



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
MODALIDAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TÍTULO:

“ANÁLISIS Y DETERMINACION DE LOS INDICES DE SATISFACCION LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ENVATUB S.A. QUITO”.

TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE INGENIERA COMERCIAL.

AUTORA: JUANA JOSEFINA CEVALLOS QUINTANA

DIRECTOR: DR. LUIS QUIZHPE SALINAS Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2015

CERTIFICACIÓN

Dr. Luis Quizhpe Salinas


DIRECTOR DE TESIS

C E R T I F I C A:

Haber dirigido todo el proceso investigativo realizado por el egresada **JUANITA JOSEFINA CEVALLOS QUINTANA**, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de empresa cuyo tema se denomina: **“ANÁLISIS Y DETERMINACION DE LOS INDICES DE SATISFACCION LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ENVATUB S.A. QUITO.”**, el mismo que cuenta con los requerimientos establecidos por la Universidad Nacional de Loja, en sus aspectos de fondo y de forma por lo que autorizo su presentación para la calificación privada, sustentación y defensa.

Loja, Mayo del 2015

Atentamente,


Dr. Luis Quizhpe Salinas

DIRECTOR DE TESIS

AUTORÍA

Yo, Juana Josefina Cevallos Quintana, declaro ser autora del presente trabajo de tesis y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido de la misma.

Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja, la publicación de mi tesis en repositorio Institucional- Biblioteca Virtual.

Autora: Juana Josefina Cevallos Quintana

Firma:



Cédula: 1708150808

Fecha: Loja Mayo del 2015

CARTA DE AUTORIZACION DE TESIS POR PARTE DEL AUTOR PARA CONSULTA, REPRODUCCION PARCIAL O TATAL Y PUBLICACION ELECTRONICA DEL TEXTO COMPLETO.

Yo, Juana Josefina Cevallos Quintana, declaro ser autora de la tesis titulada **“Análisis y Determinación de los Índices de Satisfacción Laboral del Talento Humano de la Empresa Envatub S.A. Quito”**, Como requisito para optar al grado de Ingeniería Comercial; autorizo al Sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos, muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Digital Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el RDI, en las redes de información del país y del exterior, con las cuales tengan convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia de la tesis que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los 14 días del mes de mayo del año dos mil quince, firma la autora.

Firma.....

Autora: Juana Josefina Cevallos Quintana

Cedula: 1708150808

Dirección: Prov. De Pichincha Canton Quito (Parroquia de Conocoto Dean Bajo Calle Marquesa de Solanda N-S 428).

Teléfono: 0995951377 Movil- Convencional 022348166

Correo electrónico: juanitajcq@hotmail.com

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director de Tesis: Dr. Luis Quizhpe Salinas Mg. Sc.

MIEMBROS DE TRIBUNAL

Mg. Edison Espinosa Bailón
Mg. Carlos Rodríguez Armijos
Mg. Galo Salcedo López

Presidente de tribunal
Miembro de Tribunal
Miembro de Tribunal

AGRADECIMIENTO

Primordialmente, agradecemos a Dios por permitirme culminar con éxito mi carrera, y de la misma manera quiero llegar mi extenso agradecimiento a la Universidad Nacional de Loja y a quienes conforman la Modalidad de Estudios a Distancia a todas las autoridades y docentes por haberme acogido y permitir profesionalizarme así mismo mi eterna gratitud a quien contribuyó de manera efectiva en la elaboración de este Proyecto: mi Director de Tesis Dr. Luis Quizhpe.Salinas

A la carrera de Administración de Empresas, a mi familia que me ayudaron en todo momento y me apoyaron para conseguir este logro.

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por ser el guía en mi vida y en todos mis actos, a mis queridos y adorados hijos que son la razón de seguir adelante consiguiendo algo que me propuse hace cinco años, a mi esposo que se ha convertido en el motor que me da la fuerza para conseguir todos los objetivos como persona que me han aportado mucho para realizarme como profesional y ser humano.

A ellos dedico éste proyecto con cariño.

a. TÍTULO

**“ANÁLISIS Y DETERMINACION DE LOS INDICES DE SATISFACCION
LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ENVATUB S.A.
QUITO”.**

b. RESUMEN

El presente trabajo investigativo tuvo como objetivo general **“REALIZAR UN ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS ÍNDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ENVATUB S.A. QUITO”**. Para cumplir con este objetivo fue necesaria la utilización de los métodos inductivo, deductivo, matemático, analítico, sintético, estadístico, histórico, así como las técnicas de la observación, entrevista que fue aplicada la gerente de la empresa, la encuesta aplicada a los 28 empleados y el test que también se aplicó a la misma población. Mediante los instrumentos de recolección de información se pueden determinar los índices de satisfacción laboral que fueron calidad de atención, liderazgo, eficiencia, infraestructura, motivación, incentivos, satisfacción laboral, capacidad aptitudinal, capacidad tecnológica, identidad empresarial, cooperación, ambiente de trabajo, e iniciativa. Mediante estos factores se determinó que los factores positivos en promedio están en el porcentaje de 63,96%, lo que indica un eficiente desarrollo de las actividades del personal que labora dentro de la empresa en sus distintas dependencias. Entre los factores más relevantes están Liderazgo, con el 86%, la motivación con el 77%, la identidad empresarial con el 78,5%, la cooperación con el 100%, y el ambiente de trabajo con el 93%. Mientras que los factores negativos llegan al 36,04%, Entre las principales están los Incentivos con el 72,67%, y la Capacidad tecnológica con el 56,5%. Con el fin de mitigar las debilidades de la empresa ENVATUB S.A. se elaboró un

plan de incentivos con un costo de 1160 dólares; y la realización de seminario, talleres y cursos de capacitación a los empleados para mejorar la eficiencia de la empresa con un costo anual de 2.180. Finalmente se exponen las conclusiones con sus respectivas recomendaciones. Finalmente se elaboró las recomendaciones donde la más importante es: Poner en práctica el plan de capacitación y el plan de incentivos ya que fortalecerá el talento humano de la empresa ENVATUB S.A.

ABSTRACT

This research work had as general objective to "analyze AND DETERMINATION OF JOB SATISFACTION INDEX OF HUMAN TALENT ENTERPRISE ENVATUB QUITO SA". To meet this goal was necessary to use inductive, deductive, mathematical, analytical, synthetic, statistical, historical methods and techniques of observation, interview was applied the manager of the company, the survey of 28 employees and test also was applied to the same population. Through the instruments of information collection can determine the rates of job satisfaction were quality of care, leadership, efficiency, infrastructure, motivation, incentives, job satisfaction, aptitudinal capacity, technological capacity, business identity, cooperation, work environment, and initiative. These factors are determined by the positive factors are the average percentage of 63.96%, indicating an efficient development of the activities of the personnel working within the company in its various units. Among the most important factors are Leadership, with 86%, with 77% motivation, corporate identity with 78.5%, cooperation with 100%, and the work environment with 93%. While negative factors come to 36.04%, the main are the incentives to 72.67%, and technological capacity with 56.5%. In order to mitigate the weaknesses of the company ENVATUB SA an incentive plan was developed at a cost of \$ 1,160; and conducting seminar, workshops and training courses for employees to improve the efficiency of the company with an annual cost of 2,180. Finally, conclusions are presented with their respective recommendations. Finally the recommendations which the most important

is was prepared: Implement the training plan and the incentive scheme as it will enhance the talent of the company ENVATUB SA

c. INTRODUCCIÓN

Es vital reconocer que el éxito de cualquier actividad, a todo nivel, se ha realizado por un control eficiente del conocimiento, destrezas y habilidades que el talento humano demanda ya que son la clave del éxito. En la ciudad de Quito se encuentra la empresa de “ENVATUB S.A” que se dedica a la utilización de bobinas de cartón kraft liner como materia prima de cartón reciclable para la elaboración de envases y tubos de cartón de diferentes medidas para ser utilizadas ya sea esto en laboratorios farmacéuticos, sector agrario, industria licorera, y tratar de fomentar en la publicidad ecológica. Dicha empresa ha venido enfrentando distintos problemas referentes al talento humano como son la escasa capacitación del personal, resistencia al cambio, inadecuada retroalimentación así como al reconocimiento del progreso de sus empleados por la ejecución de sus destrezas debido al desconocimiento de la gestión administrativa del talento humano. Por lo antes indicado se propone un modelo de **ANÁLISIS Y DETERMINACION DE LOS INDICES DE SATISFACCION LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ENVATUB S.A QUITO**, lo cual dio origen al título del presente trabajo, y al cumplimiento de los objetivos específicos del proyecto.

En el presente trabajo consta el **resumen** donde se da una visión general del trabajo exponiendo los principales datos, a continuación la **introducción** la cual presenta una recopilación de cada parte del trabajo de tesis, además consta la **revisión de literatura**, donde se exponen las

diferentes teoría que sirven de base para el desarrollo de la tesis, luego están expuestos los **materiales y métodos** que fueron utilizados para el desarrollo del trabajo. Además de ello constan los **resultados** donde figura la tabulación la entrevista y de las encuestas y test aplicados tanto al gerente como a los clientes internos de la empresa; seguidamente se encuentra la **discusión**, que contiene el desarrollo de la satisfacción laboral y la propuesta de mejoramiento de las debilidades de la misma. Además en el presente trabajo se han elaborado las conclusiones de acuerdo a los análisis realizados, y las recomendaciones en mejora de la satisfacción laboral y desarrollo de la empresa. En la parte final consta la bibliografía, donde se exponen los autores de las teorías antes mencionadas y luego los anexos donde está el resumen del proyecto inicial así como los formatos de la entrevista, encuestas y test.

d. REVISION DE LITERATURA

MARCO REFERENCIAL

Reciclar

“Una definición bastante acertada nos indica que reciclar es cualquier proceso donde materiales de desperdicio son recolectados y transformados en nuevos materiales que pueden ser utilizados o vendidos como nuevos productos o materias primas.

