



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Maestría en Gestión del Talento Humano

“La satisfacción laboral y su relación en el desempeño de los trabajadores del Sindicato Provincial Choferes de Loja”

Trabajo de Titulación previo a la obtención del título de Magister en Gestión del Talento Humano

AUTOR:

Stephanie Torres Ureña

DIRECTORA:

Dra. Irma Eufemia Abrigo Córdova, Ph. D.

Loja - Ecuador

2023

Certificación

Loja, 09 de junio del 2023

Dra. Irmita Eufemia Abrigo Córdova, Ph. D.

DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

CERTIFICO:

Que he revisado y orientado todo el proceso de la elaboración del Trabajo de Titulación denominado “**La satisfacción laboral y su relación en el desempeño de los trabajadores del Sindicato Provincial Choferes de Loja.**”, previo a la obtención del título de **Magíster en Gestión del Talento Humano**, de la autoría de la estudiante **Stephanie Aracelly Torres Ureña**, con **cédula de identidad** Nro. **1900480144**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Dra. Irmita Eufemia Abrigo Córdova, Ph. D.

DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Autoría

Yo, **Stephanie Torres Ureña**, declaro ser autora del presente Trabajo de Titulación y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Titulación, en el Repositorio Digital Institucional - Biblioteca Virtual.

Firma: _____

Cédula de Identidad: 1900480144

Fecha: Loja, 09 de junio del 2023

Correo electrónico: stephanie.torres@unl.edu.ec

Celular: 0996962442

Carta de autorización por parte del autor para la consulta de producción parcial o total, y/o publicación electrónica de texto completo del Trabajo de Titulación.

Yo, **Stephanie Aracelly Torres Ureña**, declaro ser el autor del Trabajo de Titulación denominado: **“La satisfacción laboral y su relación en el desempeño de los trabajadores Sindicato Provincial Choferes de Loja”**, como requisito para optar por el título de **Magíster en Gestión del Talento Humano**, autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que, con fines académicos, muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenido la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Titulación que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 9 días del mes de junio del dos mil veintitrés.

Firma: _____

Autor: Stephanie Torres Ureña

Cédula: 1900480144

Dirección: Loja

Correo electrónico: stephanie.torres@unl.edu.ec

Celular: 0996962442

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora del Trabajo de Titulación: Ing. Irma Abrigo Córdova, Mg. Sc.

Dedicatoria

A Dios quien supo guiarme por el buen camino y por darme las herramientas necesarias para encaminar en la vida. A mi padre Florencio Torres, a mi madre Isabel Ureña, quien me dio todo el apoyo incondicional a mis hermanos por su colaboración y motivación cada instante.

A mis 9 sobrinos que son lo más valioso en mi vida que con amor me acompaña estos días y me han dado la razón del por qué seguir superándome.

Stephanie Torres Ureña

Agradecimiento

A mi familia y amigos quienes me ayudaron a encaminar este trabajo. Le Agradezco al Sindicato provincial choferes de Loja por la colaboración de las autoridades que permitieron en la elaboración de mi proyecto, y los colaboradores que me ayudaron a realizar las encuestas.

Expreso mi gratitud a la Universidad Nacional de Loja, a la Carrera de Posgrado de Recursos Humanos, a profesores y autoridades, que con sabiduría nos han orientado y sus sabias enseñanzas, para mejorarnos como profesionales.

A la Dra. Irma Eufemia Abrigo Córdova, Ph. D., asesor del presente trabajo de investigación, por su apoyo constante e incondicional en el desarrollo de la investigación.

Stephanie Torres Ureña

Índice de contenidos

Portada	i
Certificación	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria	v
Agradecimiento	vi
Índice de contenidos	vii
Índice de tablas:	ix
Índice de figuras:	xi
Índice de anexos:	xii
1. Titulo	1
2. Resumen	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1 Antecedentes	6
4.2. Satisfacción laboral	8
4.2.1 Diferentes teorías de la satisfacción laboral	10
4.2.1.1 Dimensiones de la satisfacción laboral.....	11
4.2.1.2 Métodos de evaluación de la satisfacción laboral	14
4.2.2 Desempeño laboral	16
4.2.2.1 Dimensiones del desempeño laboral	18
4.2.2.2 Propuesta para el mejoramiento de la satisfacción y el desempeño laboral	26
5. Metodología	29
5.1 Área de estudio	29
5.2 Procedimiento.....	29
5.3 Procesamiento y análisis de datos	31

6. Resultados	32
6.1 Descripción de la empresa.....	32
6.2 Grado de satisfacción laboral de los trabajadores	36
6.3 Desempeño de los trabajadores del Sindicato provincial choferes de Loja.....	47
6.4 Relacionar la satisfacción laboral con el desempeño de los trabajadores del Sindicato Provincial Choferes de Loja.	54
6.5 Plan de mejoras para el Sindicato provincial choferes de Loja.	55
7. Discusión	61
8. Conclusiones	64
9. Recomendaciones	65
10. Bibliografía	66
11. Anexos	73

Índice de tablas:

Tabla 1 Factores de la motivación según Herzberg.....	10
Tabla 2 Métodos de evaluación de la satisfacción laboral	15
Tabla 3 ¿Se maneja la prevención de riesgos laborales en su empresa?	37
Tabla 4 ¿Las condiciones ambientales de la Unidad facilitan su actividad diaria?.....	37
Tabla 5 ¿Las instalaciones facilitan su trabajo?	38
Tabla 6 ¿Se siente satisfecho con la remuneración?	39
Tabla 7 ¿Se le reconoce cuando incorpora una mejora en su trabajo?	40
Tabla 8 ¿Son reconocidas las condiciones laborales?	40
Tabla 9 ¿Cuándo realiza bien su trabajo, obtiene reconocimiento por parte de los pares y superiores?	41
Tabla 10 ¿Se obtienen recompensas cuando trabaja bien?.....	42
Tabla 11 ¿En este servicio cuando el trabajo no está bien hecho reciben duras críticas?	42
Tabla 12 ¿Está motivado para realizar su trabajo?.....	43
Tabla 13 ¿Cuándo incluye una mejora en el trabajo se le reconoce?	44
Tabla 14 ¿La empresa le proporciona oportunidades para desarrollar su carrera profesional?.....	44
Tabla 15 ¿La empresa proporciona charlas educativas para mejorar su desempeño laboral?	45
Tabla 16 ¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?	46
Tabla 17 ¿Participa activamente en la selección de temas para próximas capacitaciones?	46
Tabla 18 ¿Aplica los conocimientos de su formación profesional en las funciones asignadas a su cargo?	47
Tabla 19 ¿Establece una relación afectiva y armónica con sus compañeros de trabajo?.....	48
Tabla 20 ¿Cumple con los plazos establecidos por cada tarea asignada?	48
Tabla 21 ¿Logra cumplir eficientemente las tareas asignadas en su trabajo?	49
Tabla 22 ¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?.....	50
Tabla 23 ¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?	50
Tabla 24 ¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?.....	51
Tabla 25 ¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?.....	51
Tabla 26 ¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?.....	52
Tabla 27 ¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo?	53
Tabla 28 ¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?	53
Tabla 29 Actividad uno	57
Tabla 30 Actividad dos.....	58
Tabla 31 Actividad tres	58
Tabla 32 Actividad cuatro	59

Tabla 33 Actividad cinco..... 60

Índice de figuras:

Figura 1. Dimensiones del desempeño laboral.....	20
Figura 2. Métodos tradicionales de evaluación de desempeño	22
Figura 3. Ubicación macro del área de estudio	29
Figura 4. Correlación entre desempeño y satisfacción laboral.....	55
Figura 5. Beneficios propuestos a los trabajadores del Sindicato	56

Índice de anexos:

Anexo 11.1. Certificado de Aprobación.....	73
Anexo 11.2. Certificado de traducción de resumen	74
Anexo 11.3. Matriz de consistencia	75
Anexo 11.4. Encuesta.....	77
Anexo 11.5. Validación de la encuesta	83
Anexo 11.6. Tablas complementarias	88

1. Título

**La satisfacción laboral y su relación en el desempeño de los trabajadores del Sindicato
Provincial Choferes de Loja**

2. Resumen

La satisfacción laboral son las actitudes generales que las personas tienen hacia su trabajo, pues se basa en las creencias y valores de cada individuo, la misma va de la mano con el desempeño laboral que representa la eficiencia que demuestra un empleado al completar un trabajo que es requerido por la empresa. El objetivo de esta investigación fue establecer la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral del personal administrativo del Sindicato provincial choferes de Loja, y con base a dicha relación realizar una propuesta para mejorar ambos aspectos a través de un plan de actividades.

La metodología se enmarcó en un enfoque mixto con un alcance descriptivo-correlacional. Se aplicó un tipo de muestreo intencional no probabilístico y se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos aplicada a 90 funcionarios a fin de determinar el nivel de satisfacción y desempeño laboral. Todos los análisis de datos se realizaron en el programa SPSS v. 29.0.0. Los principales hallazgos mostraron que la satisfacción y desempeño laboral presentaron una relación positiva en donde la mayoría de los trabajadores de la organización se encuentran satisfechos con el clima laboral que les ofrece la Institución, sin embargo, otros se encuentran descontentos por los planes de compensación y la falta de oportunidades de crecimiento profesional. Se concluye que a través del plan de actividades el personal administrativo se encuentra profesionalmente motivado para la consecución de las metas y objetivos institucionales manteniendo un ambiente favorable de trabajo para un correcto funcionamiento y progreso del Sindicato provincial choferes de Loja.

Palabras clave: Seguridad laboral, sistema de recompensa, desarrollo profesional, productividad, comportamiento laboral.

2.1. Abstract

Job satisfaction is the general attitude that people have towards their work. This attitude is based on the beliefs and values of each individual. Job satisfaction goes hand in hand with job performance which represents the efficiency that an employee shows when completing a job, which is required by the company. The objective of this research was to establish the relationship between job satisfaction and job performance of the administrative staff of the Loja provincial drivers' union, and based on this relationship, to make a proposal to improve both aspects through a plan of activities.

The methodology was framed in a mixed approach with a descriptive-correlational scope. A non-probabilistic purposive sampling was applied and a survey was used as a data collection technique applied to 90 employees to determine the level of job satisfaction and performance. All data analysis was performed in SPSS v. 29.0.0.0. The main findings showed that job satisfaction and performance presented a positive relationship where most of the workers of the organization are satisfied with the work environment offered by the institution, however, others are dissatisfied with the compensation plans and the lack of opportunities for professional growth. It is concluded that through the plan of activities, the administrative staff is professionally motivated to achieve the institutional goals and objectives, maintaining a favorable work environment for the proper performance and progress of the provincial union of drivers of Loja.

Keywords: Job security, reward system, professional development, productivity, work behavior.

3. Introducción

La satisfacción laboral y el desempeño laboral son las piedras angulares del funcionamiento organizacional efectivo, y ambos sirven como puntos de referencia de cómo las personas deben comportarse dentro de una empresa. La satisfacción laboral es determinada por la interacción entre el personal y las características del ambiente y que ha sido investigada desde los recursos humanos, donde han concentrado sus esfuerzos en examinar los beneficios y condiciones para proteger a los empleados satisfechos y, por ende, implementar mayores índices de productividad en las organizaciones asumiendo que un personal satisfecho es más productivo. Por su parte, el desempeño laboral hace referencia a la medida en que un empleado satisface los requisitos del trabajo o, alternativamente, como el resultado de cargos relacionados con los objetivos de la organización, como la calidad, y criterios de eficiencia y eficacia.

La importancia del presente estudio radica en que el personal de una empresa utiliza el desempeño laboral para demostrar su nivel de conocimiento, habilidades, experiencia y actitudes frente a conflictos empresariales para lograr los resultados establecidos, en relación con los requerimientos de la organización. Como resultado de esta integración de aspectos, es importante considerar cómo interactúa el personal con la organización para lograr los objetivos, y metas empresariales.

Entender el comportamiento de los empleados en su desempeño laboral y su relación con la satisfacción laboral hace que estos temas sean relevantes para las empresas y para el ámbito de la Gestión de Talento Humano ya que repercute en la productividad de la empresa. Es por ello que la presente investigación tiene por objetivo general investigar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral del personal administrativo del Sindicato de Choferes de Loja, concretamente determinando el grado de satisfacción laboral de los trabajadores, determinando cuáles son los factores de la satisfacción laboral que influyen en el

desempeño laboral para finalmente diseñar un plan de actividades para potenciar la relación entre ambos aspectos.

La presente investigación se organizó de la siguiente manera. En primer lugar, se aborda el marco teórico, el mismo que contempla apartados sobre el desempeño laboral, satisfacción laboral con sus respectivos subapartados, y la propuesta de mejora. En segundo lugar, se describe la metodología empleada, concretamente el área de estudio, procedimiento y análisis de datos. Posteriormente se mencionan los principales resultados encontrados con la metodología aplicada y relacionándolos con los objetivos específicos planteados. Adicional se plasma la propuesta de mejora. Se finaliza extrayendo las principales conclusiones del estudio y sugiriendo recomendaciones para futuras investigaciones. Se incluye también referencias bibliográficas, y apéndices del estudio.

4. Marco teórico

4.1 Antecedentes

En los últimos años, los temas relacionados con la satisfacción y el desempeño laboral han recibido mayor atención, ya que las empresas de hoy están muy preocupadas por mantener un buen ambiente laboral (Vargas et al., 2019; Erazo y Riaño, 2021). Diversos estudios se han realizado en relación a la temática de la investigación entre los cuales destaca a nivel internacional el estudio de Chiang y Ojeda (2013), quienes analizaron la relación existente entre la satisfacción laboral y desempeño laboral en una muestra de 158 trabajadores de ferias libres chilenas. Los hallazgos demostraron que la satisfacción laboral se relacionó de manera estadísticamente significativa con el desempeño laboral, expresado en productividad (ventas por día/horas trabajadas).

El trabajo de Padilla et al. (2020), analizó la relación entre el comportamiento de ciudadanía organizacional y la satisfacción laboral en empleados de empresas hoteleras de la ciudad de Zacatecas, México. Para ello fue necesario, luego de una revisión teórica y contextual sobre el tema, aplicar un cuestionario a una muestra de 212 trabajadores de diferentes niveles jerárquicos en 11 hoteles de Zacatecas. Mediante las técnicas de Correlación de Spearman y Correlación Canónica se analizaron los datos y los resultados mostraron una relación positiva entre los constructos formulados de comportamiento de ciudadanía organizacional y satisfacción laboral. Esto implica que el nivel de satisfacción laboral de los empleados incide directamente en la realización de un conjunto de conductas discrecionales que anteponen los intereses grupales y organizacionales a los propios intereses del trabajador. Esto destaca el papel de la satisfacción laboral en la generación de comportamientos organizacionales positivos en el sector hotelero.

En el contexto nacional, Romero y Rosado (2019), realizaron un estudio para mostrar que una parte de los factores que influyen en el desempeño dependen de la satisfacción laboral. Para ello se investigó la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral a través de la aplicación de encuesta y análisis de correlación. Entre los hallazgos enfatizan que el personal de trabajo busca que sus necesidades sean satisfechas dentro de las organizaciones a las que pertenecen. Las organizaciones pueden utilizar a su vez la información de un análisis entre la relación de estos dos factores para informar sus acciones en la búsqueda de una mejora continua. Determinaron que las dimensiones de condiciones de trabajo, condiciones de bienestar y remuneración y mejora profesional resultaron ser las que inciden directamente en la satisfacción laboral.

A nivel local, Cajamarca (2021), realizó un análisis técnico de los factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores de una Institución Pública de Salud de la ciudad de Loja. Concretamente aplicaron encuestas y entrevistas a la persona de salud y a partir de ello diseñaron un plan de acción para mejorar los niveles de satisfacción laboral. Los hallazgos mostraron que los encuestados se sienten pocos satisfechos con los recursos que tienen para realizar sus actividades diarias, sumado a una falta de reconocimiento por su trabajo y por el poco esfuerzo de los directivos al mantener una comunicación efectiva y eficaz con el personal operativo. Sugiere que el plan de acción necesariamente requiere el involucramiento y la participación de directivos y jefes de departamento manteniendo una escucha activa a los colaboradores para cubrir sus necesidades y requerimientos laborales a fin de que su satisfacción pueda mejorar.

4.2. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral se puede definir como las actitudes generales que los sujetos tienen hacia su trabajo. Esta actitud se basa en las creencias y valores de cada individuo (Hannoun, 2011). Los aspectos que suelen influir en las percepciones de los empleados son las necesidades, valores y las características personales, remuneración, condiciones de trabajo, compañeros, contenido del trabajo, seguridad laboral y las oportunidades de ascenso. Donde se puede mencionar, la satisfacción laboral está relacionada con el clima organizacional y el desempeño laboral. Verifica Gamero (2004), que la satisfacción laboral está relacionada con la orientación emocional de personas a sus roles en el trabajo. Se puede asumir el concepto generalista uniforme de la satisfacción laboral, pero, no se puede negar que se trata de una actitud global hacia el trabajo.

La satisfacción laboral es una percepción que ha sido estudiada específicamente en tres campos: la psicología, los recursos humanos y la economía (Padilla et al., 2020). El capital humano es la célula de cualquier empresa a partir de la cual se forma la cadena de productividad y competitividad que se extiende hasta el cliente final, por ello se hace imprescindible velar responsablemente por la conservación del capital humano en las organizaciones (Padilla et al., 2020). La satisfacción laboral y los comportamientos de ciudadanía organizacional son dos elementos importantes de la experiencia de los empleados que pueden reflejar el encausamiento del recurso humano hacia la prestación de mejores servicios de alojamiento (Lugo, 2021).

