30% Satisfecho con las cargas de trabajo. Los resultados se podrán observar en el gráfico 8.

8.- ¿En su puesto de trabajo puede desarrollar al máximo sus habilidades?

**Tabla 14. Desarrollo de habilidades**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Satisfecho	5	30%
Poco Satisfecho	5	29%
Insatisfecho	7	41%
Total	17	100%

**Gráfico 9. Aceptación con el desarrollo de habilidades**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa "Grupo Mónica Schiavo"

### **Análisis e interpretar**

Se realizó una encuesta a la población si pueden desarrollar al máximo sus habilidades lo que indicaron que el 29% está Poco Satisfecho, el 30% Satisfechos y un 41% Insatisfechos. Los resultados se podrán observar en el gráfico 9.

9.- ¿El responsable de área delega eficazmente funciones de responsabilidad?

**Tabla 15. Delegación de funciones**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Satisfecho	4	47%
Poco Satisfecho	8	24%
Insatisfecho	5	29%
Total	17	100%

**Gráfico 10. Aceptación de delegación de funciones**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa “Grupo Mónica Schiavo”

### **Análisis e interpretación**

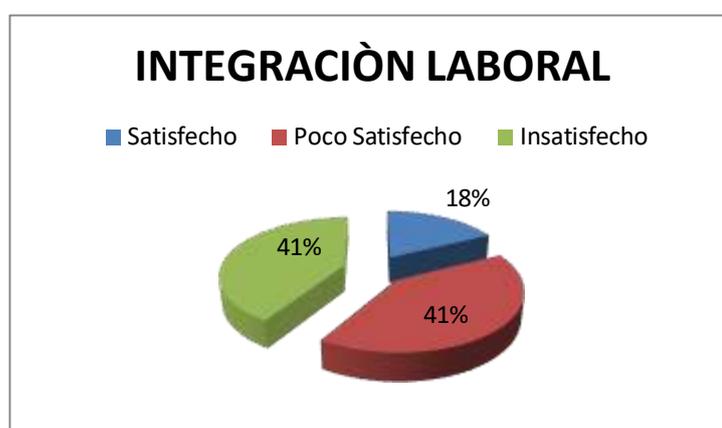
Se realizó una encuesta a la población sobre la delegación de funciones de las cuales indicaron que el 47% Poco Satisfecho, 24% Satisfecho y el 29% Insatisfecho. Los resultados se podrán observar en el gráfico 10.

10-. ¿Se siente integrado al equipo de trabajo?

**Tabla 16. Integración laboral**

Opciones	CANTIDADES	PORCENTAJES
Satisfecho	3	18%
Poco Satisfecho	3	41%
Insatisfecho	7	41%
Total	17	100%

**Gráfico 11. Aceptación de integración laboral**



**Elaborado por:** Joselyn Eliana Parra Arguello

**Fuente:** Personal de la empresa "Grupo Mónica Schiavo"

### **Análisis e interpretación**

Se realizó una encuesta a la población sobre la integración laboral los cuales indicaron que un 18% se encuentra Satisfecho, 41% Poco Satisfecho y un 41% Insatisfecho. Los resultados se podrán observar en el gráfico 11

#### **4.1. Conclusiones**

Luego de la realización del presente trabajo podemos manifestar lo siguiente:

La satisfacción laboral caracteriza el nivel de satisfacción de las necesidades de los trabajadores y directivos de una empresa, así como la actitud de los mismos ante la realidad existente.

La medición de la satisfacción laboral es importante dentro de las empresas, ya que representa un sistema de diagnóstico que permite conocer la fortaleza de una empresa y gracias a eso se obtienen resultados que pueden ayudar a identificar los problemas de mayor preocupación, las causas de descontento del personal, los factores que aportan a la satisfacción en general.

Los colaboradores son pieza clave para lograr el desarrollo y el cambio dentro de las empresas. Los empleados pasan la mayor parte de su tiempo en las empresas y de esta interacción depende que su paso por ellas sea satisfactoria y estimulante. De tal manera que la relación de la empresa con los empleados conforma, un sistema integrado y cualquier cambio que sucede en uno de ellos afectarían inevitablemente al otro.

La satisfacción laboral se relaciona constantemente con la productividad de las empresas y las necesidades de los empleados. También se relaciona con la rotación, el ausentismo, la salud física y emocional, el desempeño y la percepción de la justicia de los sistemas de compensación.