Cadena de reciclaje

La cadena de reciclado consta de varias etapas:

- Recuperación: que puede ser realizada por empresas públicas o privadas.
- Plantas de transferencia: Aquí se mezclan los residuos para realizar transportes mayores a menor costo.
- Plantas de clasificación (o separación): donde se clasifican los residuos y se separan los valorizables.
- Reciclador final (o planta de valoración): donde finalmente los residuos se reciclan, se almacenan (vertederos) o se usan para producción de energía
(cementerías, biogás, etc.)

Reciclaje de Papel – Cartón

El papel es un producto elaborado con fibras vegetales de celulosa, formando láminas muy finas. La mayoría de estos productos tienen una vida útil muy corta, y una vez usados se convierten en basura.¹

MARCO CONCEPTUAL

Gestión Del Talento Humano

“La gestión del Talento Humano implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales, el pago de salarios en función de la productividad de cada trabajador, un trato justo a estos, una formación profesional continuada y vincular la política de contratación a otros aspectos relativos a la organización de la actividad como la producción, el marketing y las ventas”²

Definición de la Administración del Talento Humano.-*“Para ubicar el papel de la Administración del Talento Humano es necesario empezar a recordar algunos conceptos. Así pues, precisa traer a la memoria el concepto de administración general. Aunque existen múltiples definiciones, más o menos concordantes, para que el propósito de este ensayo diremos que es. “La disciplina que persigue la satisfacción de los objetivos organizacionales contando para ello una estructura y a través del esfuerzo humano resulta vital para el funcionamiento de cualquier organización; si el*

¹ CAREAGA Juan Antonio, Manejo y reciclaje de los residuos de envases y embalajes, Editorial SEDESOL, San José, Costa Rica, 2011

² CHIVENATO, Idalberto, Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá 2002, Cuarta Edición.

elemento humano está dispuesto a proporcionar su esfuerzo, la organización marchará; en caso contrario se detendrá.”³

Importancia de la Administración del Talento Humano

“No hay duda de que muchos trabajadores por lo general están satisfechos con el empleo actual o con el clima organizacional imperante en un momento determinado y eso se ha convertido en una preocupación para muchos. Tomando en consideración los cambios que ocurren en la fuerza de trabajo estos problemas se volverán más importantes con el paso del tiempo. Todos los directores deben actuar como personas claves en el uso de técnicas y conceptos de administración de personal para mejorar la productividad y el desempeño en el trabajo. Pero aquí nos detenemos para hacernos una pregunta: ¿Pueden las técnicas de administración del talento humano impactar realmente en los resultados de una compañía? La respuesta es un “SI” definitivo. En el caso de una organización, la productividad es el problema al que se enfrenta y el personal es una parte decisiva de la solución. Las técnicas de la administración de personal, aplicadas tanto por los departamentos de administración de personal como por los directivos de línea, ya han tenido un gran impacto en la productividad y el desempeño.”⁴

³ Aponte, Castillo, ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL: UN ENFOQUE HACIA LA CALIDAD, Editorial Ecoe, Segunda edición, Bogotá, Colombia, 2006

⁴ WILLIAM B, WERTHER JR, KEITH Davis, 2000, “Administración de Personal y Recursos Humanos”, 5ta. Edición

Evaluación

“Identifica los aspectos que necesitan ser mejorados para establecer planes de formación, reforzar sus técnicas de trabajo y gestionar el desarrollo profesional de sus trabajadores.”⁵

Desempeño

“Las acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa.”⁶

Administración del desempeño

“Es definida como el proceso mediante el cual la empresa asegura que el empleado trabaje alineado con las metas de la organización, así como las prácticas a través de las cuales el trabajo es definido y revisado, las capacidades son desarrolladas y las recompensas son distribuidas en las organizaciones.

Evaluación Del Desempeño.- Es un proceso sistemático y periódico que sirve para estimar cualitativamente y cuantitativamente el grado de eficacia y eficiencia de las personas en el desempeño de sus puestos de trabajo, mostrándoles sus puntos fuertes y débiles con el fin de ayudarles a mejorar. La Evaluación del desempeño es la apreciación objetiva para calificar la conducta, comportamiento y rendimiento del trabajador en un

⁵ Mondy, Wayne, Administración de recursos humanos, Editorial Pearson Education, México DF, 2005

⁶ Robbins, Stephen P., Fundamentos de comportamiento organizacional, Editorial Published, Juarez, México, 2007

puesto de trabajo, en un período determinado.”⁷ La Evaluación del Desempeño se realizará para:

- Calificar el período de prueba.
- Tramitar los ascensos y promociones.
- Designar al mejor trabajador de la empresa.
- Programar y desarrollar eventos de capacitación o cesación de funciones.

Objetivo

“Los principales objetivos de la Evaluación del Desempeño son: promover la motivación y el sentido de la responsabilidad de los empleados, creando un clima cordial y sincero, además de contribuir a la formación de equipos de trabajo eficaces. Concesión de estímulos como menciones honoríficas, licencia para estudios, becas y capacitación.

Otro de los objetivos de la Evaluación del Desempeño es el ascenso y la cesación de funciones.

Importancia

Permite mejorar el desempeño de las actividades de la empresa y ayuda a detectar errores en los puestos de trabajo con la finalidad de tomar acciones correctivas.

Propósitos

- Mejorar los resultados de la entidad.
- Motivar a las personas mediante el reconocimiento del trabajo bien hecho.

⁷ LÓPEZ Catalina, TORRES Luz, 2008, “Propuesta de Gestión del Desarrollo Humano

- Estimular a las personas para conseguir resultados eficaces y evaluar objetivamente las contribuciones individuales.”⁸

Factores De Evaluación Del Desempeño

“Para el personal de jefatura de unidades administrativas, jefaturas de grupos de trabajo, coordinador de la presidencia y superintendentes.

- *Calidad de Trabajo*
- *Cantidad de trabajo o Rendimiento*
- *Iniciativa y Cooperación*
- *Puntualidad y Asistencia*
- *Presentación Personal*
- *Actitud y Comportamiento*
- *Relaciones Humanas*
- *Liderazgo*
- *Trabajo en equipo*
- *Capacidad de Gestión*
- *Evaluación de Resultados*

Para el Personal Técnico, Administrativo y de Servicio

- *Calidad de Trabajo*
- *Cantidad de trabajo o Rendimiento*
- *Iniciativa y Cooperación*
- *Puntualidad y Asistencia*
- *Presentación Personal*”⁹

⁸ Rodríguez-Serrano, Juan Carlos, El modelo de gestión de recursos humanos, Editorial UOC, Barcelona, España, 2004

⁹ Oltra Comorera, Víctor, Desarrollo del factor humano, Editorial UOC, Barcelona, España, 2005

- *Actitud y Comportamiento*
- *Relaciones Humanas*

Definición De Los Factores/ Niveles De Análisis

Calidad de Trabajo

“Un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor productividad”.

Iniciativa y Cooperación

Es la predisposición para gestionar ideas obtenidas de la realidad del entorno que a la vez impulsan la auto motivación hacia el logro de los objetivos.

Puntualidad y Asistencia

Es la hora exacta en la que el empleado acude a su centro de trabajo para comenzar sus labores, estipulada como hora de entrada por la empresa en virtud de la jornada de trabajo.

Presentación Personal

Es la manera de cómo debemos estar presentados a cada momento del día en nuestro trabajo y brindar una buena imagen a la empresa¹⁰.

¹⁰ BRUNET, luc, “el clima de trabajo en las organizaciones” México, 1996, sexta edición,p,16.

Actitud y Comportamiento

Es la forma de actuar de una persona, el comportamiento que emplea un individuo para hacer las cosas”¹¹.

Relaciones Humanas

“Son las acciones y actitudes de mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto.

Liderazgo

Es el conjunto de actitudes, aptitudes y capacidad organizativa que una persona tiene para dirigir y manejar a un grupo de trabajo.”¹²

Trabajo en Equipo

“Es un conjunto de personas que se organizan de una forma determinada para lograr un objetivo común.

Capacidad de Gestión

Es la habilidad que tiene una persona para gestionar las tareas y procesos a su cargo en forma rápida y confiable.

Evaluación de Resultados

Es un proceso que tiene por finalidad detectar desviaciones respecto de lo planificado (objetivos y metas), estudiar las causas que las originan e implementar acciones correctivas y ajustes.

¹¹ Reis, Paulo, Evaluación de Desempeño, Editorial Verlag Dashöfer Ed.s Prof.s, Madrid, España, 2006

Escala De Calificaciones

El resultado de la evaluación del desempeño se sujetará a la siguiente escala de calificaciones:

- a) Excelente: de 80 a 100 puntos
- b) Muy Buena: de 60 a 79 puntos
- c) Buena : de 40 a 59 puntos
- d) Regular: de 20 a 39 puntos
- e) Deficiente: de 0 a 19 puntos”¹³

Subsistema De Evaluación Del Desempeño

“Es un conjunto de normas, técnicas, métodos y procedimientos que sistemáticamente se orientan a evaluar indicadores cuantificados y objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto y a determinar los procesos de mejoramiento continuo de sus labores y el desarrollo profesional

Principios

Relevancia.- Los resultados de la evaluación del desempeño serán considerados como datos relevantes y significativos para la definición de objetivos operativos y la identificación de indicadores que reflejen confiablemente los cambios producidos y el aporte de los funcionarios y servidores a la institución.

Equidad.- Evaluar el rendimiento de los funcionarios y servidores sobre la base del manual de clasificación de puestos institucional en caso de que la

¹³ MARTÍNEZ GUILLÉ, María del Carmen, La gestión empresarial, Editorial Díaz de Santos, Madrid, España. 2009

institución disponga del mismo, de otra forma, estará orientado hacia el cumplimiento de objetivos, planes, programas o proyectos.