En psicología han buscado explicar por qué los trabajadores que hacen el mismo trabajo difieren en su satisfacción (Velázquez y Macías, 2020). El principal problema es saber qué piensan los trabajadores sobre su trabajo. Por otro lado, el departamento de recursos humanos de las empresas se enfoca en investigar los beneficios y condiciones para proteger a los empleados felices. La base del enfoque es la cuestión de qué se puede ofrecer a los empleados en términos de compensación y otros beneficios para hacerlos más felices y satisfechos. Para la

economía, el aporte es con base a la evaluación de los factores laborales que integran este concepto de satisfacción (Magaña et al., 2013).

Afirma Sánchez (2011), que la satisfacción laboral está coherente con las actitudes positivas y satisfecho de las experiencias positivas vividas dentro del contorno laboral, puede estar similar con las relaciones que tenga con los compañeros de trabajo, salario el puesto de trabajo y la seguridad en el empleo, determinado para que el empleado se sienta cómodo y satisfacción en la actividad que realiza.

Señala Gómez (2011) que cada empleado tiene percepciones, necesidades, expectativas y personalidades diferentes y depende de la cultura organizacional en la que trabaja. Estas ideas van cambiando a medida que vas creciendo, ganando experiencia y madurez. Por lo tanto, es importante contar con una estrategia que contribuya a la satisfacción del desempeño de los empleados.

Como dice Viamontes (2015), la satisfacción laboral ha sido conceptualizada de diferentes formas, dependiendo de los supuestos teóricos tratados por diferentes autores. Estas diferencias teóricas indican que la satisfacción es un fenómeno multivariable. Este puede desglosarse en tres dimensiones básicas: características del sujeto, características de la actividad laboral, y lo que recibe como resultado del trabajo y lo que espera a cambio de su esfuerzo físico.

Locke (1976), define la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto. Por su parte, Muñoz (1990) menciona que la satisfacción laboral se define como la alegría y los sentimientos positivos que se experimentan al realizar un trabajo que interesa en un ambiente cómodo dentro del marco de la empresa u organización que te interesa. Finalmente, Garmendia y Parra (1993), sostienen que la satisfacción es la función de satisfacer necesidades, es decir que, en un cierto nivel basado en los resultados obtenidos, alguien está satisfecho con su trabajo si experimenta

sentimientos de felicidad como resultado de asegurarse de que sus necesidades sean satisfechas adecuadamente. se considera una recompensa aceptable por completar la tarea.

4.2.1 Diferentes teorías de la satisfacción laboral

Teorías básicas sobre satisfacción laboral de Herzberg

Según el modelo de Herzberg, la satisfacción laboral solo puede ser producida por factores intrínsecos (a los que Herzberg se refirió como "factores motivadores"), mientras que la insatisfacción laboral puede ser producida por factores extrínsecos (a los que Herzberg se refirió como "factores higiénicos") (Madero, 2019). Se ha evidenciado que la distinción entre factores intrínsecos y extrínsecos es importante y útil, y que existen diferencias individuales significativas en cuanto a la importancia relativa que se le da a cada uno (Terlato, 2018). Sin embargo, investigaciones posteriores no confirman exactamente la dicotomía entre factores que encontró Herzberg en sus investigaciones (Morante y Perleche, 2018; Piedra, 2020).

Factores motivadores y de higiene

Define Madero (2019) que los factores de higiene están relacionados con las necesidades básicas de Maslow: necesidades fisiológicas y de seguridad. Mientras que los factores motivacionales hablan de necesidades secundarias como el estigma y la autoconciencia o autorealización. En la Tabla 1 se describen los factores motivacionales acorde a la teoría de Herzberg.

Tabla 1 *Factores de la motivación según Herzberg*

Concepto	Definición	Tipos de Factores
Factores motivadores	Son los que generan compromiso hacia el trabajo, por las buenas condiciones de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Trabajo interesante ○ Las funciones asignadas a su cargo. ○ Libertad para realizar el trabajo. ○ Variedad de tareas desafiantes en el puesto. ○ Logro de metas ○ Posibilidad de hacer actividades agradables. ○ Que el trabajo sea acorde a las competencias y personalidad del empleado. ○ Desarrollo en el trabajo ○ Formación o capacitación recibida. ○ Oportunidad de promoción o ascenso.

		<ul style="list-style-type: none"> ○ Reconocimiento ○ Premios por trabajos bien hechos. ○ Halagos por la calidad del trabajo realizado
Factores de mantenimiento	Son aquellos que generan insatisfacción en el trabajo	<ul style="list-style-type: none"> ○ Salario ○ Acorde al trabajo realizado. Salario recibido según el contrato. ○ Comisiones o bonificaciones recibidas. ○ Seguridad en el empleo Evaluación de desempeño. Estabilidad laboral. ○ Políticas o estilos de dirección de la empresa. ○ Cumplimiento de contrato y leyes laborales. ○ Horario de trabajo. Cumplimiento de normativa y reglamentos internos. ○ Calidad de supervisión ○ Apoyo de autoridades. ○ Formación del superior acorde al cargo. ○ Organización de la forma de supervisar del jefe ○ Relaciones interpersonales ○ Trato recibido de los superiores. Relaciones con compañeros de trabajo. ○ Igualdad y justicia en el trato dentro de la empresa.

Nota. Se mencionan los diferentes tipos de factores de la motivación. Adaptado de Sayes (2017)

Teoría de Lawler y Porter

La hipótesis de esta teoría manifiesta que la satisfacción laboral es una variable dependiente en relación con el desempeño laboral que puede verse influenciada por otras actitudes papel trascendental en la determinación del comportamiento laboral (Ali et al., 2022). Además, los autores argumentan que ciertos factores determinan el esfuerzo, el valor de la recompensa y la probabilidad de que la recompensa dependa del esfuerzo. La primera de estas variables se define como la atracción de resultados o beneficios potenciales para una persona. Se supone que las recompensas valoran al individuo en la medida en que creen que satisfacen las necesidades de seguridad, social, estima, independencia y autorrealización.

4.2.1.1 Dimensiones de la satisfacción laboral

En este apartado se abordan las dimensiones de la satisfacción laboral, seguridad laboral, satisfacción salarial, sistema de recompensas, motivación y desarrollo personal.

Seguridad laboral

Menciona Cuello et al. (2020), que el trabajador necesita estar o sentirse seguro en la empresa que trabaja y mucho más con la duración de su trabajo, toda persona que empieza a laborar en una entidad lo hace con un propósito; crecer, desarrollarse, cumplir objetivos. El trabajador puede lograr todo si la empresa afirma que continuará en la institución no será suspendida generando una seguridad laboral.

Indica Díaz (2018), que la seguridad en el trabajo comprende un conjunto de técnicas y procedimientos destinados a evitar y, en su caso, eliminar o reducir los riesgos que pueden dar lugar a accidentes de trabajo (lesión, incluido el impacto causado por agente o producto). Por su parte, Toro et al. (2020), recalca que el sistema general de riesgos laborales está formado por instituciones públicas y privadas, estatutos, normas y reglamentos destinados a proteger a los trabajadores de los efectos de las enfermedades y accidentes que puedan ocurrir ocasionalmente o como consecuencia de su trabajo y un conjunto de procedimientos. Las normas vigentes de salud en el trabajo para la prevención de accidentes y enfermedades profesionales y la mejora de las condiciones de trabajo forman parte integrante del sistema general de riesgos laborales.

Satisfacción con el salario

Ávila (2021), menciona que cuando un trabajador contribuye con la empresa, es creativo, da lo mejor de sí y colabora con sus compañeros, es cuando él se encuentra con alta satisfacción, mientras que cuando el colaborador realiza las tareas repetitivas, realiza su trabajo de manera obligatoria y no colabora con su equipo de trabajo, entonces se encuentra insatisfecho.

Asimismo, Páez (2018), menciona que cuanto mayor es la Satisfacción Laboral del colaborador, mejora su trabajo y aumenta el compromiso con la organización. Y a su vez menciona que dependerá del grado de coincidencia entre lo que un individuo necesita y espera

de su trabajo y lo que la organización le representa. A mayor distancia entre lo deseado y lo encontrado significara menor satisfacción.

Destaca Gomez (2011), que los empleados tienen diferentes percepciones, necesidades, expectativas, personalidades y culturas y, como resultado, trabajan de manera diferente. Además de, su percepción de lo que se va realizar en el futuro cambia a medida que creces, adquirir experiencia y madures. Por lo tanto, es importante que tenga una estrategia para apoyar la satisfacción del desempeño de los empleados.

Manifiesta Torres-Flórez (2019), que una de las situaciones más difíciles a las que se enfrenta la alta dirección es establecer salarios competitivos para sus empleados que les permitan alcanzar la satisfacción laboral. Para ello, con un manual de puesto actualizado, la organización puede utilizar el método del salario, que le permite determinar matemáticamente su valor en dinero, para este análisis es importante tener en cuenta otras variables como el lugar de trabajo, el costo de vida en la región, la competitividad del sector, a su vez la importancia de la participación y acceso a las encuestas salariales que brindan información importante sobre el mercado laboral.

Sistema de recompensas

Parraga (2019), menciona sobre incentivos y remuneraciones que contribuyen a la creación de las estrategias, porque dan forma a la conducta de las personas y del grupo. Las recompensas, bien diseñadas son adecuados con los objetivos y la estructura de la organización. El método de recompensas tiene que ser simultáneo con el carácter arriesgado de la estrategia. Motivan a los empleados para que administren su desempeño y poder llegar a sus objetivos.

Motivación

Relaciona Arrieta y Navarro (2008), en cuanto a la motivación en el trabajo que se conceptualiza como una fuerza psicológica que se presenta en los individuos y se convierte en

un determinante fundamental relacionado con su comportamiento. Es importante cuando el comportamiento de una persona no está expuesto a situaciones estresantes o limitantes.

En el trabajo de Arrobas (2022), se aborda el problema de la motivación intrínseca y su relación con el desempeño laboral de una muestra de empleados. Una gran mayoría de trabajadores tienen problemas para mantenerse motivados. El autor enfatiza que los empleados luchan por satisfacer las necesidades que tienen todos los humanos: autonomía, competencia y apego.

Por su parte, Martínez (2022), definen la motivación laboral como una fuerza psicológica que motiva a los empleados a iniciar, mantener y mejorar su trabajo diario. Solf-Zárate (2006) la define como la fuerza interna que motiva al trabajador a actuar, así como los factores externos que favorecen tal acción” y explica que los psicólogos aumentan la eficiencia del trabajador aumentando la motivación.

Desarrollo personal

Afirma Chiavenato (2008), que el desarrollo personal es como la educación orientada hacia el futuro, es decir, acciones vinculadas con las técnicas profundas de alineación de la personalidad y de la mejora de la capacidad para alcanzar y demostrar el conocimiento, el crecimiento personal del empleado y se orienta a futuro. Según Wherther (2008), define al desarrollo personal como los programas dirigidos en especial a niveles de mandos medios y superiores, a corto, mediano y largo plazos. Él desarrollo consiste en educar de acuerdo a la visión y los objetivos de la organización.

4.2.1.2 Métodos de evaluación de la satisfacción laboral

Los métodos de evaluación son métodos directos e indirectos que analizan las actitudes de los trabajadores generalmente expresadas a través de preguntas directas y cerradas (Saravia, 2019) . El método directo enumera los métodos más utilizados para medir la satisfacción laboral, divididos en medidas directas e indirectas. Ambos difieren en los tipos de preguntas

que hacen a los trabajadores y en cómo se comunican con los evaluadores sobre los objetivos de la prueba (Cuesta, 2020). Los métodos indirectos no analizan la variable satisfacción directamente sino a través del análisis de buenos y malos recuerdos y en ocasiones diferentes actitudes referidas al dipolo placer-insatisfecho (Cuesta, 2020). En la tabla 2 se da a conocer las ventajas y desventajas de los métodos de evaluación.

Tabla 2 *Métodos de evaluación de la satisfacción laboral*

Método	Ventajas	Desventajas
Método directo	Menor complejidad	Tendencia a ocultar las apreciaciones positivas de trabajadores
Método indirecto	No tiene a esconder las verdaderas actitudes de los empleados	Subjetividad para interpretar resultados, dificultades para cuantificar respuestas

Nota. Se mencionan las ventajas y desventajas de los métodos de evaluación de satisfacción laboral. Adaptado de Torres-Flórez (2019)

Métodos para medir la satisfacción laboral

Si se desea medir la satisfacción laboral, hay instrumentos disponibles que pueden ser explicados por diferentes criterios de medición seleccionados y definiciones de trabajo diferentes (Salazar y Ospina, 2019). Los métodos aditivos o sustractivos asumen que la satisfacción laboral es una función de la suma de la satisfacción de aspectos diferentes de la tarea o la satisfacción de necesidades laborales; del mismo modo, la satisfacción laboral puede ser función de la diferencia entre la satisfacción de necesidades y el grado en que se satisfacen (Mujica, 2018).

Los modelos multiplicativos asumen que es una función de los productos de las variables individuales que surgen de las tareas y la intensidad deseada conocida de esas variables. Algunos factores son relativamente estables y consistentemente separados en la serie de estudios a los que se refieren la mayoría de los instrumentos: El trabajo en sí mismo (contenido, tareas y dirección, intereses, oportunidades de éxito, variedad).

- Estilo de dirección o variación (Relaciones humanas)
- Organización y dirección organizacional (Interés en colegas, etc.)
- Oportunidades de promoción (fundamental y honestidad)
- Cooperación (Competencia, altruismo, amistad)
- Condiciones de trabajo (físicas y mentales)
- Recompensas y otra compensación (cantidad, comodidad) -reconocimiento (verbal abajo)

4.2.1.3 Desempeño laboral

El desempeño laboral se define como el comportamiento de un trabajador, que se refleja en el desempeño de las tareas laborales, el desempeño basado en el contexto y el comportamiento laboral adverso, que afectan la percepción de productividad del individuo y indirectamente las metas de la organización (Cuello et al., 2020).

Por su parte, Chiavenato (2011), menciona que el desempeño laboral es la eficiencia que demuestra un empleado al completar un trabajo, que es requerido por las empresas y, por lo tanto, se está convirtiendo en una ventaja competitiva para las empresas en la actualidad. Robbins (2013), enfatiza que es proceso mediante el cual una organización (o persona o proceso) determina qué tan bien ha logrado sus actividades y objetivos de trabajo. En general, medir el desempeño laboral a nivel organizacional proporciona una evaluación del logro de las metas estratégicas a nivel individual.

Milkovich et al. (1994), aseguran que el desempeño laboral esté relacionado con las características de cada individuo, las cuales consisten en habilidades, cualidades y conocimientos que adquieren las personas, que contribuyen a la competitividad de la empresa. Explica Robbins (2013), que en las organizaciones solo evalúan cómo los empleados realizan sus actividades y agregan descripciones de puestos, pero las empresas de hoy menos jerárquicas y de servicios necesitan más información.

Es importante entender que el desempeño no es un conjunto de comportamientos, sino la suma de las variables que determinan el comportamiento. La definición de eficiencia en el trabajo se define de manera amplia, porque es un fenómeno que puede tener variaciones dependiendo del tipo de trabajo realizado (Ramos-Villagrasa et al., 2019). Hoy en día existen tres tipos principales de conductas que constituyen en el desempeño laboral:

- Desempeño de tareas
- Civismo
- Falta de productividad

El desempeño de las tareas que se refiere al cumplimiento de las obligaciones y responsabilidades que contribuyen a la producción de un bien o servicio a la realización de las tareas administrativas. El civismo que se refiere a las acciones que contribuyen al ambiente psicológico de la organización, como brindar ayuda a los demás, aunque esta no se solicite respaldar objetivos organizaciones, tratar a los compañeros con respeto, hacer sugerencia constructiva y decir cosas positivas y decir cosas positivas sobre el lugar de trabajo. Y la falta de productividad que esto incluye las acciones que dañan de manera activa a la organización, tales conductas incluyen el robo, daños a la propiedad de la compañía, comportándose de forma agresiva con los compañeros y ausentarse con frecuencia.

Características del desempeño laboral

Según Mori y Bardales (2020), las características del desempeño laboral son:

- Adaptabilidad, es la habilidad de revelar sus ideas de forma concreta de manera grupal o individual también es adecuar el dialecto, léxico a las necesidades de los receptores. Compromiso. Es la habilidad que tiene la persona para tener conocimiento de lo esencial que es realizar las funciones de la compañía en un tiempo determinado.
- Iniciativa, es la habilidad para generar situaciones y medidas que lleven a lograr objetivos, en lugar de aceptar pasivamente las medidas ya establecidas.

- Conocimientos, es el conocimiento técnico y profesional en relación con su área de empleo. Es el potencial de estar pendiente del desarrollos y tendencias en su área.

- Trabajo en Equipo. Es desarrollarse de manera eficiente en grupos de trabajo para adquirir las metas y generar un ámbito adecuado que permita el consenso.

Desarrollo de Talentos, es explayar sus cualidades, disputas de los integrantes de su grupo, organizando la función de desarrollo de manera precisa, en relación con los cargos actuales y futuros.

4.2.2.1 Dimensiones del desempeño laboral

Las dimensiones del desempeño laboral son: Dimensión productividad, eficacia y eficiencia laboral.

Dimensión productividad. Como plantea Alfaro (2000), las dimensiones de la productividad se expresan como la consecuencia del resultado de la producción lograda y los costos causados por los factores relevantes. La productividad, permite comparar los grados de aprovechamiento que contiene la empresa en de los factores de la producción aplicado. Quijada (2019) plantea que la dimensión de productividad laboral se mide por la relación entre la producción obtenida o vendida y la cantidad de mano de obra involucrada en el proceso de producción en un período determinado. La medición de la productividad se puede realizar dentro de una institución, empresa, rama, industria o país.