La satisfacción laboral es el resultado de las percepciones de los empleados acerca de sus trabajos que realizan, basadas en los factores del entorno laboral que desempeñan como: estilo de supervisión, políticas de las empresas, condiciones de trabajo, condiciones de horario, etc.

Una elevada satisfacción de los empleados en el trabajo es algo que siempre desea la dirección de toda la empresa, porque tiende a relacionarse con los resultados positivos, con mayores índices de

productividad, lo cual lleva al desarrollo empresarial y ayuda a brindar mejores servicios para los distintos clientes.

Un aspecto nos indica que los empleados dentro de la empresa tienen la oportunidad de ascenso de puestos, lo cual es una estrategia muy favorable que permite motivar a los colaboradores a que cada día den lo mejor de sí, demostrando todo su potencial.

#### 4.2 Plan. de mejora

**Oportunidad de mejora:** Mejoramiento del Clima Laboral y la comunicación Interna, que proporcionen el confort y garanticen un ambiente laboral prospero.

**Meta:** Elevar el nivel de confiabilidad de los empleados

**Tabla 17. Plan de mejora**

¿Qué?	¿Quién?	¿Cómo?	¿Por qué?	¿Dónde?	¿Cuándo?	¿Cuánto?
Realizar un trabajo encaminado al mejoramiento de la organización, colaborar y asumir la responsabilidad tanto a nivel individual como de grupo en el mantenimiento del buen clima laboral	Gerente General Dirección Talento Humano	Desarrollar charlas motivacionales, e incentivar la excelencia en la comunicación a través de talleres.  Establecimiento de reconocimientos y estímulos a los colaboradores que se destaquen en sus tareas.  Promociones y ascensos.	Necesidad de crear un ambiente laboral factible y tranquilo para que la empresa cumpla sus metas económicas establecidas y elevar el capital de la misma.	R.R.H.H	Diciembre 2015	1 año \$1.650

### **4.3 Recomendaciones**

Toda empresa debe contar con una herramienta para evaluar el nivel del desempeño individual, con el propósito de elaborar planes de desarrollo y alinear el comportamiento de los empleados con las necesidades de la empresa, es por ello que se propone un Sistema de Evaluación del Sistema para la empresa “Grupo Mónica Schiavo” que actualmente no mide formalmente el desempeño de sus empleados.

Se debe escuchar las necesidades de los empleados con ello se lograra obtener ideas para el mejoramiento para el desempeño de distintas áreas, sino que podrán reconocer los problemas, las personas que restan valor a la organización y todos aquellos elementos que frenan el buen funcionamiento de la empresa en sus distintos niveles. Cuando las cosas se ponen difíciles en la empresa, mantener la calma, el orden y el entusiasmo es vital para el clima laboral. Brindar la información que el personal necesita transmitir los mensajes correctamente y mostrar seguridad en el manejo del problema, ayudarán al ambiente de la compañía.

Si se desea implementar algún cambio en los departamentos, se debe preguntar a los empleados sobre el mismo o si siente que algo no está funcionando como debería, se debe pedir que propongan soluciones.

En la empresa es difícil imaginar que todos los integrantes se lleven completamente bien, por ello es muy importante promover la tolerancia, el respeto y la armonía entre tu personal.

Cambios simples pueden hacer una gran diferencia, empleados satisfechos son empleados productivos. Desarrollar un clima laboral favorable lleva tiempo, pero no obstante, es muy bueno porque ayuda a la empresa en si ya que los trabajadores ponen mayor desempeño en sus labores y la empresa podrá cumplir sus metas establecidas.

# **ANEXOS**

## Encuestas

**M= MUY SATISFECHO**

**P=POCO**

**N=NADA**

Maque con una X la respuesta

1.- ¿Está usted satisfecho con su salario?

M.SATISFECHO	
POCO	
NADA	

2.- ¿Se encuentra satisfecho con sus compañeros?

M.SATISFECHO	
POCO	
NADA	

3.- ¿Se encuentra satisfecho con sus jefes?

M.SATISFECHO	
POCO	
NADA	

4.- ¿Se encuentra satisfecho con la organización actual de la empresa?

M.SATISFECHO	
POCO	
NADA	

5.- ¿Que satisfacción tiene usted con la empresa?

M.SATISFECHO	
POCO	
NADA	

**S= SATISFECHO**

**PS= POCO SATISFECHO**

**I=INSATISFECHO**

6.- ¿El área de su trabajo está bien organizada?

SATISFECHO	
P.SATISFECHO	
INSATISFECHO	

7.- ¿Las cargas de trabajo están bien definidas?