Confiabilidad.- Los resultados de la evaluación del desempeño deben reflejar la realidad de lo exigido para el desempeño del puesto, lo cumplido por el funcionario o servidor, en relación con los resultados esperados de sus procesos internos y de la institución.

Confidencialidad.- Administrar adecuadamente la información resultante del proceso, de modo que llegue exclusivamente a quien esté autorizado a conocerla.

Consecuencia. El Subsistema derivará políticas que tendrán incidencia en la vida funcional de la institución, de los procesos internos y en el desarrollo de los funcionarios y servidores en su productividad.”¹⁴

Interdependencia.- “Los resultados de la medición desde la perspectiva del recurso humano es un elemento de dependencia recíproca con los resultados reflejados por la institución, el usuario externo y los procesos o unidades internas

Indicadores De Desempeño

Los indicadores de desempeño son instrumentos que proporcionan información cuantitativa sobre el desenvolvimiento y logros de una institución, programa, actividad o proyecto a favor de la población u objeto de su intervención, en el marco de sus objetivos estratégicos y su misión.

¹⁴ ESPINOZA GUZMÁN Richard, 2008, “Normas de Evaluación del Desempeño

Importancia

La importancia del uso de indicadores nos permite mejorar la gestión interna, la eficiencia en la asignación de los recursos, la transparencia frente a los agentes internos y externos y realizar el seguimiento al logro de los objetivos y productos estratégicos de una institución

Parámetros De Medición Del Desempeño

Eficacia

Evalúan el grado de cumplimiento de los objetivos y metas planteados, es decir en qué medida el área, o la institución como un todo, está cumpliendo con sus objetivos fundamentales, sin considerar necesariamente los recursos asignados para ello.”¹⁵

Misión

“Se lo aplica para medir el porcentaje de empleados que conoce la misión de la entidad y poder cumplir con las funciones acorde a la misión de la institución.

$$\text{Misión} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del Personal}}$$

Visión

“Se lo aplica para medir el porcentaje de empleados que conoce la visión de la institución con lo establecido en la misma.

¹⁵ Fleitman, Jack, Evaluación integral para implantar modelos de calidad, Editorial PAX, México DF, 2009

$$\text{Visión} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del Personal}}$$

Objetivos

Se lo aplica para conocer si los empleados están cumpliendo con los objetivos de la empresa.

$$\text{Objetivos} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del Personal}}$$

Políticas

Se lo aplica para conocer si los empleados cumplen con las políticas establecidas por la empresa.”¹⁶

$$\text{Políticas} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del Personal}}$$

Reglamento Interno

“Se lo aplica para determinar el grado de conocimiento que tiene los empleados y trabajadores sobre los reglamentos que deben regirse.

¹⁶ RAMÍREZ MARTÍNEZ, Guillermo, Desempeño Organizacional Retos Y Enfoques Contemporáneos, Editorial Occidente, México DF, 2004

$$\text{Reglamento Interno} = \frac{\text{Personal que la conoce}}{\text{Total del Personal}}$$

Eficiencia

Se refiere a la relación entre bienes y servicios producidos y los recursos utilizados para producirlos.

Evaluación al Personal

Se la realiza para evaluar al personal para conocer sus conocimientos, habilidades y destrezas de su puesto de trabajo.

$$\text{Evaluación al Personal} = \frac{\text{Evaluaciones Realizadas}}{\text{Evaluaciones Planificadas}}$$

Capacitación

Es la relación entre el número de trabajadores capacitados mensualmente y el número de trabajadores que laboran en ese mes.¹⁷

$$\text{Capacitación} = \frac{\text{Trabajadores Capacitados}}{\text{Total de trabajadores Capacitados}}$$

Ausentismo

Representa el número de horas no laboradas causadas por permisos en relación al total de horas laborables.

¹⁷ ROBBINS, Stephen P., DE CENZO, David A., Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones, Editorial Pearson, México DF, 2007

$$\text{Ausentismo} = \frac{\text{Horas no Laboradas}}{\text{Horas laborables}}$$

Accidentabilidad

Es la relación del número de trabajadores que han sufrido accidentes en relación al número total de trabajadores.

$$\text{Accidentabilidad} = \frac{\text{Trabajadores Accidentados}}{\text{Total de trabajadores}}$$

Satisfacción del Personal.- Se refiere al porcentaje de personas que se encuentran satisfechos y motivados por la empresa y con la predisposición a colaborar.

Economía

$$\text{Satisfacción del Personal} = \frac{\text{Trabajadores Satisfechos}}{\text{Total de trabajadores}}$$

Se define como el uso oportuno de los recursos en cantidad y calidad adecuadas y al menor costo posible.”¹⁸

Personal Capacitado

“Se la realiza para determinar cuál es el valor que se invierte en la capacitación.

¹⁸ MARZANO, Robert J., Dimensiones del aprendizaje, Editorial Iteso, Caracas, Venezuela, 2007

$$\text{Personal capacitado} = \frac{\text{Gasto de Capacitación}}{\text{Número total de Personal Capacitado}}$$

Informe De Evaluación Del Desempeño

“Es un documento que prepara el agente administrativo de la Empresa al finalizar un período, tomando como base la evaluación del desempeño para informar al gerente los resultado de las evaluaciones realizadas al personal de la empresa.

El informe que se obtiene como resultado de la aplicación de la evaluación del desempeño, indicadores es de mucha importancia, tanto para los directivos y para los administradores de la Empresa cuanto para sus propietarios o accionistas puestos que permite conocer cómo se están desempeñando el personal de la entidad. Este documento debe contener lo siguiente:

- *Evaluación*
- *INTERPRETACIÓN de los resultados*
- *Sugerencias que permitan tomar decisiones acertadas, con la finalidad de mejorar la gestión administrativa”¹⁹*

Importancia

“Es importante no solo para los administradores y propietarios de la entidad, sino para sus clientes; ya que mediante este informe la entidad demuestra su capacidad de competencia, permitiendo facilitar la toma de

¹⁹ GONZÁLEZ ARIZA, Ángel León, Métodos de compensación basados en competencias, Editorial, Uninorte, Bogotá, Colombia, 2006 ¹⁹ Robbins, Stephen P., Administración, Editorial Pearson, México DF, 2009

decisiones. **Características Del Informe.-** Las características que presenta el informe son las siguientes:

Fidedigno.- Los datos que aparecen en el informe deben ser los mismos de los registros de las evaluaciones, estos deberán estar bajo las normas técnicas de control interno

Claro y sencillo.- *Este informe debe ser redactado de manera que sea entendible por todos sus lectores y no sólo por quienes ejercen la profesión.*

Funcional.- *Los análisis y comentarios de las Evaluaciones deben reflejar de manera práctica como se ha desarrollado la gestión administrativa de la empresa.*¹⁹

Contenido.- *“El informe deberá contener la siguiente estructura:*

- Carta de Presentación Introducción
- Objetivos de la Evaluación
- Misión
- Visión
- Filosofía
- Objetivo
- Políticas
- Valores
- Representación Gráfica de los Resultados

- Interpretación, Conclusiones y Recomendaciones sobre la sobre la evaluación del desempeño del personal, con un criterio altamente profesional que permita una acertada toma de decisiones.”²⁰

SATISFACCIÓN LABORAL

“Consiste en controlar y evaluar constantemente el desempeño de los trabajadores, así como su compenetración con el puesto y con la empresa. Para ello podemos hacer uso de técnicas como la asignación de criterios, en donde a cada trabajador le vamos asignando una puntuación en criterios tales como responsabilidad, puntualidad, productividad, iniciativa, trabajo en equipo, pulcritud en el trabajo, etc., puntuación que se va acumulando, por ejemplo, cada tres o seis meses”.²¹

Satisfacción de las necesidades

“La satisfacción que los individuos reciben de su trabajo es dependiente al grado en el que el trabajo y todo lo asociado a este cumplen con las necesidades y deseos del empleado. Los deseos son aspiraciones conscientes por cosas o condiciones que un individuo cree que le dará satisfacción

De ahí que la satisfacción o insatisfacción con el trabajo dependa de numerosos factores como el ambiente físico donde trabaja, el hecho de

²⁰ Franklin, Enrique Benjamín, Auditoria administrativa: gestión estratégica del cambio, Editorial, Pearson, México DF, 2007

²¹ Chruden, Hebert; Sherman, A. (1987). Satisfacción-laboral. México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V

que el jefe lo llame por su nombre y lo trate bien, el sentido de logro de su trabajo, la posibilidad de aplicar sus conocimientos y asumir sus retos.

Otros factores que influyen de igual manera en la satisfacción laboral pueden ser: la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socioeconómica, tiempo libre, relaciones familiares entre otros.

Quien está muy satisfecho con su puesto de trabajo tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio actitudes negativas.

Las actitudes son afirmaciones de valores favorables acerca de los objetivos, gente o acontecimientos. Muestran como nos sentimos acerca de algo.

Cada individuo puede tener cientos de actitudes pero el comportamiento organizacional se concentra en el muy limitado número de las que se refieren al trabajo. La satisfacción laboral y el compromiso con el puesto y con la organización²².

Importancia

La satisfacción laboral es de suma importancia para la persona ya que ayuda a desarrollarse en sus habilidades, conocimientos, da un enfoque positivo de salud en el trabajo y apoya a todos los proyectos de las empresas, para el equipo de trabajo y los compañeros; en ello contribuye un clima positivo; aumenta el trabajo en equipo, y sobre todo ayuda a

²² BRUNET,luc,degerencia.com/tema/clima_organizacional

motivar para tener mejores relaciones entre los compañeros basadas en la confianza”.²³

Clima Laboral

“La satisfacción laboral está relacionada con el clima organizacional, por lo que daremos una definición básica para entender su relación.