Dimensión eficacia. Strizhakova et al. (2008) la define como "hacer lo correcto". Se realizan actividades laborales que permiten alcanzar los objetivos marcados. La eficacia es la medida en que se logra una meta o un resultado. Como dice Silva (2015), la eficiencia relaciona los resultados obtenidos con los resultados brindados, se enfoca en el cumplimiento de lo planificado, por ejemplo: cantidad a producir o vender, clientes a adquirir, visitas, etc., de otra parte, obtener resultados, el error de conseguirlos a costa de todo, sin tener en cuenta costes,

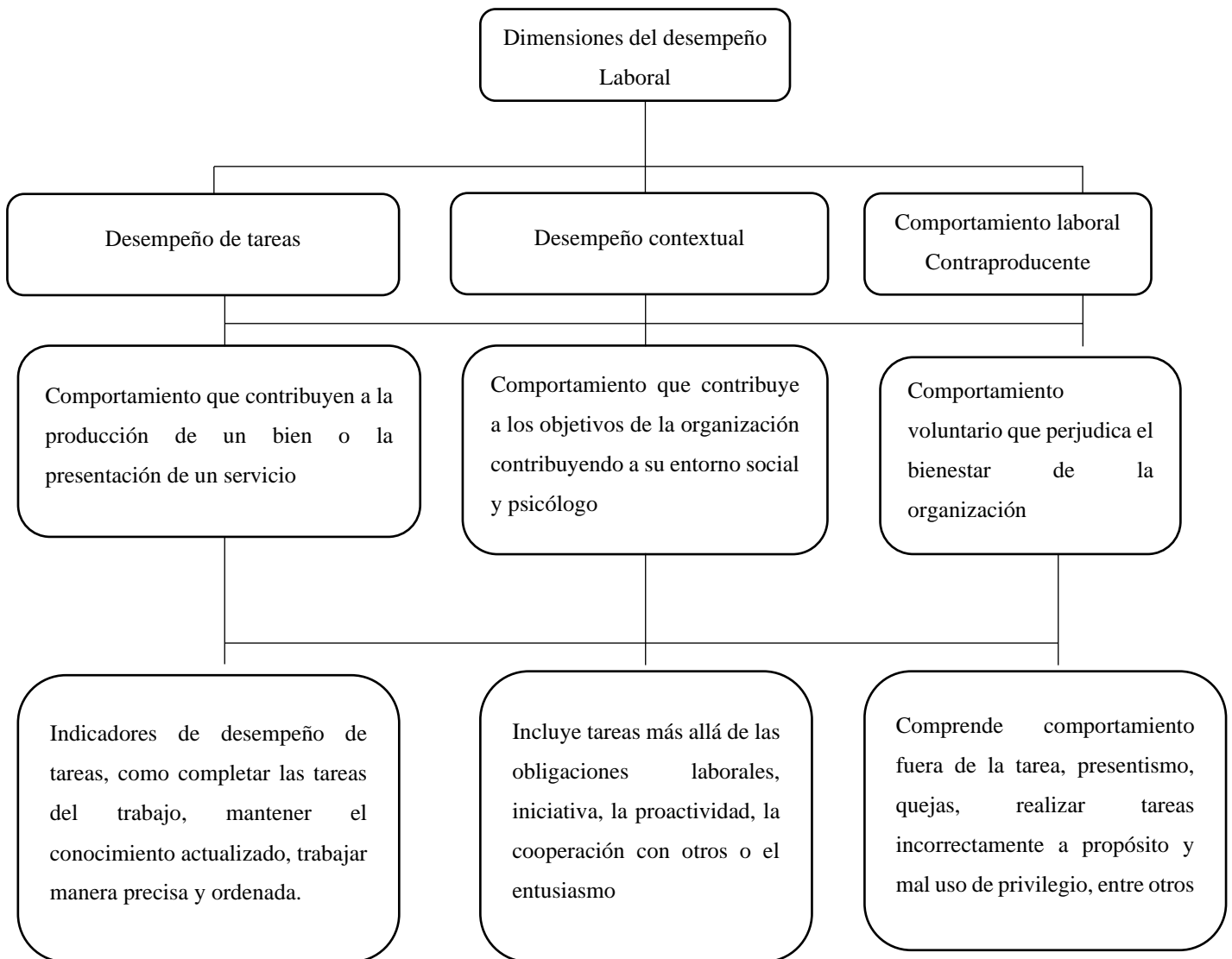
medios y recursos. La eficiencia está enfocada a la productividad del trabajo buscando lograr más y mejores resultados con el uso adecuado de recursos.

Dimensión eficiencia laboral. Como dice Chiavenato (2010), la eficiencia laboral es alcanzar metas usando la menor cantidad de recursos. La eficiencia es el grado o la frecuencia con que se alcanzan las metas y objetivos del plan organizacional, es decir, la cantidad de metas y objetivos específicos que se han logrado se reflejan en los resultados. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una organización en su conjunto en aquellas actividades que realmente están dirigidas a lograr los objetivos establecidos.

También la define como la capacidad de satisfacer una necesidad social mediante la provisión de productos interesados con un desempeño óptimo, que está determinado por la eficiencia de las operaciones comerciales como un sistema y el logro de condiciones favorables para la compra de los boletos necesarios (Chiavenato, 1995). La eficiencia tiene como objetivo, mejorar a través de soluciones técnicas y financieras, mientras que la eficiencia busca el máximo rendimiento en la empresa a través de medios técnicos (eficiencia) y también a través de medios políticos (no financieros). Según esto, la eficiencia sería el logro de los objetivos de la organización tanto en términos de orden económico, político y social.

Rodriguez (2016), enfatiza que la eficiencia es un grado o frecuencia donde se alcanzan metas y objetivos del plan organizacional reflejados en los resultados de la empresa. La eficacia consiste en concentrar los esfuerzos de una organización en su conjunto en aquellas actividades que realmente están dirigidas a lograr los objetivos establecidos. Tal como Bolaños-Cerón (2020), recalca la eficacia es el grado de consecución de objetivos. En otras palabras, la forma en que se logra un conjunto de resultados refleja la eficiencia, mientras que la forma en que se utilizan los recursos para lograrlos está relacionada con la eficiencia (Figura 1).

Figura 1. Dimensiones del desempeño laboral



Nota. Adaptado de Ramos-Villagrasa et al. (2019)

Métodos de evaluación de desempeño laboral

Según Álvarez (2005), existen varios métodos para evaluar el desempeño laboral:

Escala de calificación gráfica. Es una escala que enumera varias características y va desde representaciones para cada método. Los evaluadores se puntúan determinando la puntuación que mejor describe su nivel de desempeño para cada rasgo. Esta es la técnica más simple y común para evaluar el desempeño.

Calificación alternativa. Clasifica a los empleados de mejor a peor, en torno a un rasgo particular. Se hace una lista con todos los subordinados que califican para posteriormente

seleccionar aquellos menos conocidos para clasificarlos. Se muestra el empleado con la puntuación más alta en el rasgo calificado y también se admite con la puntuación más baja. Acto seguido, se seleccionan los primeros y los subsiguientes más bajos, alternando entre los más altos y los más bajos, hasta clasificar a todos los empleados.

Método de comparación por pares. Clasifica a los subordinados usando una tabla de posibles pares de individuos para cada rasgo, para identificar a los mejores empleados en ese par. Esto ayuda a que el método de clasificación sea más eficiente. Para cada una de las características (carga de trabajo, calidad del trabajo, etc.), se compara a cada subordinado con los otros subordinados en parejas.

Método de distribución forzada. Similar al método de la curva de puntuación, proporciones predeterminadas de empleados se agrupan en diferentes categorías de desempeño.

Método de incidentes graves. El supervisor lleva un registro de cada subordinado de ejemplos ocasionales, buenos o indeseables de su comportamiento relacionado con el trabajo. Cada seis meses, los supervisores y los subordinados se reúnen para discutir el desempeño de subordinados usando incidentes específicos como ejemplos.

Formato narrativo. Se pide a los supervisores que califiquen el desempeño de los empleados según los criterios de trabajo, presenten ejemplos clave y un plan de acción de mejora diseñado para ayudar a los empleados a cumplir o superar estos criterios. Luego se formula una conclusión de la discusión sobre la evaluación del desempeño, enfatizando la solución del problema.

Escalas de calificación basadas en el comportamiento. Los métodos de evaluación apuntan a combinar los beneficios de reportar incidentes significativos basados en una escala cuantificada, ejemplos narrativos específicos o buen o mal desempeño.

Gestión por Objetivos. Implica proporcionar metas específicas y medibles para cada empleado y luego medir periódicamente el progreso.

Métodos tradicionales de evaluación del desempeño

Los llamados métodos tradicionales de evaluación del desempeño son diferentes para cada organización. Esto se debe a que cada organización tiende a establecer su propio sistema de evaluación del desempeño de los empleados según el nivel de jerarquía y el rol laboral del personal (Guartán et al., 2019). Por ejemplo: empleados del sistema de clasificación de gerentes por mes, o proveedores por hora.

Se pueden utilizar múltiples sistemas de evaluación de desempeño, cada uno de los cuales puede configurarse en forma de un método de calificación apropiado para el tipo y las características del personal involucrado (Galvis, 2017). Esta validez es importante para que el método produzca buenos resultados. La evaluación del desempeño es un medio, un método y una herramienta, pero no un fin en sí misma (Ramos, 2017). Es un medio de recopilación de información y datos que pueden ser registrados, procesados y comunicados para mejorar el desempeño humano en una organización (Chiavenato, 2011).

Los principales métodos tradicionales de evaluación del desempeño se mencionan en la Figura 2.

Figura 2. *Métodos tradicionales de evaluación de desempeño*



Nota. Adaptado de Torres-Flórez (2019)

Método de escala de gráficas. Es el método más común y popular debido a su simplicidad. Su aplicación requiere mucho cuidado para neutralizar la subjetividad y los sesgos del evaluador que pueden afectar los resultados. Ha sido objeto de muchas críticas, especialmente si reduce los resultados a representaciones numéricas mediante tratamientos estadísticos o matemáticos para neutralizar los sesgos personales del evaluador.

Método de elección forzada. Es el resultado de la Segunda Guerra Mundial. Este grupo de técnicos estadounidenses fue designado para seleccionar oficiales del Ejército de los EE. UU. que serían dignos de una promoción. El ejército de EE. UU. estaba preocupado por un sistema de calificación que neutralizaría los efectos de halo, la subjetividad y el proteccionismo inherentes al método de escala gráfica y permitiría resultados de calificación más precisos.

Método de investigación de campo. Esta basado en entrevistas con los superiores directos de los subordinados por parte de profesionales de la evaluación para evaluar el desempeño de los subordinados y evaluarlos sobre la base de las causas, orígenes y razones de su desempeño, con base en un análisis de hechos y circunstancias. Evaluar el desempeño Este es un método de evaluación más amplio que, además del diagnóstico del desempeño de los empleados, brinda la oportunidad de planificar el estado y el desarrollo del empleado dentro de la organización con su supervisor inmediato.

Método de comparación por pares. Es un método de evaluación del desempeño en el que empleados se comparan dos veces. En la columna de la derecha, se marca como el de mejor desempeño. Los factores de calificación también funcionan con este método. En este caso, cada página del cuestionario se basa en factores de evaluación del desempeño.

Tipos de evaluación por desempeño laboral

En la evaluación por desempeño laboral, se analizan entre los principales, los siguientes tipos como son: Evaluación por desempeño, evaluación de 360°, evaluación de 90% y evaluación por competencias.

Evaluación por desempeño. Indica Pereira et al. (2008), que la evaluación del desempeño es fundamental para que cualquier organización conozca los resultados laborales de cada uno de sus empleados, pero nunca es una tarea fácil y muchas veces la evaluación del desempeño esta deja mucho que desear en la práctica del propio regulador la empresa, debido a que es una actividad en la que se entrelazan consideraciones subjetivas, dificultando la evaluación y valoración de factores que no están directamente relacionados con el desempeño real de los trabajadores.

Según Chiavenato (2010), la evaluación del desempeño es una evaluación sistemática del desempeño de un individuo con base en las actividades realizadas, las metas y los resultados a alcanzar, el nivel de habilidades proporcionadas y su potencial de crecimiento. Es un proceso de evaluar o estimar el valor, la excelencia y las habilidades de una persona, pero lo que es más importante, su contribución a los asuntos de la organización. Gracias a la calificación de desempeño, es posible obtener trabajadores de una empresa, y controlar su sistema de trabajo; y por tanto se podrá saber qué medidas correctoras y mejoras hacer. Dentro de la evaluación desempeño laboral existe beneficios y tendencias de la evaluación que nos permite a corto o largo plazo para tomar medidas para mejorar los estándares del desempeño.

Evaluación de 360°. Argumenta Chiavenato (2008), que la retroalimentación 360° de revisión es la forma más innovadora de desarrollar una evaluación de capacidad y desempeño porque dirige a las personas a satisfacer las necesidades y expectativas, no solo de su jefe sino de todos, tanto los que reciben servicios humanos, como dentro y fuera. Miller (2001) señala que este tipo de evaluación se utiliza para proporcionar retroalimentación sobre el desempeño, se logrará través de la participación de compañeros interactivos, incluidos superiores, colegas y grado inferior.

Según Cordero et al. (2019), es una técnica de evaluación basada en el uso de superiores, compañeros, subordinados e incluso clientes, para evaluar el desempeño de uno y determinar

las necesidades en el evaluador da su valoración del evaluador y luego se discuten diferentes opiniones hasta llegar a un plan común de desarrollo y evaluación basado en necesidades logradas capacitaciones presentadas en su trabajo sobre el tema evaluado. Es importante tener en cuenta que todos los aspectos incluidos en una revisión deben basarse en comportamientos y hechos observados, de modo que cualquier discrepancia entre la opinión de un revisor y un evaluado pueda analizarse y discutirse objetivamente.

Pereira (2008), enfatiza que la evaluación 360° o retroalimentación de 360° es la forma más innovadora de desarrollar la evaluación del desempeño y competencias, porque dirige a las personas a satisfacer las necesidades y expectativas no solo de sus superiores, sino de todas las personas que reciben el servicio. interna y externa.

Evaluación de 90°. Varguillas (2020), recalca que la evaluación del desempeño a 90° se caracteriza porque su construcción se realiza a través de una entrevista, dirigida por los superiores inmediatos de cada trabajador. Por una parte, las ventajas de este enfoque, se destaca la retroalimentación, ya que se crean las condiciones adecuadas para que el subordinado sepa cómo es su desempeño en el trabajo y cómo esto afecta en relación con el logro de los objetivos del departamento, unidad o gerencia inferior, así como puede ser el caso.

Evaluación por competencias. Da a conocer (Morales López et al. (2020) que las competencias son las características intrínsecas de una persona que le permiten desempeñarse al máximo en un determinado trabajo o situación y pueden ser heredadas y/o adquiridas a través de la formación y el aprendizaje, además, se relacionaron con el desempeño desde el momento en que se anunció los comportamientos.

Por lo anterior, Alles (2005), sostiene que la evaluación de por competencias es una herramienta cuyo objetivo es el desarrollo personal y profesional del empleado, lo que incide en el desempeño y por ende repercute en los resultados de la empresa. Además, existen otros beneficios, como facilitar los procesos de promoción, crear procesos de retroalimentación del

desempeño y modificar su comportamiento si es necesario. Conociendo cuáles competencias son relevantes para un determinado puesto de trabajo se definen criterios específicos para crear condiciones favorables para la evaluación a partir de escalas de comportamiento de un trabajador.

Declara Pereda y Berrocal (2009), que el sistema de gestión por competencias no hace tanto énfasis en la evaluación sino en la gestión del desempeño, que se basa en el principio de que se hace para mejorar el desempeño de las personas y en ese sentido lo que importa no es el momento de evaluación, sino su resultado final. La gestión del desempeño basada en competencias distingue tres tipos de desempeño: (1) Desempeño de tareas que son funciones o actividades de una tarea. (2) Contextual, que se adapta al entorno de la organización y (3) Adaptativo a diferentes condiciones ambientales. Agrega Pereda y Berrocal (2009), que la evaluación de competencias profesionales está integrada en los procesos de gestión de personal, que se ubican tanto en la selección de personal como en la gestión del desempeño.

4.2.2.2 Propuesta para el mejoramiento de la satisfacción y el desempeño laboral

Plan de actividades

Para ello es necesario diagnosticar la situación en la que se encuentra organización. Una vez hecho esto, es relativamente fácil definir las actividades a seguir para que las mejoras continuas sean experimentadas de forma significativa por el personal de la organización u empresa. Aprovechar los puntos fuertes para superar los débiles es, sin duda, la mejor manera de lograr el cambio.

Objetivos, metas y funciones del cargo del personal. El objetivo principal del personal de una empresa es ayudar a que la misma tenga éxito. Para hacer esto, el personal debe reclutar, retener y desarrollar una fuerza laboral altamente capacitada y motivada que ayudará a la institución a lograr sus objetivos al poner en práctica programas efectivos de administración de recursos. En materia de competencia, los recursos humanos también son importantes, al igual

que garantizar el cumplimiento de las normas y directrices más recientes. Con base en las leyes y reglamentos vigentes de la empresa, se planifica, organiza, dirige y supervisa los programas de clasificación y remuneración de puestos, reclutamiento y selección, evaluación del desempeño, acciones de personal, capacitación y desarrollo, nómina, bienestar social y relaciones laborales (Rivera-Garcia, 2019).