SATISFECHO	
P.SATISFECHO	
INSATISFECHO	

8.- ¿En su puesto de trabajo puede desarrollar al máximo sus habilidades?

SATISFECHO	
P.SATISFECHO	
INSATISFECHO	

9.- ¿El responsable de área delega eficazmente funciones de responsabilidad?

SATISFECHO	
P.SATISFECHO	
INSATISFECHO	

10.- ¿Se siente integrado al equipo de trabajo?

SATISFECHO	
P.SATISFECHO	
INSATISFECHO	

## Bibliografías

1. <http://es.scribd.com/doc/7703413/Modelo-de-Idalberto-Chiavenato#scribd>
2. <http://www.rrhmagazine.com/articulos.asp?id=28>
3. [http://www.bibliociencias.cu/qsdl/collect/revistas/import/Evaluacion\\_desempeno.pdf](http://www.bibliociencias.cu/qsdl/collect/revistas/import/Evaluacion_desempeno.pdf)
4. <https://books.google.com.ec/books?id=TEMWMSJPVAkC&pg=PA158&lpq=PA158&dq=chruden+y+sherman+a+administraci%C3%B3n+de+personal&source=bl&ots=0SW12Qn4AB&sig=nwbEnelQHYXb5-fJo2Me8DPCuYs&hl=es&sa=X&ei=ULaJVcrUAsOy-QH68ILoDw&ved=0CCIQ6AEwAQ#v=onepage&q=chruden%20y%20sherman%20a%20administraci%C3%B3n%20de%20personal&f=false>
5. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232008000200006&script=sci\\_abstract](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232008000200006&script=sci_abstract)
6. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232005000300002&script=sci\\_arttext&tIng=en](http://www.scielo.org.co/scielo.php?pid=S0123-59232005000300002&script=sci_arttext&tIng=en)
7. <http://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4934956>
8. <http://cidseci.dgsc.go.cr/datos/Administraci%C3%B3n%20de%20RH-IDALBERTO%20CHIAVENATO.pdf>
9. [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=UkWAvHmBswC&oi=fnd&pg=PA2&dq=administracion+de+recursos+humanos&ots=YvQtOaCQUZ&sig=X4\\_1VbTwDMdHEUBBQEJfP9qi-Qq#v=onepage&q=administracion%20de%20recursos%20humanos&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=UkWAvHmBswC&oi=fnd&pg=PA2&dq=administracion+de+recursos+humanos&ots=YvQtOaCQUZ&sig=X4_1VbTwDMdHEUBBQEJfP9qi-Qq#v=onepage&q=administracion%20de%20recursos%20humanos&f=false)
10. [http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o\\_laboral](http://www.ecured.cu/index.php/Desempe%C3%B1o_laboral)
11. <http://www.scielo.br/pdf/cpa/n17-18/n17a08>
12. [http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/li\\_bmx.pdf#page=35](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/li_bmx.pdf#page=35)
13. [https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=comportamiento+organizacional&ots=YJ6aamq4\\_c&sig=a6t6mx4OIZ0dU9WZQCJOtk3RbxA#v=onepage&q=comportamiento%20organizacional&f=false](https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=OWBokj2RqBYC&oi=fnd&pg=PP23&dq=comportamiento+organizacional&ots=YJ6aamq4_c&sig=a6t6mx4OIZ0dU9WZQCJOtk3RbxA#v=onepage&q=comportamiento%20organizacional&f=false)
14. <http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-08/UNIDADES-APRENDIZAJE/UNIDAD1/presentacion%20chiavenato%20sem%201.pdf>
15. <https://books.google.com.ec/books?hl=es&lr=&id=Q8p51ceQyXoC&oi=fnd&pg=PA15&dq=comportamiento+organizacional&ots=Xlutf1H8t&sig=MLxFzU9SdyIKgoKLTkiKbbteqk0#v=onepage&q=comportamiento%20organizacional&f=false>

16. <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/Mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>
17. <http://www.gestiopolis.com/jerarquia-necesidades-maslow/>
18. [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v03\\_n6/evaluacion.htm](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/publicaciones/administracion/v03_n6/evaluacion.htm)
19. <http://www.gestiopolis.com/concepciones-gestion-desempeno-organizaciones/>
20. <http://www.shrm.org/foreign/espanol/pages/wppa.aspx>
21. <http://www.justicia.gob.ec/wp-content/uploads/2015/05/CODIGO-DEL-TRABAJO.pdf>
22. [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)