Clima laboral es el conjunto de cualidades, atributos o propiedades relativamente permanentes de un ambiente de trabajo concreto que son percibidas, sentidas o experimentadas por las personas que componen la organización empresarial y que influyen sobre su conducta.

Clima laboral es la forma en que un empleado percibe el ambiente que los rodea. El clima se refiere a las características del lugar de trabajo, estas características son percibidas, directa o indirectamente por los trabajadores y causan consecuencias en el comportamiento laboral.

El clima puede influir en la motivación, funcionamiento y satisfacción en el trabajo. Este puede crear ciertas expectativas acerca de las consecuencias que tienen las acciones. Los empleados esperan ciertas recompensas, satisfacciones y frustraciones en base a la percepción en el clima laboral.

El clima laboral puede ser favorable, desfavorable o neutral; y los empleados y el dueño quieren un clima favorable porque éste beneficia en muchos aspectos, como por ejemplo; satisfacción en el trabajo, un funcionamiento adecuado, etc²⁴.

²³ Chruden, Hebert; Sherman, A. (1987). Satisfacción-laboral. México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V

²⁴ Robbins, Stephen P. **Fundamentos de comportamiento organizacional**, pág. 36

Existen varios elementos típicos que contribuyen a un clima favorable, estos con:

- Calidad de liderazgo
- Nivel de confianza
- Responsabilidad
- Recompensas justas
- Presiones razonables de trabajo
- Implicación y participación de los empleados

Medición del clima laboral

“Varios son los instrumentos que se han desarrollado para medir el clima laboral de las organizaciones. El instrumento usualmente se mide un número de elementos del clima, le asigna resultados numéricos e interpreta los resultados”.²⁵

Los elementos son los siguientes:

- Estructura
- Responsabilidad
- Recompensa
- Riesgo
- Calor

²⁵ BRUNET, luc, “el clima de trabajo en las organizaciones” México, 1996, sexta edición,p,16

- Ayuda
- Estándares
- Conflicto
- Identidad

“Este modelo fue utilizado por muchas organizaciones y llegaron a la conclusión que, el clima laboral es afectado por la motivación, las características del mismo y la satisfacción.

Factores que determinan la satisfacción laboral

Para que se dé la satisfacción en el puesto existen varios factores importantes que son²⁶:

- Un trabajo desafiante desde el punto de vista mental: los empleados tienden a preferir puestos que les den oportunidades de utilizar sus habilidades y capacidad, que les ofrezcan una variedad de tareas, libertad y retroalimentación sobre qué tan bien lo están desempeñando.

Los puestos que implican muy poco desafío causan aburrimiento, pero demasiado desafío crea frustración y sentimiento de fracaso.
- Recompensas equitativas: los empleados desean sistemas de salarios y políticas de ascenso que les parezcan justos, definidos y acordes con sus expectativas. Cuando el pago se visualiza como justo a partir de las demandas del puesto, el nivel de habilidades individuales y los niveles de sueldos en la comunidad, es probable

²⁶ Stephen P. Robbins, Fundamentos de comportamiento organizacional, México 2005, Págs.36-48.

que haya satisfacción. La clave al vincular el pago con la satisfacción no es el monto absoluto que el trabajador recibe; más bien es la percepción de equidad.

- Condiciones de trabajo que constituyen un respaldo: los empleados se preocupan por su ambiente de trabajo, tanto por la comodidad personal como el que se facilite un buen desempeño. Dentro de las condiciones se toma en cuenta los factores físicos que conforman el ambiente de trabajo, la ubicación de la organización con respecto a la vivienda del trabajador, la cultura de la empresa y otros.²⁷
- “Colegas que apoyen: los trabajadores reciben más de su trabajo que simplemente dinero o logros tangibles. Para la mayoría de los empleados, el trabajo también llena la necesidad de interacción social. Por tanto, no es de sorprender que tener compañeros amigables de trabajo y que apoyen conduce a una mayor satisfacción en el puesto. El comportamiento del jefe es un determinante principal de la satisfacción.
- Ajuste de personalidad y puesto: afirma que un buen ajuste entre la personalidad de un empleado y su ocupación da por resultado un individuo más satisfecho. La persona con tipo de personalidad congruente con su vocación seleccionada debe encontrar que tiene los talentos y habilidades correctos para satisfacer los

²⁷ Chruden, Hebert; Sherman, A. (1987). Satisfacción-laboral. México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V

requerimientos del puesto; por ello, es más probable que tenga éxito en dichos puestos y que tenga una alta satisfacción en su trabajo.

La mayoría de las empresas están organizadas por departamentos o equipos de trabajo. Este tipo de distribución del personal permite que aumente o disminuya la satisfacción en el puesto, ya que se involucran factores como la relación con los compañeros, la equidad en el trato del supervisor, la comunicación formal e informal, el establecimiento de metas y el reforzamiento que se da al cumplir éstas.

Efecto de la satisfacción laboral en el desempeño del empleado

Stephen Robbins menciona que el impacto de la satisfacción laboral se puede percibir en la productividad, el ausentismo y la rotación del empleado”.²⁸

a) “Satisfacción y productividad:

Un trabajador feliz es un trabajador productivo. Las organizaciones con empleados más satisfechos tienden a ser más eficaces que las organizaciones con empleados menos satisfechos.

b) Satisfacción y ausentismo:

Existe una correlación entre la satisfacción laboral y el ausentismo. Es más probable que los empleados insatisfechos falten al trabajo.

c) Satisfacción y rotación:

²⁸ Chrudden, Hebert; Sherman, Satisfacción-laboral A. México (2007). .: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V

La satisfacción laboral también se relaciona negativamente con la rotación del personal.

Manifestación de Insatisfacción de los empleados

Los empleados expresan su insatisfacción de diferentes maneras. La insatisfacción laboral puede afectar al rendimiento de los trabajadores y a la productividad de la empresa, por lo que las empresas u organizaciones deben tratar que sus empleados se encuentren satisfechos profesionalmente.

Es importante que cada organización procure proveer a sus empleados un entorno físico adecuado y con unas condiciones favorables.

Otra de las razones por las que el empleado se siente insatisfecho se basa en la desmotivación o falta de interés por el trabajo, que puede llegar a producir en el trabajador un descuido en el desarrollo de su tarea.

Dimensiones de la Insatisfacción

A continuación se presenta cuatro respuestas que difieren en dos dimensiones: afán constructivo/destructivo y actividad/pasividad, que se definen así:

- **Abandono:** Cuando el empleado se siente insatisfecho en su trabajo lo expresa a través de la conducta de abandonar su trabajo y empezar a buscar un nuevo empleado en el que busca sentirse satisfecho y cómodo.
- **Expresión:** La insatisfacción expresada por intentos activos y constructivos por mejorar la situación.

Esto se basa en el que el empleado busca las diferentes maneras y estrategias para mejorar la situación que se presente en la empresa. Busca la manera de aportar con sus ideas, analizar con los supervisores.

- Lealtad: Expresada mediante una espera pasiva y optimista para que la situación mejore”.²⁹

Incluye buscar las maneras de defender a la organización ante críticas externas y confiar en que la administración hará lo más conveniente.

- Negligencia: Implica actitudes pasivas que permiten que la situación empeore. Incluye ausentismo y retraso crónicos, merma de esfuerzos y aumento de errores”

Recursos para enfrentar la insatisfacción

“Una vez que ha sido determinada la fuente de insatisfacción, puede utilizarse una gran variedad de enfoques para enfrentar el problema:

- Realizar cambios en las condiciones de trabajo, la supervisión, la compensación o el diseño del puesto, dependiendo del factor del empleo responsable de la insatisfacción del empleado.
- Transferir a los empleados a otros puestos para obtener una mayor armonía entre las características del trabajador y las del puesto. Puede también reasignarse al personal para formar grupos de trabajo más compatibles.

²⁹ Chiavetano , Idalberto Recursos humanos , Calidad de Vida en el Trabajo/ /octava edición

- Tratar de cambiar las expectativas del empleado insatisfecho, el cual es apropiado cuando éstos tienen malas interpretaciones basadas en información incorrecta.

Técnicas para enfrentar la insatisfacción

Hay varias técnicas para enfrentar la insatisfacción de los empleados como son:

- Realizar programas como puntos, ascensos y premios.
- Posibilidad de ascender y desarrollo profesionalista.
- Ambiente de trabajo agradable.
- Horarios laborales flexibles.
- Posibilidad de medias jornadas de trabajo y de empleo compartido.
- Permisos
- Flexibilidad en la forma de trabajar”.³⁰
- Que el empleado conozca la opinión que sus responsables tienen sobre su trabajo.
- Que el empleado perciba la utilidad de su trabajo.
- Que el empleado perciba que la organización y sus responsables directos le agradecen su trabajo.
- Dar trabajo al empleado de acuerdo a la carrera profesional”.

³⁰ Chruden, Hebert; Sherman, A. Satisfacción-laboral. México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V .

“El dueño de la empresa encontrara satisfacción si tiene ganancias, utilidades y si mantiene una buena relación con cada uno de sus empleados. Los empleados tienden a preferir trabajos que les den oportunidad de usar sus habilidades, que ofrezcan una variedad de tareas, libertad.

Métodos para cambiar el comportamiento del empleado

- Elegir recompensas estables y de importancia para el individuo.
- Hacer que la recompensa dependa completamente del comportamiento deseado.
- Desarrollar estrategias para que el trabajador se aproxime paulatinamente al comportamiento deseado.
- Ofrecer recompensas diferentes, según el desempeño logrado.
- Informar al personal sobre el comportamiento que se desea reforzar³¹
- Informar al empleado aquello que no está haciendo bien.
- No sancionar un comportamiento frente a otros empleados.

³¹ Alles, Martha, Comportamiento Organizacional; Métodos para cambiar el comportamiento de los empleados Ediciones Gránica S.A., Argentina 2013.