Capacitación continua del personal. Es importante conformar un equipo de trabajo de alto desempeño y realizar una labor profesional con los más altos estándares porque la capacitación permanente de los funcionarios les permite planificar, mejorar y realizar sus actividades de manera más eficiente, en colaboración con los demás miembros de la organización, acorde a Bonilla et al., (2018), los principales beneficios que una organización obtiene de la formación son los siguientes:

- Mejorar la producción y la calidad del producto.
- Maximizar la rentabilidad.
- Disminuir la rotación de personal.
- Mejorar la moral de los empleados.
- Asistencia diaria para resolver problemas particulares.
- Evitar accidentes laborales.
- Aumentar la flexibilidad y estabilidad de la organización.

Reuniones periódicas de trabajo. Las reuniones periódicas del equipo parecen ser una buena opción para determinar el mejor control de gestión para los diversos planes de la empresa y lograr los objetivos de la misma (Yusuf, 2023). Es cierto que todas las áreas se reúnen diariamente, y si bien esto es beneficioso en algunos aspectos, también es frecuente, y las tareas operativas pueden verse afectadas por la coordinación de horarios que esto conlleva entre los miembros del grupo. Reunión periódica se refiere al requisito de que cada organización establezca su propio punto de equilibrio en función de su actividad

Planes de carrera. Dar al personal la oportunidad de progresar profesionalmente es crucial para mantener su motivación. La mejor manera de que el personal planifiquen sus carreras a largo plazo dentro de la empresa es a través de planes de carrera (Tocto, 2018). El empleado puede concretar sus objetivos a largo plazo y recibir los recursos necesarios para cumplirlos a través del plan de desarrollo de carrera.

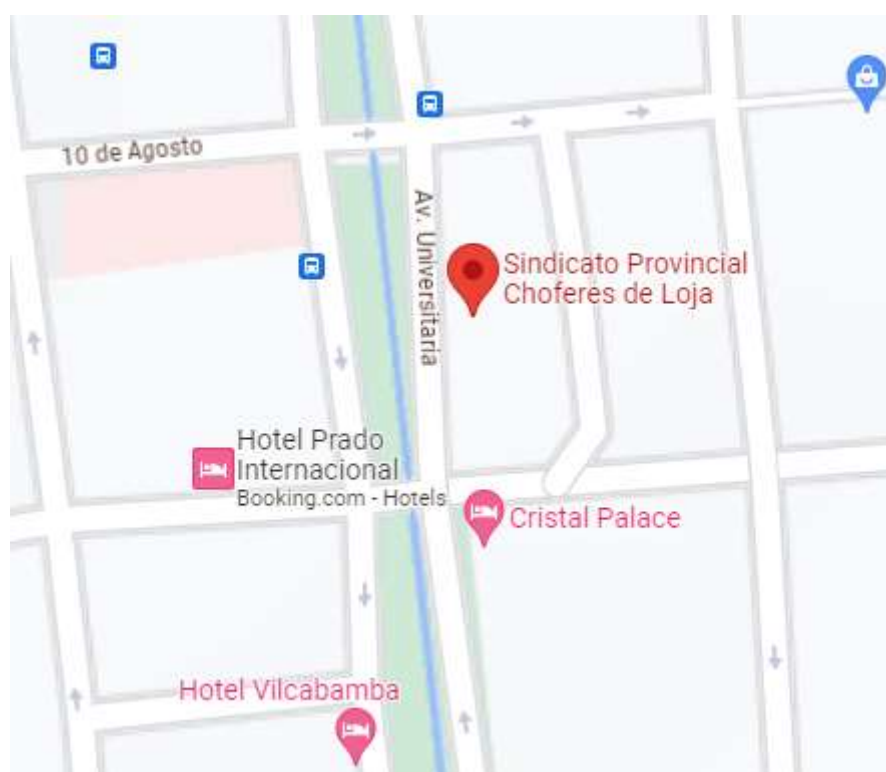
Reconocimiento al personal. Es una técnica o estrategia utilizada para mostrar gratitud, inspirar a los trabajadores y reforzar el comportamiento deseado en el lugar de trabajo. La motivación de los empleados, el buen desempeño y los resultados comerciales productivos son los objetivos del reconocimiento laboral. Dado que cada empleado tiene habilidades y logros únicos que deben valorarse, el reconocimiento laboral debe hacerse personalmente para que sea efectivo. La sinceridad es esencial al expresar gratitud a un empleado porque las personas pueden darse cuenta cuando la gratitud no es sincera (Solorzano Karen, 2020).

5. Metodología

5.1 Área de estudio

El Sindicato de Choferes está ubicado en la ciudad de Loja, cantón Loja, en las calles Av. Universitaria 04-78 y 10 de Agosto. Existe una extensión de Unidad de Conducción en la calle 18 de Noviembre y calle Juan de Salinas, y otra extensión en el Lote N°3 de la Ex Hacienda Punzara, Av Ciudadela Universitaria, sector Punzara. En la figura 3 se visualizar la ubicación macro del área de estudio.

Figura 3. Ubicación macro del área de estudio



Nota. Extraído de Google maps

5.2 Procedimiento

La presente investigación es de naturaleza mixta (cuantitativa y cualitativa), ya que el objetivo es captar la realidad a través de una encuesta estudiada, es decir, a partir de la percepción que tienen los empleados dentro de su contexto laboral. El método de investigación utilizado fue el inductivo dado que parte de premisas generales a hechos particulares.

Se utilizó la encuesta como técnica de recolección de datos y el cuestionario como instrumento el cual fue aplicado a una muestra de 90 personas; (30 personas de contratación de servicios profesionales y 60 personas de planta) utilizando un tipo de muestreo intencional no probabilístico. Acorde a Ávila (2018), considera la técnica de la encuesta como un método empírico que utiliza un instrumento o modelo impreso o digital para obtener respuestas sobre el problema en estudio.

La encuesta se dividió en dos secciones. La primera sección abordó el grado de satisfacción laboral del personal evaluando las dimensiones de seguridad laboral, satisfacción laboral, satisfacción salarial, sistema de recompensas, incentivos y desarrollo personal. En la segunda sección se analizó el desempeño laboral en sus dimensiones: desempeño laboral, productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. La encuesta inicial constó de 31 preguntas para la primera variable y 24 preguntas para la segunda variable. Las respuestas de la encuesta se valoraron a través de la escala de Likert del 1 a 5, siendo “1” “nunca” y “5” “siempre.

La aplicación de la encuesta permitió recabar la información atinente al problema de investigación en donde las preguntas estuvieron enfocadas en temas relacionados a condiciones y riesgos laborales y ambientales, instalaciones, sistemas de recompensa, incentivos, motivación, desarrollo personal, entre otros. La encuesta se llevó a cabo previamente acordando fecha y hora con el personal de manera virtual, a través de la plataforma Zoom. El tiempo de duración de la encuesta tomó aproximadamente 15 minutos por persona.

La encuesta estuvo validada en base al estudio de Benalcázar y Ojeda (2020), dado que presentó un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,83 para el cuestionario de satisfacción laboral y un coeficiente de 0,87 para el desempeño laboral. Estas validaciones demostraron que ambos instrumentos son adecuados y confiables para evaluar ambas variables. Las preguntas de los dos cuestionarios fueron ajustados a las necesidades del problema de investigación y de la realidad del Sindicato provincial choferes de Loja.

5.3 Procesamiento y análisis de datos

El procesamiento de información y análisis de datos fue ejecutado una vez obtenidos los resultados de la encuesta. Se exportaron cada una de las preguntas desde *Google forms* al programa Excel para un mejor manejo de la información. Una vez exportadas, se utilizó el programa SPSS versión 29.0.0 con el fin de generar gráficas y tablas para la interpretación de los datos. Se aplicó el coeficiente de correlación de Pearson para determinar la relación entre la satisfacción y el desempeño laboral. Para ello se utilizó el programa estadístico R en su versión 64. 4.0

6. Resultados

6.1 Descripción de la empresa

Historia del Sindicato Provincial de Loja

Mediante acuerdo ministerial el Ministerio de Previsión Social y Trabajo aprobó los estatutos de la institución el 9 de septiembre de 1943, dándole su primer día de existencia legal. Su primer secretario general fue don Ángel Salvador Palacios. Reconocidas figuras literarias que ocuparon cargos de secretaría general dentro de esta ilustre institución fueron el Dr. Vicente Agustín Aguirre Ruiz, Moisés Bravo Carrión, Alberto González, Carlos Córdova, Jorge Erazo, Germán Castro y Rafael Jaramillo, entre otros. Estos hombres ayudaron a hacer de la gloriosa Unión una organización fuerte y sólida en cuanto a sus metas y aspiraciones.

La necesidad de establecer la Escuela de Formación surgió en 1948, permitiendo el ingreso de varias generaciones que habían obtenido sus títulos y habían hecho del transporte la base de la economía del país. En aras de atender las necesidades que demanda esta especialidad en el desarrollo socioeconómico de nuestra localidad, la actual administración, encabezada por el Dr. Iván Ludea Astudillo, secretario general, reconoce la necesidad de transformar los paradigmas de formación obsoletos y conectar con las nuevas corrientes de pensamiento. a través de una oferta educativa integral que apoye el avance y desarrollo de nuestra gente.

Inicio de la vida asociada

La Asociación de Choferes se constituyó en esta ciudad en 1934 sin tomar en consideración el mandato del profesional o deportista (Escobar et al., 2021). El "Gremio de Conductores Profesionales de Loja" fue fundado en 1937 con la intención de fomentar en sus miembros profesionales el espíritu asociativo y los fines de superación intelectual, moral, social y económica, entre otros. El *Drivers Guild* existió durante seis años antes de que los miembros de esta institución, siempre buscando formas de mejorar la vida organizacional, tuvieran una

idea mejor. Nada parecía más adecuado que el sindicalismo en ese momento. Incluso después de unirse a un sindicato, el Sindicato de Conductores tenía unos cincuenta miembros. La decisión de convertir el Gremio de Choferes en Sindicato se tomó en 1943, año en que el Gremio estaba encabezado por el Sr. Don Ángel Salvador Palacios, luego de una extensa deliberación y discusión. Durante algunas sesiones de trabajo se terminó el proyecto de Estatutos que regirían la vida sindical.

El plan se dio luz verde el 9 de septiembre de 1943. La Asamblea reunida inmediatamente resolvió que D. Palacios, quien presidía el Gremio, continuaría en su cargo de secretario general hasta el final del período para el cual fue nombrado. fijado. En las elecciones que tuvieron lugar a fines de diciembre del mismo año, la Asamblea reeligió como secretario general de la Unión Provincial "Choferes de Loja" a don Ángel Salvador Palacios.

Con el lema "La unión hace la fuerza", tal y como recogen los Estatutos, ha iniciado su vida social la Unión Provincial "Choferes de Loja". Cabe destacar el atrevido viaje realizado en 1944 por un grupo de choferes del Sindicato Provincial "Choferes de Loja" hasta la ciudad de Cuenca cuando aún se encontraba en construcción la carretera que unirá ambas provincias. Con asistencia de técnicos y empleados de la compañía después de tres días de viaje entraron a la ciudad por la vía que estaba construyendo. En cuanto a la clase, se iniciaron gestiones ante la Municipalidad para lograr la donación de un terreno para la construcción de la Casa Sindical. Se considera la construcción una vez que se ha decidido el terreno y debido a que los recursos financieros no están disponibles, se organizan mingas para transportar los materiales de construcción desde la quebrada "Quillullaco" en la base de Cajanuma hasta la casa sindical.

La Secretaría General del Sr. Don Agustín Aguirre sirvió durante 16 años a partir del año 1945. La Federación de Choferes de la Provincia del Ecuador (FCHE) fue fundada en 1945. El Sr. Aguirre ha sido elegido para servir como presidente del Congreso Nacional de Choferes del Ecuador. Obtuvo el Decreto sobre el Desarrollo de Programas de Formación para

Conductores Profesionales en 1948. La oferta de 20.000 sucres para la casa del conductor fue aceptada muy amablemente por el Dr. Velasco. Esta oferta fue aceptada de inmediato y, unos días después, se obtuvo la transferencia.

Al año siguiente, el Dr. Velasco Ibarra, presidente de la República, nos dio veinte mil sucres adicionales para la construcción de la casa, pero aun así fue insuficiente, por lo que tuvimos que recurrir a un préstamo del Banco de Fomento para ciento cincuenta mil sucres con el sr(s) como garantía. Tanto Moisés Bravo como Antonio Tabara. Con todo ese dinero se completó el primer tramo del edificio que da a la calle Eloy Alfaro que aún estaba en construcción.

En 1948, con el Sr. Carlos Julio Arosemena Tola como presidente Interino de la República, la aspiración de la clase de conducción se hizo realidad con el establecimiento de programas de formación para conductores profesionales. Loja fue una de las primeras provincias en implementar la mencionada Ley, y como resultado, se estableció el primer Curso de Formación de Conductores Profesionales en octubre de 1948 con 35 participantes. Los trabajadores de volantes se beneficiaron de la cooperación de los maestros. En lugar de buscar ganancias financieras, buscaron una meta social.

Hasta 1974, aproximadamente, los Cursos de Formación que se crearon a partir de ella no tenían fines comerciales. En estas circunstancias se podían elegir postulaciones, y quienes no habían terminado la escuela primaria tenían que aprobar exámenes complementarios de extrema dificultad según las normas vigentes en ese momento. Las habilidades físicas tenían que estar al 100% en los exámenes para la facultad de medicina. En ese porcentaje, los que no avanzaron se quedaron y no fueron aprobados. Para darle una idea de cómo se han llevado a cabo los Cursos de Formación en los últimos 26 años, debo informarle que se han dado de baja 1.588 alumnos, y desde ese momento hasta 1984, o sea un lapso de 10 años, se han dado de baja 2.556 alumnos.

El Reglamento Parcial de Circulación fue aprobado por la Dirección General de Circulación en 1951 gracias al Sindicato Provincial "Choferes de Loja". Únicamente la Provincia de La Loja quedó bajo el ámbito de aplicación de este reglamento. Tenía un límite en la cantidad de horas que los conductores podían trabajar y distribuía la cantidad necesaria de vehículos a cada vía para evitar la congestión. Cada seis meses se declaraban las pistas y solo se aceptaban los vehículos necesarios para la pista. El primer número de la revista quincenal "El volante" salió a la luz el 9 de diciembre de 1954, en la imprenta "Frontera", que había adquirido el Sindicato Provincial "Choferes de Loja" en respuesta a la campaña gratuita lanzada contra la clase conductora.

Finalmente, el sr. Agustín Aguirre supervisó el quincenal "El Volante" durante 25 años siendo sabio y considerado. Nadie ganaba dinero con la dirección o colaboración cuando el señor Don Agustín Aguirre estaba a cargo del periódico. El diario "El Volante" siempre ha luchado junto a la mayoría del pueblo pobre y oprimido, insistiendo en la atención del gobierno de turno en temas como vialidad, salud, moralización en la gestión pública, etc. Esto es consecuente con el objetivo planteado desde el comienzo.

Misión

Formar conductores profesionales conscientes de su identidad, con gran sentido de respeto, responsabilidad y solidaridad; de formación humanística con aptitud técnica- científica, comprometidos con el cambio social y sobre todo transformando viejos paradigmas, reemplazando con esquemas y marcos conceptuales modernos que permitan al nuevo Conductor Profesional tomar conciencia del rol que desempeña la sociedad, capaces de implantar alternativas de soluciones a los problemas de la colectividad para promover el desarrollo integral del Ecuador.

Visión

La Federación de Choferes Profesionales del Ecuador propende alcanzar una verdadera excelencia educativa en el nuevo Conductor Profesional; en base del cultivo de valores en

concordancia con el avance de la técnica y la ciencia, con la aplicación del nuevo reglamento para las Escuelas de la Capacitación modificando y reformado de acuerdo a las exigencias modernas y la participación directa de todos los organismos involucrados en el Tránsito y Transporte Terrestre del País.

Valores Institucionales

La Institución promueve valores como el respeto por el ser humano tomando conciencia plena del valor de sí mismo y de los demás.

La responsabilidad como una manera de aceptar y cumplir los compromisos prudencia para actuar de forma justa, adecuada y con cautela.

La honestidad como actitud permanente para realizar todos los procesos con transparencia, eficiencia y legalidad.

El sentido de pertenencia hacia la institución como una capacidad de conjugar expectativas y proyectos de vida personal con la misión institucional.

6.2 Grado de satisfacción laboral de los trabajadores

En este acápite se analizan las dimensiones de la satisfacción laboral, seguridad laboral, satisfacción salarial, sistema de recompensas, motivación y desarrollo personal. Con base a Castro y Padilla (2009), se tomó en consideración el análisis de la satisfacción laboral utilizando los términos favorable y desfavorable.

Dimensión de seguridad laboral

Tabla 3 *¿Se maneja la prevención de riesgos laborales en su empresa?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	2	2,2	2,2	2,2
	2,00	11	12,2	12,2	14,4
	3,00	28	31,1	31,1	45,6
	4,00	26	28,9	28,9	74,4
	5,00	23	25,6	25,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja

El 31,1% de los encuestados manejan la prevención de riesgos laborales de una manera favorable seguido de un 28.9% y 25.6%. El 12,2% y 2,2% restante de los encuestados consideran una seguridad laboral desfavorable. Esto debido a que nunca toman en cuenta la seguridad laboral en la empresa, por lo tanto, se puede ampliar el manejo de la prevención de riesgos laborales. Es importante destacar ya que las personas que trabajan en una empresa deben ser consideradas como el activo más significativo para prevenir cualquier riesgo ya sea de salud o accidentes de trabajo. Lo anterior repercute en aumentar el bienestar del trabajador. Para la prevención de riesgos laborales se determina una seguridad favorable para los trabajadores.

Tabla 4 *¿Las condiciones ambientales de la Unidad facilitan su actividad diaria?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	2	2,2	2,2	2,2
	2,00	8	8,9	9,0	11,2
	3,00	29	32,2	32,6	43,8
	4,00	25	27,8	28,1	71,9
	5,00	25	27,8	28,1	100,0
	Total	89	98,9	100,0	
Perdidos	Sistema	1	1,1		
Total		90	100,0		

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 32,2% de los encuestados manifiestan que las condiciones ambientales de la Unidad facilitan la actividad diaria en donde tienen un apoyo mayoritario del 55.6%. El restante 8,9% y 2,2% consideran las condiciones ambientales son desfavorables. Cabe recalcar que es importante que las condiciones de trabajo idealmente sean favorables para el personal de trabajo, por lo que es conveniente que dispongan de un lugar fijo para depositar los equipos y materiales que utilicen. Factores como el ruido, iluminación, temperatura, limpieza pueden influir de manera positiva o negativa en la satisfacción de un trabajador en una empresa. A pesar de ello se determina que en la mayoría de encuestados las condiciones ambientales son favorables para el desarrollo de sus actividades.

Tabla 5

¿Las instalaciones facilitan su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	2	2,2	2,2	2,2
	2,00	13	14,4	14,4	16,7
	3,00	27	30,0	30,0	46,7
	4,00	31	34,4	34,4	81,1
	5,00	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 34,4% de los encuestados señalan que las instalaciones de la Unidad son adecuadas y facilitan el quehacer laboral, sumado a un 30% y 18,9% que apoyan esta percepción. El restante 13% y 2% manifiestan que las instalaciones no son las adecuadas y no facilitan la realización de las actividades. Se enfatiza que para mantener una comodidad absoluta de los trabajadores es necesario mantener las instalaciones de la empresa limpias y ordenadas.

Además, es fundamental para evitar y disminuir posibles accidentes y enfermedades laborales. Esto contribuye a mejorar las condiciones de trabajo para los empleados y mejorar su bienestar y satisfacción con la empresa. Al respecto se determina que se tienen instalaciones favorables para el desarrollo de las diferentes actividades del personal.

Dimensión satisfacción salarial

Tabla 6 *¿Se siente satisfecho con la remuneración?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	9	10,0	10,0	10,0
	2,00	17	18,9	18,9	28,9
	3,00	34	37,8	37,8	66,7
	4,00	24	26,7	26,7	93,3
	5,00	6	6,7	6,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 37,8% de los encuestados recalcan que se sienten satisfechos con la remuneración que reciben, sumado a un 33,4% que perciben que la remuneración es adecuada para su sustento. El 28,9% consideran que la remuneración no es suficiente por la cual se sienten insatisfechos en este aspecto. Se enfatiza que la remuneración es muy importante para los empleados de una empresa y es uno de los factores que pueden determinar la satisfacción y desempeño en las actividades. En este respecto, se determina que en la mayoría de encuestados se tiene una remuneración favorable para que puedan cubrir y satisfacer sus necesidades y requerimientos.

Tabla 7 ¿Se le reconoce cuando incorpora una mejora en su trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	11	12,2	12,2	12,2
	2,00	20	22,2	22,2	34,4
	3,00	30	33,3	33,3	67,8
	4,00	18	20,0	20,0	87,8
	5,00	11	12,2	12,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 33,3% de los encuestados sienten que no se les reconoce cuando aportan con una mejora en los procesos del trabajo. A ellos, se les suma un 34,4% que perciben lo mismo. Sin embargo, un importante 32,2% señalan que si se les reconoce el trabajo cuando realizan alguna mejora en beneficio de la empresa. En este respecto los empleados suelen quejarse frecuentemente cuando realizan un trabajo bien hecho, pero su jefe inmediato no lo reconoce ya sea moral o económicamente. Esta situación puede desmotivar inmediatamente al personal e incluso llegar a dejar el trabajo. Los encuestados enfatizan que la única retroalimentación recibida por sus jefes es negativa, por ello su motivación se ve mermada y eso se verá reflejado en su desempeño y satisfacción laboral. A pesar de que hubo opiniones divididas, la mayoría de los trabajadores siente desfavorable el reconocimiento a su trabajo.

Tabla 8 ¿Son reconocidas las condiciones laborales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	5	5,6	5,6	5,6
	2,00	17	18,9	18,9	24,4
	3,00	24	26,7	26,7	51,1
	4,00	24	26,7	26,7	77,8
	5,00	20	22,2	22,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 26,7% de los encuestados perciben que son favorables las condiciones laborales ya que las mismas son respetadas y reconocidas, a esto se le suma un 22,2% y 26,7%. El restante 25,5% consideran que no son reconocidas las condiciones laborales y que los jefes inmediatos no respetan sus derechos. Se enfatiza que las condiciones laborales como el salario debería ser acorde a la banda salarial del trabajador dependiendo de la experiencia, funciones y sus responsabilidades, horario laboral y número de horas realizadas por empleado. Sin embargo, en algunos trabajadores no se cumple esto, ya que en algunos casos se extienden los horarios, dobles jornadas, o no reciben el salario adecuado. A pesar de ello, el sentir de la mayoría de encuestados es que las condiciones laborales son respetadas y reconocidas.

Dimensión de sistema de recompensas

Tabla 9 *¿Cuándo realiza bien su trabajo, obtiene reconocimiento por parte de los pares y superiores?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	10	11,1	11,1	11,1
	2,00	20	22,2	22,2	33,3
	3,00	26	28,9	28,9	62,2
	4,00	20	22,2	22,2	84,4
	5,00	14	15,6	15,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 28,9% de los encuestados manifiestan que el reconocimiento por parte de los jefes superiores cuando realizan un buen trabajo es favorable. El 22,2% y 15,6% apoya esta percepción. El restante 23,3% siente que no es suficientemente reconocido el trabajo que realizan. El no reconocer el trabajo de alguien puede repercutir en una disminución de la motivación y por ende de su desempeño en las actividades y en la satisfacción laboral. A este respecto, se puede determinar que el reconocimiento al trabajo es favorable para el personal.

Tabla 10 *¿Se obtienen recompensas cuando trabaja bien?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	22	24,4	24,4	24,4
	2,00	17	18,9	18,9	43,3
	3,00	28	31,1	31,1	74,4
	4,00	19	21,1	21,1	95,6
	5,00	4	4,4	4,4	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 31,1% de los encuestados perciben que no se obtienen recompensas cuando realizan un trabajo bien hecho. A este sentir se suma un 43,3% del personal. El restante 24,5 % manifiestan lo contrario, es decir, que, si obtiene recompensas, no necesariamente, económicas, pero pueden ser incentivos morales. Cuando el personal no es valorado por su trabajo puede comprometer a su motivación y rendimiento en el trabajo lo que puede reflejarse en una baja satisfacción labora. A este respecto, se determina que la mayoría de personal perciben como desfavorable la obtención de recompensas por su trabajo.

Dimensión de incentivos

Tabla 11 *¿En este servicio cuando el trabajo no está bien hecho reciben duras críticas?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	12	13,3	13,3	13,3
	2,00	14	15,6	15,6	28,9
	3,00	30	33,3	33,3	62,2
	4,00	26	28,9	28,9	91,1
	5,00	8	8,9	8,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja

El 33,3% de los encuestados contestaron que sienten desfavorable el aspecto de las críticas y reclamos cuando no se realiza un trabajo bien hecho. El 28,9% apoya a esta percepción, mientras que el 37,8% sienten que es favorable ya que de la crítica nace un mejor

trabajo y pueden esforzarse más para que no existan reclamos en las siguientes ocasiones. Varios de los encuestados afirman que jamás se realiza una dura crítica por parte de los superiores hacia los trabajadores que incumplen tareas o responsabilidades, por lo tanto, representa una debilidad para la empresa ya que permiten que el personal tome sus propias decisiones. A este respecto, se determina un sentir desfavorable ya que siempre debería existir una retroalimentación de los superiores para controlar la calidad de trabajo de sus subordinados.

Dimensión de motivación

Tabla 12 *¿Está motivado para realizar su trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	2,00	9	10,0	10,0	11,1
	3,00	31	34,4	34,4	45,6
	4,00	20	22,2	22,2	67,8
	5,00	29	32,2	32,2	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 34,4% de los encuestados recalcaron que si se encuentran motivados para realizar las actividades diarias en su trabajo. El 54,4% manifiestan sentir un mayor grado de motivación. El restante 11,1% perciben que no están lo suficientemente motivados para realizar sus labores. Esto puede obedecer a los aspectos discutidos anteriormente como la baja de salarios, falta de reconocimiento en sus labores y trabajo, entre otras. Para mejorar este aspecto es primordial realizar charlas, talleres o capacitaciones motivadoras por parte de personal especializado que le permita al trabajador mejorar su motivación y por ende su satisfacción laboral.

Tabla 13 *¿Cuándo incluye una mejora en el trabajo se le reconoce?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	10	11,1	11,1	11,1
	2,00	16	17,8	17,8	28,9
	3,00	35	38,9	38,9	67,8
	4,00	20	22,2	22,2	90,0
	5,00	9	10,0	10,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 38,9% de los encuestados señalaron que no se les reconoce a los trabajadores cuando realizan un buen trabajo. A este sentir se suman un 32,2% sin embargo, el 28,9% considera que si se le reconoce ya sea moral o económicamente cuando realizan un buen trabajo. Esto repercute a que se sientan motivados al realizar las actividades diarias en su trabajo. Una de las mejores técnicas de motivación para los trabajadores es el reconocimiento a su buen trabajo y el esfuerzo que tenga cada uno de ellos para sentirse parte de la empresa. Se enfatiza que sin el reconocimiento para el trabajador no existirá una mejora y compromiso de éste. Por ello se establece que para la mayoría de los trabajadores es favorable el reconocimiento de su trabajo.

Tabla 14 *¿La empresa le proporciona oportunidades para desarrollar su carrera profesional?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	9	10,0	10,0	10,0
	2,00	14	15,6	15,6	25,6
	3,00	29	32,2	32,2	57,8
	4,00	19	21,1	21,1	78,9
	5,00	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 32,2% de los encuestados mencionaron que les parece favorable que la empresa brinde oportunidades de crecimiento, a ello lo apoya un 42,2% que considera lo mismo. El restante 25,6% declaró que no hay suficientes oportunidades de desarrollo en la empresa y que les gustaría que los jefes superiores tengan una mayor apertura a este respecto. Esto repercute a que se mantengan motivados al realizar las actividades en su trabajo. La formación profesional de los trabajadores contribuye al avance de su desarrollo y capacidades en el trabajo ya que le estimula a generar nuevos conocimientos y aplicarlos en la empresa. También hay otras habilidades blandas que no tienen ver con el proceso productivo como tal, pero son necesarias para las tareas diarias como liderazgo y comunicación efectiva. En este sentido la mayoría de encuestados tienen una situación favorable de crecer profesionalmente.

Dimensión de desarrollo personal

Tabla 15 *¿La empresa proporciona charlas educativas para mejorar su desempeño laboral?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	10	11,1	11,1	11,1
	2,00	14	15,6	15,6	26,7
	3,00	27	30,0	30,0	56,7
	4,00	20	22,2	22,2	78,9
	5,00	19	21,1	21,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 30,0% de los encuestados enfatizaron que es favorable que la empresa brinde charlas con enfoque educativo para mejorar el desempeño laboral. Están de acuerdo un 43,3% adicional. El 27,7% restante considera que no proporciona la suficiente capacitación. Por ello sugieren que propongan con mayor frecuencia charlas educativas para potenciar el desarrollo, motivación, productividad, liderazgo, trabajo en equipo y resolución de conflictos que son

aspectos que ellos consideran que tienen que mejorar. Sin embargo, se determina según el sentir de la mayoría de personal un aspecto favorable respecto a las charlas educativas.

Tabla 16 *¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	3	3,3	3,3	3,3
	2,00	12	13,3	13,3	16,7
	3,00	30	33,3	33,3	50,0
	4,00	27	30,0	30,0	80,0
	5,00	18	20,0	20,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 33,3% de los encuestados consideró que si reciben la suficiente formación necesaria para desempeñar adecuadamente el trabajo. A esto se le suma un 50% adicional que están de acuerdo con ello. El 16,6% manifiesta lo contrario y por ello para reforzar el jefe de cada área se encarga de explicar a cada trabajador cuales son las funciones que debe desempeñar. Sugieren que es necesario que haya una capacitación continua mínimo cada 3 meses que les permita a los trabajadores una formación adecuad para desempeñarse correctamente. Por ello la mayoría considera que tienen una situación favorable en la empresa respecto a su desarrollo personal.

Tabla 17 *¿Participa activamente en la selección de temas para próximas capacitaciones?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	5	5,6	5,6	5,6
	2,00	11	12,2	12,2	17,8
	3,00	30	33,3	33,3	51,1
	4,00	27	30,0	30,0	81,1
	5,00	17	18,9	18,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 33,3% de los encuestados declaró que participa activamente en la selección de temas en futuras capacitaciones. Un importante 48,9% también mencionó que forma parte de las decisiones de los temas a tratar. El restante 17,6% manifestó que no participa con frecuencia en este tipo de situaciones tomando un rol más pasivo en la elección de temas. En la empresa siempre realizan selección de temas para capacitaciones, como trabajo en equipo, que es un tema más concurrente en la organización, ya que las capacitaciones juegan un papel primordial para el logro de tareas y proyectos. Este tipo de capacitaciones mantienen a los trabajadores actualizados en conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar con su entorno laboral y poder cumplir las metas organizacionales. Por ello se determinó un aspecto favorable en este sentido.

6.3 Desempeño de los trabajadores del Sindicato provincial choferes de Loja.

En este apartado se analizan las dimensiones del desempeño laboral, productividad laboral, eficacia y eficiencia, continuación detallada. Se tomó como referencia los criterios de Castro y Padilla (2009), se tomó en consideración el análisis de la desempeño laboral utilizando la terminología de favorable y desfavorable.

Dimensión de desempeño laboral

Tabla 18 *¿Aplica los conocimientos de su formación profesional en las funciones asignadas a su cargo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	4	4,4	4,4	4,4
	4,00	34	37,8	37,8	42,2
	5,00	52	57,8	57,8	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 57,8% de los encuestados contestaron que si aplican su formación profesional en los cargos que desempeñan. A esto sumado un 37,8%. La gran mayoría detalla que los

conocimientos adquiridos ponen en práctica para realizar sus trabajos diarios. Solamente un 4,4% manifestó no aplicarlos. Esto es bastante favorable para la empresa ya que al aplicar los conocimientos se puede llegar a cumplir las funciones que les permite alcanzar metas establecidas. Esto también resulta beneficioso para los trabajadores propiamente para su personal y profesional.

Tabla 19 *¿Establece una relación afectiva y armónica con sus compañeros de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	4	4,4	4,4	4,4
	4,00	41	45,6	45,6	50,0
	5,00	45	50,0	50,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 50,0% de los encuestados señalaron que si existe una relación armónica entre compañeros de trabajo. El 45,6% también consideran lo mismo. Solamente el 4,4% restante manifiestan que no, y que algunas ocasiones existen pequeños conflictos laborales que después se subsanan dialogando. Las buenas relaciones laborales entre compañeros permiten un ambiente y clima laboral favorable lo que facilita las relaciones interpersonales y logro de objetivos comunes. En este respecto se considera un aspecto favorable para la empresa y su personal.

Tabla 20 *¿Cumple con los plazos establecidos por cada tarea asignada?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	4	4,4	4,4	4,4
	4,00	42	46,7	46,7	51,1
	5,00	44	48,9	48,9	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 48,9% de los encuestados afirmaron que, si se cumple con los plazos establecidos por las tareas asignadas por los superiores, a esto se le suma un 46,7% adicional que están de acuerdo con ello. El restante 4,4% manifestaron que no cumplen con los plazos. Este pequeño porcentaje representa una debilidad para la organización por tanto se recomienda que los trabajadores potencien sus habilidades y aptitudes para que influya positivamente en su motivación y rendimiento. La mayoría de los trabajadores cumplen con los plazos establecidos de las tareas asignadas por sus superiores, esto les permite aumentar sus probabilidades de éxito en obtener algún tipo de recompensa o estímulo en su trabajo. En este sentido, se establece un aspecto favorable en su desarrollo personal.

Dimensión en la productividad laboral

Tabla 21 *¿Logra cumplir eficientemente las tareas asignadas en su trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	3,00	5	5,6	5,6	5,6
	4,00	34	37,8	37,8	43,3
	5,00	51	56,7	56,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 56,7% manifestaron que si logran cumplir eficientemente las tareas. Un 37,8% adicional apoya esta respuesta. Los encuestados manifiestan que si la productividad se incrementa cuando las responsabilidades están asignadas, se incrementará también la motivación para realizarlas. Un 5,6% de los encuestados hay ocasiones que no pueden cumplir con las tareas debido a falta de tiempo o de recursos, falta de organización al momento de asignar las responsabilidades. A pesar de ello, los encuestados sienten un aspecto favorable en cuanto a productividad laboral.

Tabla 22 *¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	3,00	4	4,4	4,4	5,6
	4,00	46	51,1	51,1	56,7
	5,00	39	43,3	43,3	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 51,1% contestaron que las políticas de la organización van de acuerdo a su nivel de producción. Un 43,3% consideran igual que si están acorde. El restante 5,5% manifestaron que no lo está si logran cumplir eficientemente las tareas. Es importante tener en cuenta que el impulso a la producción solo surge cuando todos los miembros están alineados en un mismo objetivo común y todos trabajan conjuntamente para conseguirlo. Su productividad laboral es favorable en este sentido ya que la gran mayoría pone en marcha su nivel de trabajo acatando las políticas establecidas por la empresa.