Relación Laboral

La relación laboral con el empleado es la variable que diferencia entre unas organizaciones y otras. Es necesario fomentar una relación fluida y especial entre el empleado y su superior directo, ya que de esta relación dependerá la permanencia futura en su lugar de trabajo”.¹⁸

“Las relaciones entre gerentes y empleados deben ser buenas ya que con ello habrá un buen clima de trabajo, para ello el gerente debe tomar la iniciativa de motivar a sus empleados, como por ejemplo dar charlas de relaciones humanas, como se deben comportarse ante los demás, capacitarles y darles algunos seminarios, con ello los empleados se sentirán satisfechos en su trabajo³².

Importancia de las relaciones laborales

Las relaciones con los empleados son importantes porque la manera en que interactúa con ellos fijará el tono para todo el negocio³³.

La mayoría de las empresas hoy en día tienen relaciones amigables y a la vez profesionales con todos sus empleados. Las empresas deben actuar de forma profesional para que así, los empleados tengan ánimos de ir a trabajar y hacer bien el trabajo, porque ellos disfrutan de estar ahí. Si los gerentes quieren ser el mejor amigo de sus empleados pasará esforzándose cada día para

³² Antonio Martín Artilles, Holm-Detlev Köhler, Manual de Psicología en el trabajo y sus relaciones laborales, Madrid, 2006

³³ Chiavenato, Idalberto (1997). Recursos Humanos. México: Editorial McGraw. Segunda edición.

mantener buenas relaciones, como por ejemplo incentivándolos en cada área de trabajo, reforzándolos su mente, etc.

Para que exista una buena relación entre gerente y empleado debe haber una muy buena comunicación, confianza, respeto, bondad, amabilidad, es decir contar con todos los valores humanos y culturales que existe, con ello en la organización existirá una muy buena relación y además existirá una gran colaboración entre todos.

Compromiso con el trabajo: Puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

Compromiso Organizacional: Es grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros³⁴

Motivación Laboral:

“Es la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia las metas organizacionales, condicionados por la capacidad del esfuerzo de satisfacer alguna necesidad individual”³⁵.

Importancia de la motivación laboral

Está constituida por todos los factores capaces de provocar, mantener y dirigir la conducta hacia un objetivo.

³⁴ González García, Manuel Jesús, Gestión de conflictos laborales, pág.65

³⁵ González García, Manuel Jesús, Teorías sobre motivación laboral, Habilidades directivas España 2006, pág. 82.

Es un elemento importante en la administración de personal por lo que se requiere conocerlo, y más que ello, dominarlo, solo así la empresa estará en condiciones de formar una cultura organizacional sólida y confiable.

Empleado insatisfecho, cliente insatisfecho

Uno de los aspectos más descuidados en las empresas tiene que ver con la atención al cliente, entre lo que respecta el plan estratégico que determina la empresa lo que realmente se maneja en la realidad, en la gran mayoría existe un vacío.

Mejorar la atención al cliente es un verdadero reto para toda la empresa que no desee verse desplazada por una competencia más agresiva y por unos cliente que son cada día más conscientes del poder de elección que tienen, más sofisticados en sus necesidades y expectativas y mucho más exigentes de como lo fueron años atrás³⁶.

Mejorar continuamente la atención al cliente es la manera para conseguir la fidelización del cliente; esto no es un punto opcional sino es un imperativo forzoso para las empresas ya sea grandes o pequeñas pues deben hacer algo para agradar a los cliente, si su objetivo se basa en seguir progresando y avanzando en los mercados altamente competitivos de hoy en día”.³⁷

³⁶ Davis, Keith, Newstrom, John (1995) Comportamiento humano en el trabajo. México: Editorial McGraw Hill. Octava edición.

³⁷ Keiul Davis, Jhonathan. Comportamiento organizacional en el trabajo, México 2005, editorial Mc.Graw. Hill Décimo primera edición

e. MATERIALES Y METODOS

La metodología que se utilizó en el presente trabajo se refiere a la serie de métodos y técnicas de rigor científico que se aplicaron sistemáticamente durante el proceso de investigación para alcanzar un resultado teóricamente válido. En la investigación a realizarse en la empresa Envatub S.A. de la ciudad de Quito, la metodología funciona como el soporte conceptual que rige la manera en que se aplicarán los procedimientos.

MÉTODOS.

El método es un proceso, o una serie de pasos sucesivos que conducen a alcanzar un fin determinado o resultado esperado. Los métodos que se utilizaron en el presente proyecto fueron de gran utilidad en el proceso de la investigación.

MÉTODO INDUCTIVO.

Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permitió analizar y evaluar las actividades y funciones que realiza el personal de la empresa Envatub S.A. de la ciudad de Quito, tomando como referencia los índices de satisfacción laboral, para llegar a establecer las actividades que se ejecutan dentro de un proceso, y en qué grado se han alcanzado la satisfacción de los empleados en los diferentes puestos de trabajo.

MÉTODO DEDUCTIVO. El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. En base a este método se obtuvieron los conceptos, definiciones que fundamentaron en la revisión de literatura y demostrarlo en la aplicación del ejercicio práctico, lo que permitió determinar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

MÉTODO MATEMÁTICO. Se utilizaron en los cálculos matemáticos para la aplicación del análisis del grado de satisfacción laboral de los empleados de Envatub. S.A. y para determinar los índices necesarios para el planteamiento de la propuesta para el personal que labora en la empresa.

MÉTODO ANALÍTICO. Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Se lo utilizó en el análisis de las diferentes fases aplicadas en la investigación, en especial en el desarrollo de los índices de satisfacción laboral, aplicada al personal de Envatub S.A.

MÉTODO SINTÉTICO. Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Este método ayudó para el desarrollo del diagnóstico de la situación actual de la empresa, como en el resumen, e introducción de la investigación, así como al momento de elaborar el informe final del análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del Talento Humano.

MÉTODO ESTADÍSTICO. Este método se encarga de recopilar datos numéricos, y de interpretarlos y elaborar relaciones entre determinados grupos de elementos para determinar tendencias o generalidades. Este método se lo utilizó para representar gráficamente los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas y en el análisis de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la empresa Envatub S.S., para su respectivo INTERPRETACIÓN

MÉTODO HISTÓRICO. Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Este método sirvió de apoyo para realizar un breve recorrido histórico en el proceso de desempeño laboral y el grado de satisfacción con el fin de detectar posibles problemas y proponer los correctivos necesarios con el propósito de mejorar su rendimiento actual en desarrollo de las actividades cotidianas y lograr una mayor satisfacción de los empleados en sus puestos de trabajo.

TÉCNICAS.

Para el desarrollo del presente trabajo de tesis fue necesario aplicar técnicas, para ello se consideraron las siguientes.

OBSERVACIÓN.- La observación científica como método consiste en la percepción directa del objeto de investigación. La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos. Esta

técnica ayudó a obtener conocimiento acerca del comportamiento en el desempeño laboral del personal y el grado de satisfacción de los empleados en los puestos de trabajos.

ENTREVISTA. La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma. La entrevista fue aplicada al gerente de Envatub S.A con el fin de obtener información relevante y certera en relación al tema y problema en mención con respecto al grado de satisfacción laboral de su personal.

ENCUESTA. La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. Esta técnica fue aplicada al personal de la empresa tanto administrativo como operativo.

TEST. El test es una técnica, por eso se aplican a casos concretos con fines utilitarios. Lo que se mide es la exteriorización de ciertas acciones de un sujeto, que permiten catalogarlo en ciertas categorías de acuerdo a los índices de satisfacción previamente establecidos.

POBLACIÓN.

La población en estudio es todo el personal que ofrece sus servicios a la empresa Envatub S.A de la ciudad de Quito. A continuación se expone una tabla de la nómina del personal de la empresa.

La población total a considerarse para el estudio son **28** empleados que incluyen administrativos, de operación y dirección.

CUADRO 1

PERSONAL DE LA EMPRESA ENVATUB S.A.

	NOMBRE	NIVEL ACADÉMICO	CARGO
1	ACOSTA DÍAS MARCO ANTONIO	BACHILLER EN CIENCIAS SOCIALES	ETIQUETADOR
2	ARDILA MOLINA CARLOS FERNANDO	CURSANDO COLEGIO	OPERADOR COMFORMADORA
3	ARDILA MOLINA CARLOS GERMÁN	BACHILLER	OPERADOR COMFORMADORA
4	ASITIMBAY FLORES MARÍA CARMEN	BACHILLER TÉCNICO EN COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN ESPECIALIDAD CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN	SELLADORES, PESTAÑADORES EMPAQUE
5	ASITIMBAY FLORES CARLOS ALBERTO	BACHILLER TÉCNICO EN COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN ESPECIALIDAD CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN	AUXILIARES CONFORMADORA
6	AYALA PASTRANO MARCO ANTONIO	BACHILLER TÉCNICO EN COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN ESPECIALIDAD CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN	REFILADOR, ETIQUETADOR, EMPACADOR
7	AYMACAÑA GUAYTA JESSICA ELIZABETH	CURSANDO COLEGIO CONTABILIDAD	SELLADORES, PESTAÑADORES EMPAQUE
8	BASANTES ALTAMIRANO DAVID OMAR	CIENCIAS GENERALES	AUXILIARES CONFORMADORA
9	BUENAÑO BARRENO JAIRO STALIN	BACHILLERES	ETIQUETADOR, REFILADOR
10	CHUCURI ATUPIÑA JOSÉ LORENZO	BACHILLER TÉCNICO EN INFORMÁTICA	SELLADORES PESTAÑADORES EMPAQUE
11	HERRERA	BACHILLER TÉCNICO INFORMÁTICO	REBOBINADOR