Tabla 23 *¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	3	3,3	3,3	3,3
	3,00	4	4,4	4,4	7,8
	4,00	42	46,7	46,7	54,4
	5,00	41	45,6	45,6	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 46,7% de los encuestados señalaron que si llegan a cumplir con las metas establecidas de la organización. A este sentir se suman un 45,6% sin embargo, el 7,7% declararon que en ocasiones no llegan a cumplir las metas, principalmente debido a una falta de compromiso con

la empresa y con las tareas asignadas por sus superiores. Este importante que la empresa establezca objetivos y metas claras y proporcione los medios necesarios para hacer tomando en cuenta límites, plazos y fechas. En este sentido, la mayoría de los encuestados considera favorable la consecución de metas a tiempo establecidas por la organización.

Dimensión de eficacia

Tabla 24 *¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	3,00	4	4,4	4,4	5,6
	4,00	40	44,4	44,4	50,0
	5,00	45	50,0	50,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 44,4% de los encuestados consideran que cumplen con las metas dentro de los tiempos establecidos por la empresa. Lo apoya un 50% adicional. Solamente el 5,5% del personal manifestó que en ocasiones no logran cumplir con los objetivos y metas trazadas mensualmente debido a aspectos ya mencionados como la falta de compromiso hacia la consecución de las tareas. Los encuestados manifiestan que no debería existir cronogramas ya que a veces lo improvisado, funciona. A pesar de ello, es necesario establecer plazos, cronogramas que planteen pequeños retos a los trabajadores que no cumplen a tiempo y que puedan demostrar ser puntuales en su trabajo para garantizar el cumplimiento de las tareas. En este respecto se determina por el sentir de la mayoría de personal un aspecto favorable en su dimensión de eficacia en el trabajo.

Tabla 25 *¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	1,1	1,1	1,1

	3,00	4	4,4	4,4	5,6
	4,00	43	47,8	47,8	53,3
	5,00	42	46,7	46,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 47,8% de los encuestados manifiesta que conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo. El 46,7% adicional de la persona considera lo mismo. Solamente el 5,5% declaró no conocer a detalle las funciones de que deben cumplirse en su trabajo. Los trabajadores siempre necesitan saber qué papel deben cumplir dentro de la organización para favorecer el buen desarrollo de su trabajo y en consecuencia del crecimiento en conjunto y a nivel individual. En este sentido se determina favorable que los trabajadores conozcan sus funciones en su puesto de trabajo.

Dimensión de eficiencia laboral

Tabla 26 *¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	3,00	3	3,3	3,3	4,4
	4,00	41	45,6	45,6	50,0
	5,00	45	50,0	50,0	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

La mitad del total de encuestados consideró que el conocimiento técnico que posee le permite un adecuado desenvolvimiento en trabajo. A esto se le suma un 45,6%. El restante 4,4% piensa que debe mejorar sus conocimientos técnicos. A pesar de ello la mayoría de los trabajadores tienen la capacidad, habilidad, conocimientos y aptitudes profesionales para

asumir y enfrentar retos y contingencias en su puesto de trabajo. Se determina un aspecto favorable en los trabajadores en relación con su eficiencia laboral.

Tabla 27 *¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	3,00	5	5,6	5,6	6,7
	4,00	38	42,2	42,2	48,9
	5,00	46	51,1	51,1	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 42,2% recalcaron que logran desarrollar con liderazgo y cooperación su trabajo. A esto lo apoya un 51,1% adicional. El 6,7% considera les hace falta mayor liderazgo y cooperación con sus demás compañeros para la realización de las actividades de su trabajo y prefieren hacerlo de forma individual. Los trabajadores argumentaron que debe existir el liderazgo siempre en una organización ya representa un pilar fundamental, más aún si se trabaja en equipo. Además, sugieren que siempre debería existir el tema de liderazgo ya que los líderes son capaces de alentar el desempeño de sus demás compañeros y poder mejorar los resultados de la empresa. Por lo tanto, se determina un aspecto favorable en relación con el liderazgo y cooperativismo entre los trabajadores de la empresa.

Tabla 28 *¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?*

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1,00	1	1,1	1,1	1,1
	3,00	3	3,3	3,3	4,4
	4,00	44	48,9	48,9	53,3
	5,00	42	46,7	46,7	100,0
	Total	90	100,0	100,0	

Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

El 48,9% manifestaron que, si logran adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno, lo mismo considera un 46,7% de los encuestados. Solamente el 4,4% les cuesta adaptarse a los cambios de su entorno laboral. Cuando de cambios se habla se refiere a aspectos de rotaciones en funciones en su puesto de trabajo. La mayoría sin embargo muestra plasticidad es decir que puede desempeñarse en cualquier ámbito o área de trabajo. Esto sin duda es favorable para la empresa ya que pueden tener personal que se dedique a varias tareas y responsabilidades.

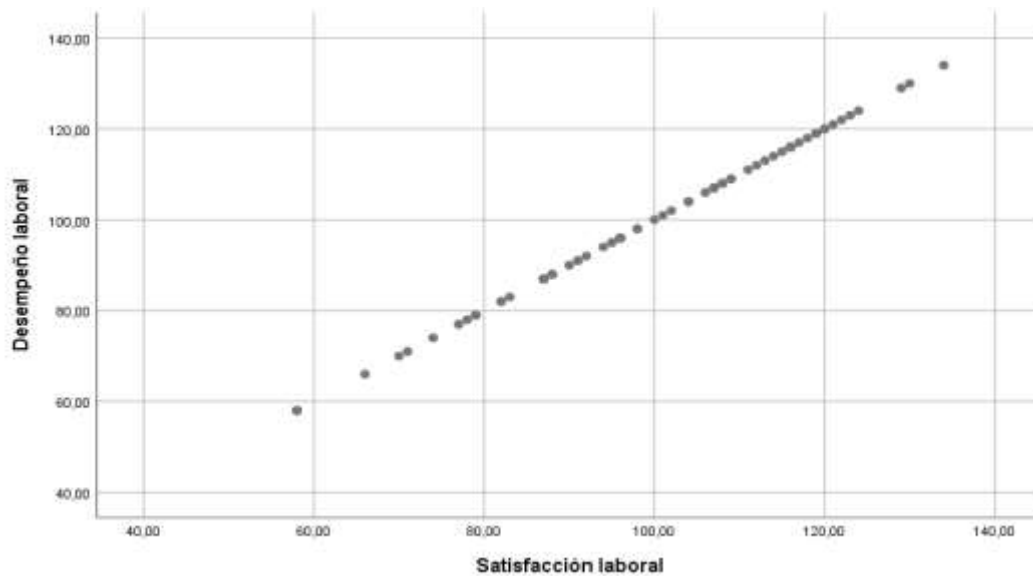
6.4 Relacionar la satisfacción laboral con el desempeño de los trabajadores del

Sindicato Provincial Choferes de Loja.

Con base en los resultados, los datos se ingresaron en una tabla de Excel. Utilizando la herramienta estadística de correlación del coeficiente R de Pearson, se obtuvo el grado de correlación entre el número total de respuestas a cada pregunta y cada uno de los criterios de la escala de Likert. Para realizar el análisis de correlación se utilizó el lenguaje de programación R en su versión 64. 4.0. 5.

Figura 4

Correlación entre desempeño y satisfacción laboral



Nota. Tomado de los datos obtenidos a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

Por medio de la figura 4, se visualiza que la relación entre las variables objeto de estudio tienen relación directa, creciente y relativamente fuerte; razón por la cual la actuación positiva sobre la satisfacción laboral causa efecto positivo en el desempeño laboral; por lo tanto, el nivel de la correlación es positiva, es decir, es directamente proporcional.

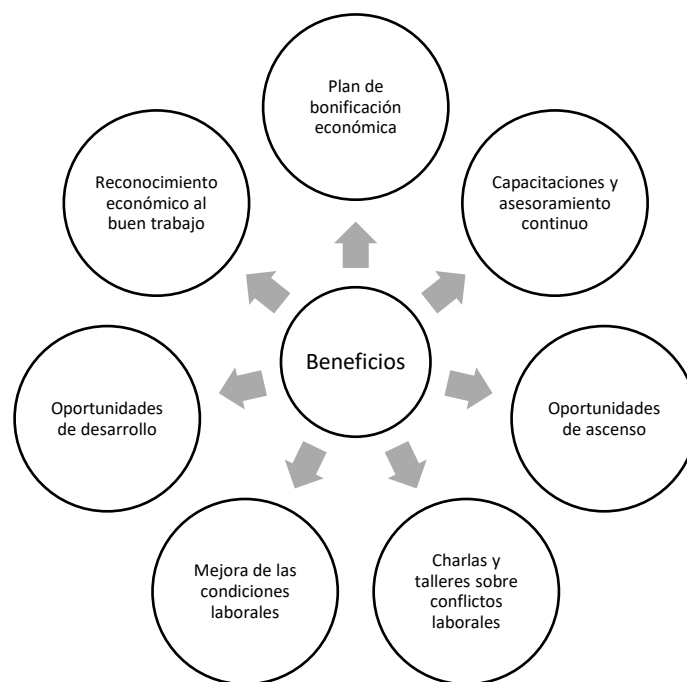
6.5 Plan de mejoras para el Sindicato provincial choferes de Loja.

Luego de revisar los resultados obtenidos se ha identificado que la satisfacción laboral tiene una relación directa y positiva con el desempeño laboral, pero hay ciertas actividades que se deben reforzar para que la satisfacción del personal administrativo siga manteniéndose favorable. Se presenta un presenta dimensiones apoyadas en el marco teórico como lo son Objetivos, metas y funciones del cargo del personal, capacitación continua al personal, reuniones periódicas de trabajo, planes de carrera y reconocimiento al trabajo del personal destacado.

El objetivo de la propuesta es brindar beneficios y desarrollo de actividades con enfoque participativo para potenciar la satisfacción y desempeño laboral de los trabajadores del Sindicato Provincial Choferes Loja.

A continuación, se mencionan distintos beneficios (Figura 5) y actividades (Tabla 29 – 34) para los trabajadores basadas en las necesidades detectadas a partir de la encuesta y a las dimensiones de ambas variables como son: seguridad laboral, satisfacción salarial, sistema de recompensas, incentivos, desarrollo personal, desempeño laboral, productividad laboral, eficacia y eficiencia. De esta manera se contribuye a la mejora de la satisfacción y desempeño laboral de los empleados del Sindicato de Choferes de Loja.

Figura 5. Beneficios propuestos a los trabajadores del Sindicato



Nota. Basado en las necesidades identificadas a partir de la encuesta aplicada a los trabajadores del Sindicato Provincial de Choferes de Loja.

Desarrollo de actividades

Tabla 29 *Actividad uno*

Nombre de la Actividad

Objetivos, metas y funciones del cargo del personal.

Objetivo

Dar a conocer y socializar sobre los objetivos, metas y funciones que deben cumplir y alcanzar los trabajadores.

Descripción de la Actividad:

Por medio de una mesa redonda socializar con cada departamento del sindicato, los objetivos, la estructura organizativa, visión, misión empresarial, así como la planificación con el detalle de las metas que cada colaborador debe alcanzar y las que se proponen para mejorar su trabajo.

Efectos de la Actividad:

El personal del Sindicato conocerá detalladamente cuáles son sus objetivos, metas y competencias; lo cual le servirá como refuerzo para conocer cómo llevarlas a cabo para mejorar su desempeño y la calidad de su trabajo.

Materiales:

Computador
Proyector
Hojas para apuntes
Esferográficos

Tiempo:

El tiempo estimado de duración de la capacitación será de 1 hora, por departamento y de acuerdo a la fecha programada para tal capacitación.

Nota. Elaborado por la investigadora

Tabla 30 *Actividad dos*

Nombre de la Actividad	
Capacitación continua al personal	
<hr/>	
Objetivo	
Elaborar un plan de capacitación dirigido al personal con temas relacionados a liderazgo, clima laboral, toma de decisiones, soluciones de conflictos. Dirigido por un consultor especialista en temas de liderazgo.	
Descripción de la Actividad:	
Por medio de presentaciones digitales dar a conocer a los encargados de las diferentes áreas sobre temas relacionados al liderazgo.	
Entablar una mesa de diálogo donde se debata sobre el liderazgo para finalmente exponer sobre la importancia de ser líderes democráticos capaces de guiar para que sus colaboradores trabajen en equipo.	
Efectos de la Actividad:	
Con esta capacitación se espera mejorar el clima laboral, las relaciones jefe-colaborador; ya que se empleará un liderazgo democrático, participativo y comunicativo.	
Materiales:	Tiempo:
Computador	Se estima necesaria una capacitación
Proyector	semestral.
Hojas para apuntes	
Esferográficos	
Material didáctico	

Nota. Elaborado por la investigadora

Tabla 31 *Actividad tres*

Nombre de la Actividad	
Reuniones periódicas de trabajo	
<hr/>	
Objetivo	
Identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Sindicato, de acuerdo a los comentarios y resultados del personal.	
Descripción de la Actividad:	
Esta actividad se la realizara por áreas de tal manera que cada responsable de área será quien dirija la actividad.	

En un sobre cerrado y sin datos personales, se pedirá a los empleados del Sindicato que especifiquen las situaciones negativas que visualizan en la empresa, así como también las positivas.

Después de esta actividad, se programará una reunión para socializar los resultados obtenidos.

Se propondrá soluciones a las situaciones negativas de la empresa.

Se fortalecerá los aspectos positivos.

Efectos de la Actividad:

El personal del Sindicato tendrá la oportunidad de expresar sus opiniones de manera espontánea, generando un sentimiento de participación, cooperación, y reciprocidad.

Materiales:

Hojas para apuntes

Esferográficos

Urna

Material Didáctico

Tiempo:

Se la realizará en un tiempo máximo de 2 horas por cada área.

Nota. Elaborado por la investigadora

Tabla 32 *Actividad cuatro*

Nombre de la Actividad

Planes de carrera

Objetivo

Identificar las oportunidades de superación del personal y convertirlas en fortalezas mediante la elaboración de un plan de carrera

Descripción de la Actividad:

Se realizará la revisión de perfil de todo el personal

Se procederá a analizar el puntaje obtenido de cada perfil y se efectuará una reunión con todos los jefes de cada departamento para poner en conocimiento los resultados y proponer oportunidades de crecimiento profesional del personal a su cargo.

Se concretará que personal necesita de mayor capacitación y desarrollo de conocimientos en el área y a continuación en una reunión se comunicarán las propuestas de crecimiento y se tomarán decisiones en conjunto.

Efectos de la Actividad:

Los trabajadores podrán tener la oportunidad de emprender un plan de carrera, en base a sus necesidades y de la institución. Generando nuevas y mejores oportunidades de desarrollo profesional, incrementado el nivel de su desempeño laboral.

Materiales:

Perfiles del personal
Computador
Hojas

Tiempo:

De preferencia se la realizara anualmente en coordinación con la máxima autoridad.

Nota. Elaborado por la investigadora

Tabla 33 *Actividad cinco*

Nombre de la Actividad

Reconocimiento al personal.

Objetivo

Efectuar eventos donde se reconozca la labor de los colaboradores más destacados que hayan cumplido con las metas planificadas.

Descripción de la Actividad:

Organizar un evento de reconocimiento a empleados destacados.

Los jefes de cada área serán los responsables en base a los resultados obtenidos de cada empleado de seleccionar a los mismos.

En el evento programado para dicha actividad los reconocimientos y gratificaciones serán entregados por la máxima autoridad del Sindicato, quien dará las merecidas felicitaciones por la entrega y compromiso con la Institución.

Efectos de la Actividad:

Con esta acción los empleados se sentirán valorados y motivados, lo que conllevará a buscar superación profesional y buscar esforzarse cada día para alcanzar las metas planificadas.

Materiales:

Aguinaldos
Certificados

Tiempo:

Se puede realizar un evento anual con la dirección de Gerencia.

Nota. Elaborado por la investigadora

7. Discusión

En la presente investigación se analizó el grado de satisfacción laboral y desempeño laboral de los trabajadores del Sindicato de Choferes de Loja y su relación entre ambas variables haciendo referencia a las dimensiones de seguridad laboral, satisfacción salarial, sistema de recompensas, motivación, desarrollo personal, desempeño laboral, productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral. Se comprobó que existe una relación positiva entre la satisfacción y el desempeño laborales, es decir, a medida que el trabajador se desempeña bien en su trabajo, su satisfacción laboral también se va a ver favorecida.

Respecto a la satisfacción laboral de los trabajadores se evidenció en base a la encuesta realizada aspectos mayormente favorables en sus dimensiones de seguridad laboral, satisfacción laboral, sistemas de recompensas, motivación y desarrollo personal. Estos resultados van en línea con los hallazgos otras investigaciones como la de Vargas et al. (2019), Erazo y Riaño (2021), Chiang y Ojeda (2013), quienes demostraron una relación positiva y significativa entre la satisfacción laboral y desempeño laboral en personal de distintas empresas. Los autores sugieren que estas relaciones positivas obedecen y se traducen en una mayor seguridad laboral que incentiva a los trabajadores a obtener mayores recompensas ya sean representativas o económicas para trabajar con una mayor eficiencia, lo que se ve reflejado positivamente en la motivación de los trabajadores.

Padilla et al. (2020), enfatiza que la satisfacción laboral de los empleados tiene un impacto directo en el desempeño de un conjunto de comportamientos discrecionales que priorizan las necesidades del grupo y de la organización sobre los intereses propios del individuo. Esto llama la atención sobre el papel que juega la satisfacción laboral en la configuración de los comportamientos organizacionales. Para Espinoza y Guanochanga (2017), los trabajadores más satisfechos son los más motivados, en consecuencia, los más productivos;

siendo así que la satisfacción se logra no sólo a través de un buen sueldo, sino también por medio de un equilibrio entre la vida personal, laboral y familiar.

En lo que refiere al desempeño laboral se determinó de igual manera aspectos favorables en todas sus dimensiones (productividad laboral, eficacia y eficiencia laboral). Estos resultados están en concordancia con los encontrados por Romero y Rosado (2019), quienes recalcan que dentro de las organizaciones, los trabajadores buscan que sus necesidades de reconocimiento en el trabajo sean satisfechas. Una adecuada productividad, eficacia y eficiencia en el trabajo contribuye a que la empresa puede proporcionar herramientas a los trabajadores para que puedan ser utilizadas como insumos en la búsqueda de una mejora continua.

Cajamarca (2021), señala que aspectos como las condiciones laborales de trabajo, formación profesional, relaciones interpersonales, cumplimiento de tareas, conocimiento técnico, liderazgo y cooperación son de suma importancia ya que influyen directamente en el desempeño laboral y por ende en la satisfacción final del trabajador. El autor sugiere que el plan de acción requiere necesariamente el involucramiento y participación de los gerentes y jefes de departamento, manteniendo una escucha activa de los empleados para cubrir sus necesidades y requerimientos laborales para que su satisfacción y su desempeño laboral mejore.

La mayoría de los empleados del Sindicato, logran cumplir con las metas establecidas ya por lo que su productividad es favorable ya que son debidamente analizadas y planificadas por sus supervisores. La productividad es una medición específica de la organización que se transforma en el soporte del progreso de la competitividad que, como se ha formulado, es un reconocimiento externo hacia la empresa. Si bien la productividad se transforma al final en un indicador que faculta evaluar el desempeño organizacional, es un concepto y enfoque de pensamiento y trabajo (Ramos et al., 2019).

Para que exista un desempeño laboral favorable es necesario que los empleados se encuentren motivados (Cuello et al., 2020). En ese sentido los trabajadores del Sindicato

señalan que reciben el asesoramiento, capacitación y plan de compensación que para la mayoría es el adecuado, por lo cual acotan que en el tema de eficiencia y eficacia logran cumplir con las metas planificadas para cada uno de ellos. Para Ramos-Villagrasa et al. (2019), en todas las empresas es necesario conservar una buena relación entre jefes y subordinados para lograr las metas de esta, ya que el Talento Humano es calificado como el activo más valioso de la empresa puesto que con un personal satisfecho podremos mantener o mejorar la productividad, debido al comportamiento y compromiso que tiene el empleado con la empresa.

Para Salazar y Ospina (2019), un apropiado desempeño laboral de los empleados se refleja en la productividad por lo que es necesario que cuenten con un ambiente motivador donde se les pueda dar una mayor responsabilidad y recompensar sus logros obtenidos; ofreciéndoles de esta forma, una satisfacción laboral para que sin duda alguna aumente su desempeño. De tal manera que la productividad de una empresa o institución depende en su mayoría de un buen desempeño de los trabajadores, por lo que, a mayor rendimiento y bienestar para los mismos, mejor será su calidad productiva. Generalmente, para lograr una organización competitiva, es justo disponer con un recurso humano comprometido y capaz de brindar a la organización todos sus conocimientos y habilidades.

8. Conclusiones

El grado de satisfacción laboral es favorable en las dimensiones evaluadas como son seguridad laboral, satisfacción salarial y sistemas de recompensas, excepto en los aspectos de incentivos y reconocimiento de trabajo, siendo desfavorable debido a las críticas recibidas por parte de los superiores hacia los trabajadores por falta de cumplimiento de metas en los tiempos establecidos por la empresa.

El desempeño laboral en todas sus dimensiones evaluadas es favorable, tanto en la productividad, eficacia y eficiencia laboral, dado que la mayoría de los trabajadores poseen los conocimientos necesarios para cumplir con las funciones asignadas a su cargo, con percepciones de buenas relaciones entre compañeros, liderazgo y cooperativismo para llevar a cabo las actividades diarias.

La correlación es positiva entre la satisfacción y desempeño laboral entre los trabajadores lo que significa que el personal del Sindicato Provincial Choferes de Loja, mantiene un adecuado nivel de motivación. Por tal razón siempre buscan la manera de adaptarse rápidamente a las distintas funciones que se les asigne en sus puestos de trabajo para mantenerse satisfechos.

El Plan de mejoramiento es una herramienta que permite destacar mejoras en los procesos, brinda beneficios y desarrollo de actividades, para asegurar que los cambios sean factibles y lograr metas establecidas que generen productividad, motivación a la organización.

9. Recomendaciones

En el contexto de la satisfacción laboral se recomienda a los jefes inmediatos de la empresa mejorar los aspectos de incentivos y reconocimiento de las labores a los trabajadores mediante planes de bonificación económica, capacitaciones y asesoramiento continuo, charlas y talleres sobre conflictos laborales para mejorar la satisfacción laboral en aquellos trabajadores que lo necesiten.

En el desempeño laboral se sugiere a la gerencia de la empresa fomente y potencia aspectos como oportunidades de ascenso, mejora de las condiciones laborales, oportunidades de desarrollo y reconocimiento económico por buen trabajo hacia la persona del Sindicato para que puedan cumplir sus obligaciones de una manera más eficiente y eficaz para beneficio propio de la empresa.

Se recomienda que se utilice la metodología de la correlación Pearson para relacionar las variables de la satisfacción laboral y desempeño de los trabajadores, pues a mayor satisfacción laboral mejor desempeño a los trabajadores.

Es recomendable que se realice un plan de mejoramiento propuesto para mejorar la satisfacción laboral, pues de este modo la organización tendrá índices más altos de la satisfacción con la finalidad de incentivar o motivar al personal.

10. Bibliografía

- Alfaro, F. y Alfaro M. (2000). Diagnóstico de productividad por multimomentos. Editorial Productica.
- Alles. (2005). *Gestion por competencias*. Ediciones Granica.
- Álvarez, V.I. (2005). Evaluación como situación de aprendizaje o evaluación auténtica. *Perspectiva Educacional, Formación de Profesores*, 45: 45-68.
- Arrieta, C. y Navarro, J. (2008). Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes. *Actualidades en Psicología*, 22(109): 67-89.
- Ávila, P.M.G. (2018). Criterios de conceptualización, clasificación, selección y caracterización de los métodos de enseñanza (revisión). *Olimpia: Publicación científica de la facultad de cultura física de la Universidad de Granma*, 15(47 (Enero-marzo)), 168-182.
- Becerra, M. J. (2020). *Gestión de recursos humanos: Guía de estudio*. Editorial Universitaria (Cuba).
- Benalcázar, C. y Ojeda, H. (2020). *Relación de la satisfacción laboral y el desempeño del personal en la empresa LUMINEX RESOURCES* [Tesis de Grado, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/7627/1/T3315-MDTH-BenalC3%A1zar-Relacion.pdf>
- Bohórquez, E., Pérez, M., Caiche, W. y Benavides, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: El capital humano como factor clave en una organización. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(3), 385-390.
- Bolaños-Cerón, Á. D. (2020). Eficacia y eficiencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. *Revista Biumar*, 4(1), 134-146.
- Bonilla, D. M., Macero, R. M. y Mora, E. R. (2018). La importancia de la capacitación en el rendimiento del personal administrativo de la Universidad Técnica de Ambato. *Conrado*, 14(63), 268-273.

- Cajamarca, M. A. (2021). *Análisis técnico de los factores que influyen en la satisfacción laboral de los trabajadores del hospital del día Central Loja del año 2021* [Tesis de Licenciatura, Instituto Superior Técnico Sudamericano]. <http://dspace.tecnologicosudamericano.edu.ec/jspui/handle/123456789/411>
- Candelo-Viáfara, J. M. (2020). La educación y la distribución del tiempo laboral como variables para la selección de personal y la eficiencia organizacional. *Revista EAN*, 88, 49-62.
- Castro, M. G. A., & Padilla, J. M. C. (2009). Grado de satisfacción laboral y condiciones de trabajo: una exploración cualitativa. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 14(1), 105-118.
- Chiang, M. M. y Ojeda, J. F. (2013). Estudio de la relación entre satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de las ferias libres. *Contaduría y Administración*, 58(2), 39-60.
- Chiavenato. (1995). *Administración de Recursos Humanos*. Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2008). *Gestión del Talento Humano*. McGrawHill.
- Chiavenato, I. (2010). *Administração de vendas*. Elsevier.
- Chiavenato, I. (2011). *Administracion de Recursos Humanos*. McGraw-Hill.
- Chirinos, Y. del V., Meriño, V. H. y Martínez de Meriño, C. (2018). El clima organizacional en el emprendimiento sostenible. *Revista EAN*, 84, 43-61.
- Cuello, R. B., Fructus, R. C., & Panduro, J. D. A. (2020). El desempeño laboral desde una perspectiva teórica. *Revista de Investigación Valor Agregado*, 7(1), Article 1. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Díaz, J. M. C. (2018). *Técnicas de prevención de riesgos laborales*. Editorial Tebar.
- Escobar, L. M. O., Gómez, F. M. E. y Farias, G. K. A. (2021). Propuesta de mejora para la gestión de las prácticas de conducción en el Sindicato de Choferes Profesionales de la ciudad de Babahoyo. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-23.

- Espinoza, J. M. y Guanochanga, L. F. (2017). *Diseño de estrategias de marketing relacional para empresas del sector de muebles del cantón Latacunga* [Tesis de Grado, UTC Latacunga]. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/3866>
- Hannoun, G. (2011). *Satisfacción Laboral*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Cuba].
- Gamero. (2004). Satisfacción Laboral. *Cuadernos de Economía*, 27(74), 109-146.
- García, N.A., Pacherras, O. y Peña, A.E. (2021). *La satisfacción laboral y su influencia en la productividad de los trabajadores del Banco Cencosud, Lima norte* [Tesis de grado, Universidad Peruana de las Américas]. <http://repositorio.ulasamericas.edu.pe/xmlui/handle/upa/1135>
- Gomez. (2011). El salario emocional. Borrador de administración # 47. Colegio de Estudios Superiores de Administración. Bogotá
- Locke, J. (1976). *The Correspondence of John Locke*. New York: Clarendon Press.
- Lugo, J. I. P. (2021). Relaciones entre comportamiento de ciudadanía organizacional y satisfacción laboral en el contexto hotelero mexicano. *Revista Gestión y Administración para el Desarrollo*, 1, 189-226.
- Maduagwu, E. N. (2022). Break-even analysis: a tool for efficient production management in manufacturing firms in enugu metropolis. *Advance Journal of Management, Accounting and Finance*, 7(6), 1-14.
- Meléndez, J. S. y Bardales, J. M. D. (2020). Satisfacción laboral en la gestión administrativa. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 1510-1523.
- Mera, M. del P. (2021). *Plan de carrera* [Tesis de Grado, Fundación Universidad de América]. <https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/8726>

- Milkovich, G. y Boudreau, J. (1994). Dirección y Administración de los recursos humanos. Un enfoque de estrategia. 6ta edición. Wilmington, DE. Addison-Wesley Iberoamericana 1994
- Miller, M. (2001). 360 (degrees) Feedback—Improving the Selection Process all the Way Around. *Pharmaceutical Technology*, 25: 122-126.
- Padilla Lugo, J. I., González Hernández, J. R., Padilla Lugo, J. I., & González Hernández, J. R. (2020). Comportamiento de ciudadanía organizacional y satisfacción laboral en empleados del sector hotelero de Zacatecas (MÉXICO). *Estudios y perspectivas en turismo*, 29(2), 605-626.
- Páez. (2018). *Efecto de los incentivos no económicos en la Satisfacción Laboral de los trabajadores de una organización pública*. [Tesis de Posgrado, Universidad Espíritu Santo].
- Palmar, R. S. y Valero, J. M. (2022). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*, 17(39), 159-188.
- Peña, H. C. y Villón, S. G. (2018). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Científica*, 3(7), 177-192.
- Pereda, S., y Berrocal, F. (2009). Gestión de recursos humanos por competencias”, Ed. Ramón Areces, 2a edición, Madrid.
- Pereira, F. G. (2008). Las competencias laborales y su evaluación mediante el modelo de 360 grados. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 4(6), 69-105.
- Quijada, J. A. B. (2019). *Operaciones y procesos de producción*. Editorial Elearning, S.L.
- Ramos, G. y López, A. (2019). Formación ética del profesional y ética profesional del docente. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 45(3), 185-199.

- Ramos-Villagrasa, P. (2019). Assessing Job Performance Using Brief Self-report Scales: The Case of the Individual Work Performance Questionnaire. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35(3): 195–205.
- Ricaurte, M., Rodríguez, M., Medina, H.R.B. y Romero, M.E. (2020). Sistema de compensación basado en evaluación de desempeño en la industria de elaboración de alimentos: caso ingenio azucarero. *Compendium: Cuadernos de Economía y Administración*, 7(1), 34-45.
- Rivera-Garcia, L.M. (2019). Reclutamiento y selección del personal empresarial. *Revista Científica FIPCAEC (Fomento de la investigación y publicación científico-técnica multidisciplinaria). Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP)*, 4(12), 58-71.
- Robbins, S. P. (2013). Comportamiento organizacional. Naucalpan: Pearson educación.
- Rodriguez, M. (2016). El desarrollo moral como base de la cultura organizacional. . *International journal of scientific management and tourism*, 2(3), 451-464.
- Romero, J. L. M., & Rosado, Z. M. M. (2019). Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-11. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v3i1i1.1307>
- Salazar, L. y Ospina, Y. (2019). Satisfacción laboral y desempeño. *Universidad Pontificia Bolivariana*, 6(1), 47-67.
- Sánchez, M. (2011). *Satisfacción Laboral: causas, consecuencias y medición*. Un modelo aplicado al sector de la enseñanza privada Andalucía. Primera edición, España.
- Sayes. (2017). Los factores de la motivación según la teoría de Herzberg en las empresas santanecas. *Anuario de Investigación* 6:263-279.
- Scriven, M. (2007). The logic of evaluation. In H.V. Hansen, et. al. (Eds), *Dissensus and the Search for. Common Ground*, CD-ROM (pp. 1-16). Windsor.

- Silva, E. (2015). *Influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de Municipal Distrital de Morales*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Martín].
- Simbron-Espejo, S. F., & Sanabria-Boudri, F. M. (2020). Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente. *CIENCIAMATRIA*, 6(1), 59-83
- Solf-Zárate, A. (2006). Motivación Intrínseca Laboral y su relación con las variables de personalidad Orientación a la Meta y Tesón. *Persona, Revista de la Facultad de Psicología*, (09), 111–126.
- Solorzano Karen (2020) , Análisis de incentivos como herramienta motivacional para el personal de las Unidades Administrativas de la Dirección Provincial de Esmeraldas del Consejo de la Judicatura. [Tesis de Posgrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador].
- Strizhakova, Y., Coulter, R. A., & Price, L. L. (2008). *Branded products as a passport to global citizenship: Perspectives from developed and developing countries*. *Journal of International Marketing*, 16(4), 57-85.
- Tocto, P. (2018). *Planes de carrera y el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa RENOVA* [Tesis de Grado, Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Humanas y de la Educación].<https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/27278>
- Torres-Flórez, D. (2019). Estrategia de compensaciones como herramienta de satisfacción laboral. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones Y Negocios)*, 6(2): 4-9.
- Varguillas, C. y Bravo, P. C. (2020). Virtualidad como herramienta de apoyo a la presencialidad: Análisis desde la mirada estudiantil. *Revista de ciencias sociales*, 26(1), 219-232.

- Velázquez, F. J. R. y Macías, A. S. (2020). La satisfacción y el compromiso laboral de los docentes del cobach en el estado de San Luis Potosí – México. *NOVUM*, 2(10), 284-297.
- Viamontes, G. (2015). Satisfacción Laboral. Una aproximación teórica, en *Contribuciones a las Ciencias Sociales*, julio 2010.
- Wherther, W. (2008). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las empresas*. Sexta edición. McGraw-Hill
- Yusuf, M.A. (2023). Managerial strategies and effective staff meetings in Nigerian Universities. *Indonesian Journal of Educational Management and Leadership*, 1(1), 85-105.

11. Anexos

Anexo 11.1. Certificado de Aprobación

 UNL Universidad Nacional de Loja	POSGRADO	Maestría en Gestión del Talento Humano
--	-----------------	--

CERTIFICACIÓN DE APROBACIÓN DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Conforme lo establecido en el Art. 231 del Reglamento de Régimen Académico de la Universidad Nacional de Loja vigente, que textualmente en su parte pertinente dice: **"Aprobación de la Unidad de Integración Curricular o de Titulación.** La Unidad de Integración Curricular o de Titulación, está conformada por la asignatura denominada trabajo o unidad de integración curricular. A la culminación de las labores académicas de la asignatura denominada Trabajo o Unidad de Integración Curricular o de Titulación, el director del trabajo de integración curricular o de titulación, emitirá el certificado individual de culminación, con el cual el docente de la asignatura de integración curricular o trabajo de titulación calificará la aprobación del trabajo de integración curricular o de titulación el que, junto con las calificaciones logradas en el desarrollo de la asignatura, determinará la acreditación o no de la Unidad. En el certificado dejará sentada la razón de las posibles variaciones o modificaciones menores que se han realizado por ser indispensables para asegurar el buen desarrollo de la investigación...". En mi calidad de director del trabajo de integración curricular

CERTIFICO:

Que, la estudiante **Ximena Gabriela Abad Castillo** con C.C. N° **1104481898** ha culminado a satisfacción el trabajo de titulación denominado "Propuesta de un plan estratégico de talento humano para el Sindicato de Choferes de Loja". Por lo manifestado deja sentada razón de que dicho trabajo ha sido revisado y que la estudiante ha realizado los cambios sugeridos en su debido tiempo, por lo que me permito certificar que el presente Trabajo de Titulación está desarrollado en su totalidad 100%.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el señor/a docente de la asignatura de integración curricular o trabajo de titulación; proceda a la calificación y aprobación del mismo; y, conjuntamente con las calificaciones logradas en el desarrollo de la asignatura, determine la acreditación o no de la Unidad de Integración Curricular o de Titulación, del mencionado estudiante.