	LLUMIQUINGA JUAN PABLO		
12	LUZPA CHITO TITO ISAÍAS	BACHILLER EN CIENCIAS DEL COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	OPERADOR CONFORMADORA
13	MARCALLA CAYAMBE ABEL GIOVANNY	TÉCNICO AGRO INDUSTRIAL	ETIQUETADOR
14	MARULANDA GIRALDO YONJAR	BACHILLER ACADÉMICO MODALIDAD COMERCIAL	BODEGUERO
15	MEJÍA ARMAS MARCO ANTONIO	BACHILLER FISICO MATEMÁTICO	OPERADOR CONFORMADORA
16	PERERO MOREIRA ALFREDO ALEJANDRO	LIC. EN PERIODISMO	SELLADORES PESTAÑADORES EMPAQUE
17	PILCO AULLA LUIS PATRICIO	ESCUELA	REBOBINADOR
18	PILLASAGUA CHEME JHONNY JAVIER	BACHILLER EN CIENCIAS DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	AUXILIARES CONFORMADORA
19	QUISHPE AGUAYO CARLOS IVÁN	BACHILLER TÉCNICO EN ELECTRÓNICA DE CONSUMO	AUXILIARES CONFORMADORA
20	ROJAS BENAVIDES LENIN FERNANDO	BACHILLERES	AUXILIARES CONFORMADORA
21	RUIZ JIMBO MARIELA ALEJANDRA	MAESTRA EN CORTE, CONFECCIÓN Y BORDADO	ETIQUETADOR
22	OBANDO TRUJILLO DIEGO FERNANDO		JEFE DE PRODUCCIÓN
23	BALLESTEROS SILVIA CONCEPCIÓN	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	ASISTENTE GERENCIA
24	CEVALLOS QUINTANA PEDRO FERMÍN	TECNÓLOGO	GERENTE GENERAL
25	FERNÁNDEZ ORDOÑEZ MAITE DAYANIRA	BACHILLER CONTABILIDAD	ASISTENTE, ADMINISTRATIVA
26	FERNÁNDEZ SALTOS DIEGO BYRON	LCDO. CONTABILIDAD Y AUDITORIA	CONTADOR GENERAL

27	IBARRA JÁCOME MARÍA GABRIELA	INGENIERA EN GERENCIA Y LIDERAZGO/ ESPECIALISTA EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO Y ORG / MSC EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	JEFE DE SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL
28	QUINTANA ABRIL EDWIN	INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	RECURSOS HUMANOS

Fuente: Envatub S.A

Elaboración: La Autora

f. RESULTADOS

RESEÑA DE LA EMPRESA ENVATUB S.A.

**GRÁFICO 1
PLANTA EMPRESA ENVATUB S.A.**



La fabricación de tubos de cartón y alcancías empieza a principios del año 2003 en un local arrendado por el sector del estadio del Aucas con una superficie de 65 mts² con un personal operativo de 2 empleados que ensamblan o sellan con una máquina y empaican y se facturaba a nombre de Pedro Cevallos. Fue hasta el año 2011 donde se llegó a tener 3 trabajadores y empezó un proyecto más ambicioso para fabricar tubos de cartón, envases y alcancías cilíndricas mixtas entre cartón y lata. En ese momento Pedro Cevallos renuncia a la empresa Convertidora donde prestaba sus servicios y pasa a convertirse en el accionista mayoritario de la Empresa de hoy en día llamada Envatub S.A.

Envatub se constituye el 19 de mayo 2011 y el 20 de junio del mismo año se obtiene el Ruc. El mismo local da cabida a 2 empleados en principio ahora lo hace a más de 5 personas.

Se compra solamente el tubo y se etiqueta y corta en el mismo local, ya que se adquiere 2 máquinas etiquetadoras y selladoras chinas. Luego en agosto del mismo año se arrienda un local más grande en el sector del Beaterio con una superficie de 150 mts y se incrementa el personal a 7 personas en planta, en dicho local se convertía envases cilíndricos para envasar productos para la industria agraria, alimenticia y alcancías.

En el transcurso del año 2011 se compra un terreno fuera de Quito en la parroquia de Tambillo con una Superficie de 1500 mts y se construye un galpón de 1050 mts de superficie con oficinas y planta industrial, a fines del año se adquiere 6 máquinas chinas para fabricar tubos y bobinas de cartón, la cuales fueron adquiridas con un crédito a la CFN.

El 6 de enero del año 2012 abre las puertas Envatub, con un total de 12 máquinas en su local propio, se contrata un secretario para personal administrativo y 10 personas más, 7 en planta, 1 administrativo y los 2 accionistas, se empieza con algunos inconvenientes por falta de materia prima e instalación de máquinas sin técnicos, por ellos los mismo accionistas arman las máquinas.

Luego de los primeros 6 meses del año 2012 la situación empieza a estabilizarse a lo largo del tiempo ha continuado mejorando y creciendo en

ventas, las cuales en cada año se incrementa entre el 25 al 30 %, y a finales del año 2014 la empresa mantiene la estabilidad y contaba con todos los permisos en regla, además de una adecuada rentabilidad así como se da trabajo a 30 personas, 28 trabajadores y sus accionistas, teniendo como objetivo para el año 2015 la proyección de crecer en un 10 % o mantener con el mismo factor de producción y ventas del año 2014

La Empresa “ENVATUB S.A.” actualmente se encuentra ubicada en la 2da transversal 238 y Panamericana Sur Provincia de Pichincha parroquia Tambillo sector el Rosal. Esta empresa utiliza bobinas de cartón kraft liner cómo materia prima de cartón reciclable para la elaboración de envases y tubos de cartón de diferentes medidas para ser utilizadas ya sea esto en laboratorios farmacéuticos, sector agrario, industria licorera, y tratar de fomentar en la publicidad ecológica, y en la actualidad el gerente Propietario de la empresa es el señor Pedro Cevallos.

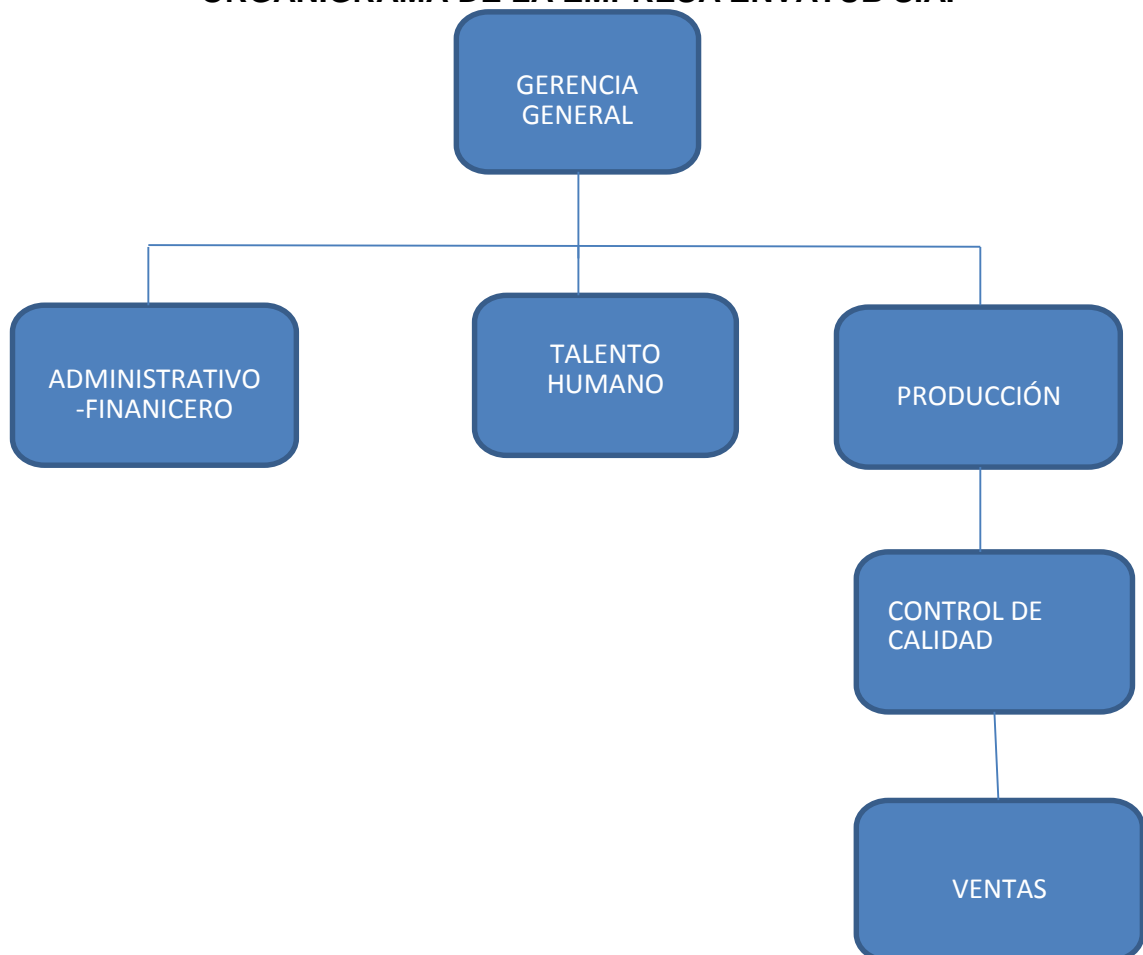
Esta microempresa cuenta con una misión y visión que a continuación se describe

Misión:

Envatub es una empresa creada para satisfacer las necesidades y expectativas de sus clientes dentro del campo de la fabricación de la producción de tubos envases y alcancías de cartón, con precios competitivos y mejora continua de los procesos.

Visión:

Envatub es la mejor opción en tubos envases y alcancías de cartón sólidamente posesionada en el mercado, reconocida por su calidad valores y fiel apego a los compromisos para con sus clientes, entorno social y medio ambiente

.GRÁFICO 2**ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA ENVATUB S.A.**

Fuente: Empresa Envatub s.a.

Elaboración: La autora.

RESULTADOS DE LA ENTREVISTA AL GERENTE DE LA EMPRESA

ENVATUB S.A.

La encuesta fue aplicada con el fin de conocer de qué manera realiza la evaluación del desempeño del talento humano de la empresa Envatub S.A., de lo que obtuvo los siguientes resultados

1. ¿Posee Título profesional?

EL gerente de la empresa ENVATUB S.A., manifiesta tener título profesional de tercer nivel.

2. ¿Cuál es la Misión, Visión, Valores Institucionales y Políticas de la empresa ENVATUB? Conoce a las mismas?

El gerente contestó afirmativamente a esta interrogante describiendo que la misión de la empresa es: proveer soluciones de material de cartón reciclado para farmacias, laboratorios farmacéuticos y bazares, teniendo de esta manera el posicionamiento logrado en el mercado para cumplir y superar las metas propuestas

MISIÓN.- Perseguimos la satisfacción de las necesidades del cliente, mediante la fabricación la elaboración de envases y tubos de cartón con material reciclado diferentes medidas para ser utilizadas ya sea esto en laboratorios farmacéuticos, basares, sector agrario, industria licorera, y tratar de fomentar la publicidad ecológica, en general utilizando materias primas de alta calidad, generando empleo y desarrollo al país.

LA VISIÓN.- Ser la mejor industria en su ámbito, sólidamente posicionada

en el mercado, reconocida por su calidad, valores y fiel apego a los compromisos para sus clientes, el entorno social y medio ambiente. Así mismo la empresa no cuenta con valores definidos propios para la empresa, sino que más bien se trata de potenciar los valores en el cumplimiento de las actividades y finalmente no cuenta con políticas claras que guíen el accionar de la empresa manifestó.

3. ¿La empresa ENVATUB cuenta con un Organigrama Estructural que defina los niveles de autoridad y responsabilidad?

Al respecto el gerente manifiesta que sí cuenta con un organigrama, el mismo que les ha permitido organizar a la empresa de manera ordenada, el mismo que ha sido planteado en relación a sus necesidades.

4. ¿La empresa ENVATUB posee un manual mediante el cual describan las funciones de los integrantes de la misma en cada uno de sus puestos?

Al respecto el gerente manifiesta que, en la actualidad la empresa no posee un manual de funciones, debido a que según percepción del gerente no se lo ha considerado importante, porque los empleados reciben órdenes directas de él y es más ellos ya saben lo que tiene que hacer manifestó

5. ¿Qué tipo de contratos emite la empresa?

Con respecto a ésta pregunta el gerente manifestó: la empresa de acuerdo a la necesidad utiliza las tres clases de contrato entre los que tenemos, el contrato a prueba cuando el empleado recién ingresa a la empresa, el

contrato fijo cuando se requiere trabajos emergentes o por temporada, como es el caso de la navidad, entre otros a sí mismo luego que el empleado ha cumplido el periodo de prueba se le realiza el contrato individual, que es el que tiene actualmente los empleados de la empresa manifestó.

6. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

El gerente supo manifestar que el objetivo principal es ser la mejor industria en su ámbito, sólidamente posicionada en el mercado, reconocida por su calidad, valores y fiel apego a los compromisos para sus clientes, el entorno social y medio ambiente.

7. ¿La estructura del edificio de la empresa, a usted le parece adecuado?

Con respecto a ésta pregunta el gerente supo manifestar que si le parece adecuado la estructura del edificio de la empresa.

8. ¿La empresa ENVATUB, realiza evaluación del desempeño del talento humano?

El gerente supo indicar que no ha realizado evaluación del desempeño debido del talento humano de la empresa y que con quién no está de acuerdo simplemente lo despiden.

9. ¿Cómo mide la empresa ENVATUB, el cumplimiento de los objetivos empresariales por parte del desempeño del talento humano? Describa

El gerente supo manifestar que aún no se ha establecido parámetros para medir el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

10. ¿Cómo se fijan los sueldos de los empleos de la empresa?

El gerente supo manifestar que los sueldos se fijan de acuerdo de acuerdo a lo que establece la ley, ya que si no se cumple sancionan manifestó, pero también se toma en cuenta la responsabilidad de cada empleado.

11. ¿La empresa ENVATUB, tiene metas establecidas?

En cuanto a ésta pregunta el gerente supo manifestar que la empresa si tiene metas establecidas ya que en función de ellas trabaja y le ha permitido lograr el posicionamiento que actualmente ha logrado.

12. ¿Cómo mide la empresa ENVATUB, el cumplimiento de las metas empresariales? Describa.

El gerente de la empresa supo manifestar que no se ha preocupado de medir el cumplimiento de las metas empresariales de Envatub S.A.

13. Capacitan constantemente al personal.

El gerente manifestó que no se ha considerado la capacitación constante del personal sino que más bien se da un sistema de conversatorios al inicio de sus funciones cuando el empleado es recién contratado.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES INTERNOS (EMPLEADOS) DE LA EMPRESA ENVATUB S.A.

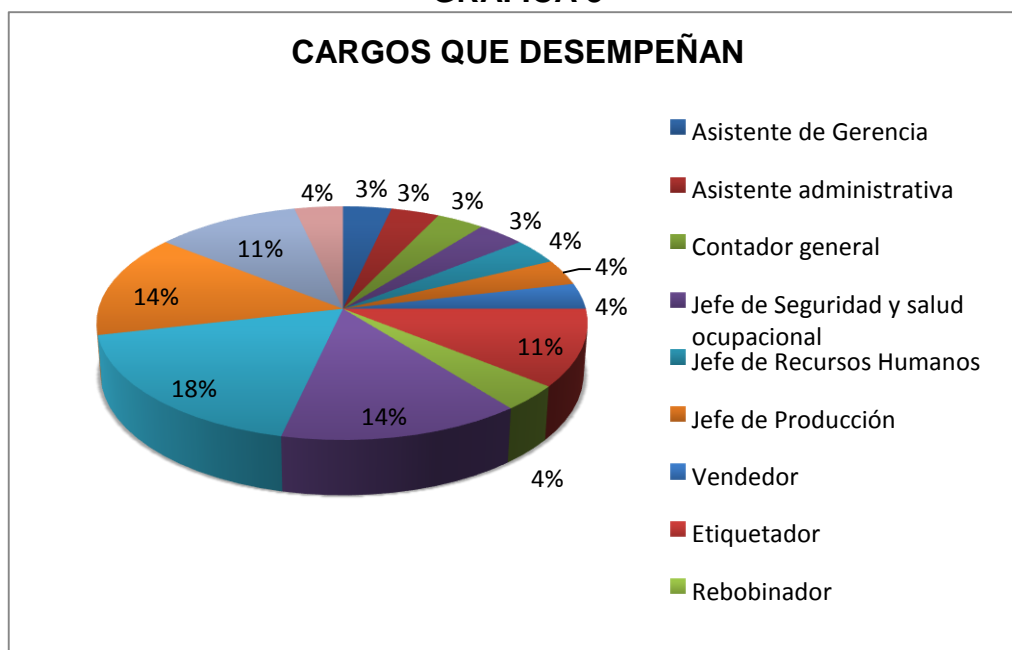
Pregunta Nº 1 ¿Cuál es el cargo que desempeña actualmente en la empresa ENVATUB S.A?

CUADRO 2		
CARGOS QUE DESEMPEÑAN		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Asistente de Gerencia	1	4
Asistente administrativa	1	4
Contador general	1	4
Jefe de Seguridad y salud ocupacional	1	4
Jefe de Recursos Humanos	1	4
Jefe de Producción	1	4
Vendedor	1	4
Etiquetador	3	11
Rebobinador	1	4
Operador conformador	4	14
Auxiliar conformador	5	18
Sellador, pestañador y empaque	4	14
Refilador, etiquetador y empacador	3	11
Bodeguero	1	4
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 3



INTERPRETACIÓN:

En los resultados obtenidos se puede apreciar en la gráfica que de un total de 28 empleados que laboran en la empresa ENVATUB S.A, un 18% son auxiliares conformadores, un 14% ejercen el cargo de operadores conformadores, un 14% se desempeñan labores de sellador, pestañador y empaque, un 11% son refiadores, etiquetadores y empacadores, un 11% son solo etiquetadores, un 4% ejerce el cargo de bodeguero, un 4% es rebobinador, un 4% es vendedor, un 4% ejerce el cargo de jefe de Recursos Humanos, un 4% es jefe de seguridad y salud ocupacional, un 4% es contador general, un 4% es asistente administrativa y un 45 restante es asistente de gerencia. Se puede notar que hay cargos que no están bien definidos, y existe duplicidad de funciones.

Pregunta N° 2 ¿Qué tiempo lleva trabajando dentro la empresa ENVATUB S.A.?

CUADRO 3		
TIEMPO TRABAJANDO EN LA EMPRESA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Menos de 1 año	3	11
1 a 2 años	14	50
3 a 4 años	11	39
Más de 4 años	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A
Elaboración: La autora

GRÁFICA 4



INTERPRETACIÓN:

En los datos que se exponen en la gráfica se puede notar que el 50% de los empleados vienen laborando en la empresa entre 1 a 2 años, el 39% indicó que sirven a la empresa entre 3 a 4 años, y el 11% manifestó que colaboran con la empresa menos de 1 año. Se puede concluir que la empresa cuenta con personal leal que ha trabajado por largos periodos de tiempo y siguen colaborando de la misma manera.

Pregunta N° 3 ¿Cree usted que los cambios que se planeen en la empresa le afecten en sus intereses personales y laborales?