Loja, 17 de abril de 2023

F) _____
Mgtr. Talía Elizabeth Riascos Eras
DIRECTOR/A DE TRABAJO DE TITULACIÓN

maestria.gth@unl.edu.ec
098 316 5098

Educamos para Transformar

Anexo 11.2. Certificado de traducción de resumen

Certificación de traducción al idioma Inglés

Lic. Karen Gabriela Pardo Ordóñez. Mg. Sc.
ESL Teacher

CERTIFICA:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés, del Resumen de Tesis titulado: **SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL SINDICATO PROVINCIAL DE CHOFERES DE LOJA**, de autoría de la estudiante **Stephenie Aracelly Torres Ureña**, con número de cédula 1900480144, Egresada de la Maestría en Gestión del Talento Humano de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifico en honor a la verdad y autorizó a la interesada, hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Loja, 07 de junio de 2023.



Karen Gabriela Pardo Ordóñez
DNI: 1900403106
Registro Senescyt: 1008-14-1327064

Anexo 11.3. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia

Tema: "LA SATISFACCIÓN LABORAL Y SU RELACIÓN EN EL DESEMPEÑO DE LOS TRABAJADORES DEL SINDICATO PROVINCIAL CHOFERES DE LOJA"

Problema		Objetivos		Variables, dimensiones e indicadores		Metodología
Problema General	¿Existe relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja?	Objetivo General	Establecer la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja.	Variable independiente (X): Satisfacción laboral		Método de la investigación: Científico Inductivo Analítico Alcance de la investigación: Descriptivo Enfoque de la investigación: Mixto
				Dimensiones	Indicadores	
				X1: Dimensiones de la satisfacción laboral.	Satisfacción laboral Sistema de organización Seguridad laboral Sistema de recompensas Motivación Desarrollo personal	

Problema Especifico 1	¿Cuál es el diagnóstico de la satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Capacitación Conductores Profesionales del Sindicato Provincial Choferes de Loja?	Objetivo Especifico 1	Determinar el grado de satisfacción laboral de los trabajadores de la Escuela de Capacitación Conductores Profesionales del Sindicato Provincial Choferes de Loja.	X2: Métodos de evaluación de la satisfacción laboral.	Tipo de investigación: No experimental Unidad de análisis: Trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja Fuentes de información: Bases bibliográficas Técnica: Entrevista estructurada Encuesta estructurada Instrumento: Guión de la entrevista Cuestionario
------------------------------	---	------------------------------	--	---	---

Problema Específico 2	¿Cómo se evalúa el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja?	Objetivo Específico 2	Analizar el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja.	Variable dependiente (V): Desempeño de los trabajadores	
				Dimensiones	Indicadores
				Y1: Dimensiones del desempeño laboral.	Desempeño laboral Iniciativa laboral Trabajo en equipo. Cooperación de los colaboradores

Problema Específico 3	¿Cuál es el grado de relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja?	Objetivo Específico 3	Relacionar la satisfacción laboral con el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja.	Y2: Métodos de evaluación de desempeño laboral.		
-----------------------	--	-----------------------	---	---	--	--

Problema Específico 4	¿Cómo se diseña una propuesta para el mejoramiento de la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja?	Objetivo Específico 4	Diseñar un plan de mejoras para la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja			
-----------------------	--	-----------------------	---	--	--	--



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD, JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Encuesta:

La satisfacción laboral y su relación en el desempeño de los trabajadores del sindicato provincial choferes de Loja.

Estimado Señor (a), la presente encuesta tiene como objetivo, establecer a relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja, por favor, responda con toda sinceridad, pues, de ello dependerá que los resultados de esta investigación sean objetivos.

Datos Generales

Departamento/Área:	Edad:	Sexo:
Tiempo de Servicio: 1. De 0 a 2 años 2. De 2 a 5 años 3. De 5 a 10 años 4. Más de 10 años	Situación Laboral. 1. Nombramiento Regular 2. Libre Nombramiento y Remoción 3. Contrato de servicios ocasionales 4. Código del trabajo 5. Otro	

I. La Satisfacción Laboral

A continuación, tiene una lista que incluyen aspectos relacionados con su trabajo, sobre los que se pregunta grado de satisfacción de los trabajadores.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
5	4	3	2	1

Satisfacción laboral	5	4	3	2	1
1. ¿Está satisfecho Ud. con su salario?					
2. ¿Le gusta el tipo de trabajo que hace en su empresa?					
3. ¿Su relación es buena con los jefes y superiores?					
4. ¿La relación con los compañeros de trabajo es buena?					
5. ¿Me siento parte de un equipo de trabajo?					
6. ¿Usted está satisfecho con el tipo de trabajo que realiza?					
7. El ambiente de trabajo me produce stress					

Dimensiones de la satisfacción laboral	5	4	3	2	1
Seguridad laboral					
8. ¿Existe riesgos físicos o psicológicos en mi puesto de trabajo?					
9. Las condiciones ambientales de la Unidad (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria					
10. Las instalaciones (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo.					
11. ¿Mi lugar de trabajo dispone siempre de una temperatura adecuada?					
12. ¿Mi lugar de trabajo se encuentra agradable para que pueda trabajar cómodamente?					
Satisfacción salarial					
13. ¿Estoy satisfecho con mi sueldo?					
14. Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce.					
15. Se reconocen adecuadamente las tareas que realizo.					
16. En general, las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios)					
17. ¿En este servicio cada uno gana lo que se merece por su trabajo?					
Sistema de recompensas					
18. ¿Cuándo realizo bien mi trabajo, obtengo reconocimiento por parte de los demás?					

19. La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional.					
20. ¿Se obtienen recompensas cuando se trabaja bien?					
21. ¿En este Servicio cuando el trabajo no está bien hecho se reciben duras críticas?					
22. ¿El puesto que desempeño me proporciona prestigio social ante la comunidad?					
Motivación					
23. ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?					
24. ¿Se reconocen las tareas que realizo?					
25. ¿Cuándo introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce?					
26. ¿Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo?					
27. ¿La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional?					
Desarrollo Personal					
28. ¿Con frecuencia tiene las charlas educativas en tu empresa?					
29. Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.					
30. Participo activamente en la selección de temas para próximas capacitaciones					
31. La formación que recibo es suficiente.					

19. La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional.					
20. ¿Se obtienen recompensas cuando se trabaja bien?					
21. ¿En este Servicio cuando el trabajo no está bien hecho se reciben duras críticas?					
22. ¿El puesto que desempeño me proporciona prestigio social ante la comunidad?					
Motivación					
23. ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?					
24. ¿Se reconocen las tareas que realizo?					
25. ¿Cuándo introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce?					
26. ¿Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo?					
27. ¿La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional?					
Desarrollo Personal					
28. ¿Con frecuencia tiene las charlas educativas en tu empresa?					
29. Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.					
30. Participo activamente en la selección de temas para próximas capacitaciones					
31. La formación que recibo es suficiente.					

38	Orienta a sus compañeros de trabajo que requieren apoyo laboral.					
39	Colabora en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión institucional.					
40	Promueve relaciones de colaboración y corresponsabilidad de equipos de trabajo dentro de su área.					
41	Promueve relaciones interpersonales en el área, basados en el respeto, la responsabilidad, la solidaridad y la confianza mutua.					

PRODUCTIVIDAD LABORAL						
42	¿Logra eficientemente las tareas asignadas?					
43	¿Cumple con eficiencia en su trabajo dentro de la organización?					
44	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					
45	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?					
46	Ud. contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la organización?					
EFICACIA						
47	¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?					
48	¿Usted cumple con las tareas asignadas?					
49	¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?					
50	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?					
51	¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado?					

EFICIENCIA LABORAL					
52	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?				
53	¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo?				
54	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?				
55	¿Ud cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es óptimo?				

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 11.5. Validación de la encuesta



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD, JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
MAESTRÍA EN GESTIÓN DEL TALENTO HUMANO

Encuesta:

La satisfacción laboral y su relación en el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja.

Estimado Señor (a), la presente encuesta tiene como objetivo, establecer la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los trabajadores de la escuela de capacitación de conductores profesionales del sindicato provincial choferes de Loja, por favor, responda con toda sinceridad, pues, de ello dependerá que los resultados de esta investigación sean objetivos.

Se puede incluir una pregunta sobre el nivel de estudios
 Con formato: Sangría: Primera línea: 0 cm

Datos Generales

Departamento/Área:	Edad:	Sexo:
Nivel de estudio:	Bachiller Tercer nivel Cuarto nivel	
Tiempo de Servicio: 1.- De 0 a 2 años 2.- De 3 a 5 años 3.- de 6 a 10 años 4.- Sobre los 11 años	Situación Laboral. 1. Nombramiento Regular 2. Libre Nombramiento y Remoción 3. Contrato de servicios ocasionales 4. Código del trabajo 5. Otro	

I. La Satisfacción Laboral

A continuación, tiene una lista que incluyen aspectos relacionados con su trabajo, sobre los que se pregunta grado de satisfacción de los trabajadores.

Siempre	Casi siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
---------	--------------	---------------	-----------------	-------

5	4	3	2	1
---	---	---	---	---

Satisfacción laboral	5	4	3	2	1
1. ¿Está satisfecho Ud. con su salario?					
2. ¿Le gusta el tipo de trabajo que hace en su empresa?					
3. ¿Su relación es buena con los jefes y superiores?					
4. ¿La relación con los compañeros de trabajo es buena?					
5. ¿Me siento parte de un equipo de trabajo?					
6. ¿Usted está satisfecho con el tipo de trabajo que realiza?					
7. El ambiente de trabajo me produce stress					

Dimensiones de la satisfacción laboral	5	4	3	2	1
Seguridad laboral					
8. Se maneja la prevención de riesgos laborales en tu empresa					
9. Las condiciones ambientales de la Unidad (climatización, iluminación, decoración, ruidos, ventilación...) facilitan mi actividad diaria					
10. Las instalaciones (superficie, dotación de mobiliario, equipos técnicos) facilitan mi trabajo.					
11. ¿Mi lugar de trabajo dispone siempre de una temperatura adecuada?					
12. Los lugares de trabajo de la empresa son cómodos					
Satisfacción salarial					
13. Se siente satisfecho con la remuneración					
14. Cuando introduzco una mejora de mi trabajo se me reconoce.					
15. Son reconocidas las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios)					
16. En mi lugar de trabaja se asigna una ganancia monetaria según el tipo de funciones y productividad.					

Sistema de recompensas					
17. ¿Cuándo realizo bien mi trabajo, obtengo reconocimiento por parte de los pares y superiores?					
18. ¿Se obtienen recompensas cuando se trabaja bien?					
19. ¿En este Servicio cuando el trabajo no está bien hecho se reciben duras críticas?					
20. ¿El puesto que desempeño me proporciona prestigio social ante la comunidad?					
Motivación					
21. ¿Estoy motivado para realizar mi trabajo?					
22. Sería prudente asociar a quien reconoce las tareas de desempeño del trabajador.					
23. ¿Ud cuando incluye una mejora en el trabajo se me reconoce?					
24. ¿Recibo la formación necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo?					
25. ¿La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional?					
Desarrollo personal					
26. La empresa proporciona charlas educativas para mejorar el desempeño laboral.					
27. Recibo la información necesaria para desarrollar correctamente mi trabajo.					
28. Participo activamente en la selección de temas para próximas capacitaciones					
29. La formación que recibo es suficiente.					

36	Orienta a sus compañeros de trabajo que requieren apoyo laboral.					
37	Colabora en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión institucional.					
38	Promueve relaciones de colaboración y corresponsabilidad de equipos de trabajo dentro de su área.					
39	Promueve relaciones interpersonales en el área, basados en el respeto, la responsabilidad, la solidaridad y la confianza mutua.					

PRODUCTIVIDAD LABORAL						
40	¿Logra cumplir eficientemente las tareas asignadas en su trabajo?					
41	¿Su nivel de producción es acorde a lo que está establecido por las políticas de la entidad?					
42	¿Llega a cumplir con las metas establecidas de la organización?					
43	Ud. contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la organización?					
EFICACIA						
44	¿Ud. cumple con las metas dentro de los cronogramas establecidos?					
45	¿Ud. conoce las funciones que se desarrolla en su puesto de trabajo?					
46	¿Ud. logra desarrollar su trabajo con calidad?					
47	¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado?					
EFICIENCIA LABORAL						

48	¿El nivel de conocimiento técnico que posee le permite su desenvolvimiento en su puesto de trabajo?					
49	¿Logra desarrollar con liderazgo y cooperación en su trabajo?					
50	¿Logra adaptarse con rapidez a los cambios que se generan en su entorno?					
51	¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es óptimo?					

¡Gracias por su colaboración!

Encuesta validada

Nombre: Melania Fátima San Miguel Chacon

Institución Universitaria: Universidad Privada Franz Tamayo - UNIFRANZ

País: Bolivia

Fecha: 08 de Noviembre de 2022


Firma del Docente
 DNI. N°. 6081701

Anexo 11.6. Tablas complementarias

Dimensión de seguridad laboral

¿Su lugar de trabajo dispone siempre de una temperatura adecuada?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	1	1,1	1,1	1,1
2,00	9	10,0	10,0	11,1
3,00	26	28,9	28,9	40,0
4,00	27	30,0	30,0	70,0
5,00	27	30,0	30,0	100,0
Total	90	100,0	100,0	

¿Los lugares de trabajo de la empresa son cómodos?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	1	1,1	1,1	1,1
2,00	9	10,0	10,0	11,1
3,00	23	25,6	25,6	36,7
4,00	33	36,7	36,7	73,3
5,00	24	26,7	26,7	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Satisfacción laboral

¿En su lugar de trabaja se asigna una ganancia monetaria según el tipo de funciones y productividad?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	25	27,8	27,8	27,8
2,00	14	15,6	15,6	43,3
3,00	29	32,2	32,2	75,6
4,00	17	18,9	18,9	94,4
5,00	5	5,6	5,6	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Sistema de recompensación

¿El puesto que desempeña le proporciona prestigio social ante la comunidad?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	4	4,4	4,4	4,4
2,00	11	12,2	12,2	16,7
3,00	27	30,0	30,0	46,7
4,00	30	33,3	33,3	80,0
5,00	18	20,0	20,0	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Motivación

¿Recibe la formación necesaria para desempeñar correctamente su trabajo?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	4	4,4	4,4	4,4
2,00	12	13,3	13,3	17,8
3,00	32	35,6	35,6	53,3
4,00	26	28,9	28,9	82,2
5,00	16	17,8	17,8	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Desarrollo personal

¿La formación que recibe es suficiente?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	2	2,2	2,2	2,2
2,00	13	14,4	14,4	16,7
3,00	30	33,3	33,3	50,0
4,00	29	32,2	32,2	82,2
5,00	16	17,8	17,8	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Dimensiones del desempeño laboral

Desempeño laboral

¿Siente usted que está preparado para desarrollar las tareas asignadas a su cargo?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
2,00	1	1,1	1,1	1,1
3,00	5	5,6	5,6	6,7
4,00	34	37,8	37,8	44,4
5,00	50	55,6	55,6	100,0
Total	90	100,0	100,0	

¿Establece relaciones de colaboración y mutuo respeto con sus compañeros de trabajo?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3,00	4	4,4	4,4	4,4
4,00	41	45,6	45,6	50,0
5,00	45	50,0	50,0	100,0
Total	90	100,0	100,0	

¿Demuestra actitudes y valores democráticos en su participación institucional?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3,00	3	3,3	3,3	3,3
4,00	39	43,3	43,3	46,7
5,00	48	53,3	53,3	100,0
Total	90	100,0	100,0	

¿Orienta a sus compañeros de trabajo que requieren apoyo laboral?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3,00	4	4,4	4,4	4,4
4,00	34	37,8	37,8	42,2
5,00	52	57,8	57,8	100,0
Total	90	100,0	100,0	

¿Colabora en la solución pacífica de los conflictos que afectan la gestión institucional?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
3,00	5	5,6	5,6	5,6
4,00	37	41,1	41,1	46,7
5,00	48	53,3	53,3	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Productividad laboral

¿Ud. contribuye con el cumplimiento de los objetivos de la organización?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	1	1,1	1,1	1,1
3,00	4	4,4	4,4	5,6
4,00	43	47,8	47,8	53,3
5,00	42	46,7	46,7	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Eficiencia

¿Ud. logra realizar las actividades que le ha asignado?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	1	1,1	1,1	1,1
3,00	5	5,6	5,6	6,7
4,00	36	40,0	40,0	46,7
5,00	48	53,3	53,3	100,0
Total	90	100,0	100,0	

Eficiencia laboral

¿Ud. cree que el tiempo de realización de las actividades que hace es óptimo?

Válido	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
1,00	2	2,2	2,2	2,2
3,00	4	4,4	4,4	6,7
4,00	45	50,0	50,0	56,7
5,00	39	43,3	43,3	100,0
Total	90	100,0	100,0	