CUADRO 4		
AFECTACIÓN EN INTERESES PERSONALES POR CAMBIOS EN LA EMPRESA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	19	68
No	9	32
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 5



INTERPRETACIÓN:

En esta interrogante el 68% de los empleados respondieron que sí se dan cambios en la empresa, estos sí afectan sus intereses tanto personales como laborales, mientras que el 32% indicó lo contrario, es decir no se sentirían afectados. Es importante recordar que todo cambio produce resistencia, el empleados cuando se enfrenta al cambio siente temor por sus intereses económicos como en su estabilidad laboral.

Pregunta Nº 4 ¿Cree usted que se debe sancionar a los funcionarios que no cumplen con las normas establecidas en la empresa?

CUADRO 5		
SANCIÓN A LOS FUNCIONARIOS QUE NO CUMPLEN CON LAS NORMAS ESTABLECIDAS EN LA EMPRESA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	23	82
No	5	18
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 6



INTERPRETACIÓN:

En lo que se refiere a sanciones, el 82% de los encuestados opinaron que si es necesario sancionar a los funcionarios que no cumplen con las normas establecidas en la empresa, mientras que el 18% respondió negativamente. Se puede mencionar que las sanciones pueden traer efectos negativos y positivos en el empleado y por ende en la empresa, el empleador debe analizar minuciosamente la sanción a imponer.

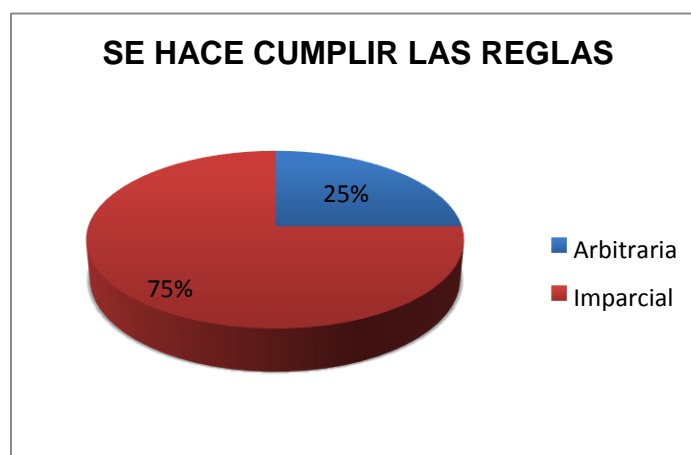
Pregunta Nº 5 ¿El Jefe de Recursos Humanos hace cumplir las reglas de forma?:

CUADRO 6		
JEFE DE RECURSOS HUMANOS HACE CUMPLIR LAS REGLAS		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Arbitraria	7	25
Imparcial	21	75
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 7



INTERPRETACIÓN:

Del total de la población el 75% respondió que el jefe de recursos Humanos hace cumplir las reglas de forma imparcial, mientras que el 25% restante contestó que su forma de hacer cumplir las reglas es arbitraria. Se puede determinar que en este punto sí hay imparcialidad en hacer cumplir con las reglas, no existe preferencia por ciertos empleados.

Pregunta 6 ¿Le ofrecen incentivos por su trabajo realizado?

CUADRO 7		
INCENTIVOS POR SU TRABAJO		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	8	29
No	20	71
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora



INTERPRETACIÓN:

En este aspecto el 71% de los empleados encuestados indicaron que no se ofrecen incentivos por su trabajo realizado de parte de los directivos de la empresa, mientras que el 29% restante indicó que sí, por ejemplo reconocimientos y ascensos. Los incentivos pueden ser instrumentos que permiten que los empleados se sientan comprometidos con la empresa, la carencia de ello puede provocar desmotivación y deslealtad para con la empresa.

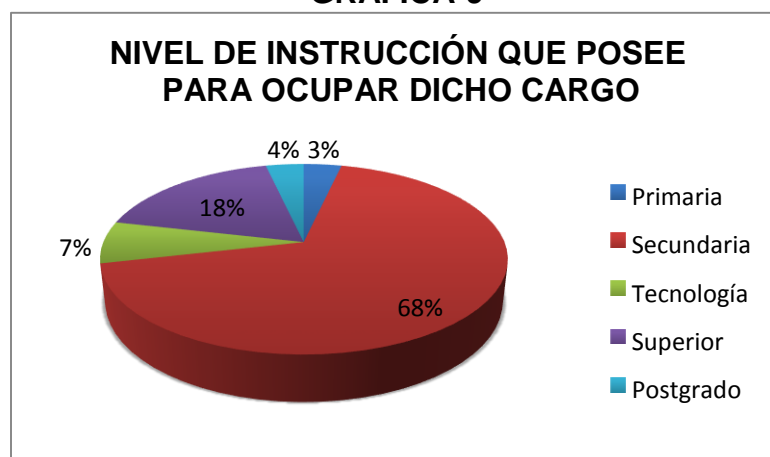
Pregunta 7 ¿Cuál es el nivel de instrucción que posee para ocupar dicho cargo?

CUADRO 8		
NIVEL DE INSTRUCCIÓN QUE POSEE PARA OCUPAR DICHO CARGO		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Primaria	1	4
Secundaria	19	68
Tecnología	2	7
Superior	5	18
Postgrado	1	4
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 9



INTERPRETACIÓN:

Según los resultados obtenidos el 68% de los empleados su nivel de instrucción es de secundaria, el 18% indicó que su formación es de tipo superior, el 7% manifestó que tiene su nivel de instrucción en tecnologías, el 4% tiene educación de primaria, y el 4% restante su formación es de postgrado.

Pregunta N° 8 ¿Se encuentra conforme con el puesto que desempeña, actualmente?

CUADRO 9		
CONFORMIDAD CON EL PUESTO QUE DESEMPEÑA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	17	61
No	11	39
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 10



INTERPRETACIÓN:

En esta interrogante, el 61% de los empleados indicó estar conforme con el puesto que actualmente desempeña, mientras que el 39% restante no lo está, debido a que su formación no se ajusta al perfil que posee el cargo asignado. Resulta vital en toda empresa que se coloque al personal en el puesto adecuado de esta manera se puede evitar deficiencia en el desempeño laboral.

Pregunta Nº 9 ¿El puesto que desempeña, está relacionado con su nivel de instrucción?

CUADRO 10		
EL PUESTO QUE DESEMPEÑA, ESTÁ RELACIONADO CON SU NIVEL DE INSTRUCCIÓN		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	10	36
No	18	64
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora



INTERPRETACIÓN:

Del total de empleados el 36% respondió que el puesto que desempeña en la actualidad si está acorde a su formación, mientras que el 64% indicó lo contrario, como se observó anteriormente los empleados poseen títulos que no se relacionan con el perfil que requiere el cargo, este aspecto deja notar que el personal no se encuentra realizando funciones que explotan sus habilidades y destrezas.

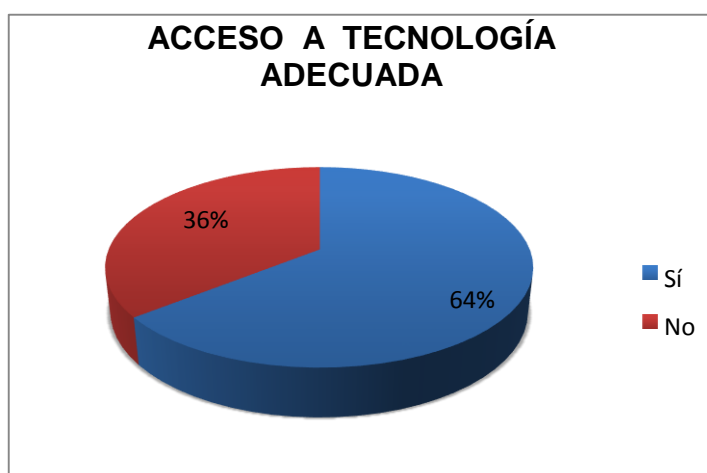
Pregunta N° 10 ¿Tiene acceso a tecnología adecuada para poder desarrollar sus actividades de manera efectiva y eficiente?.

CUADRO 11		
ACCESO A TECNOLOGÍA ADECUADA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	18	64
No	10	36
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 12



INTERPRETACIÓN:

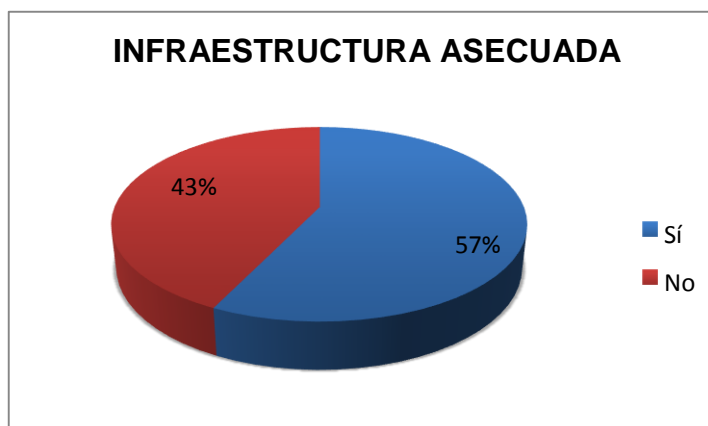
El 64% del personal respondió que sí tienen acceso a tecnologías adecuadas para desarrollar su trabajo, en tanto que el 36% de manifestó que no; este dato indica que la empresa no cuenta con suficiente tecnología adecuada, la misma que permita al personal desarrollar sus actividades de manera eficiente.

Pregunta 11 ¿La infraestructura para desarrollar su trabajo es la adecuada?

CUADRO 12		
INFRAESTRUCTURA ADECUADA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	16	57
No	12	43
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.
Elaboración: La Autora

GRÁFICA 13



INTERPRETACIÓN:

Con relación a la infraestructura el 57% de los empleados indicaron que si es la adecuada, mientras que el 43 del personal respondió negativamente, indicaron que existen áreas muy reducidas para desarrollar con eficiencia su trabajo, que los espacios, iluminación, y aireación no son los adecuados para determinadas funciones.

Pregunta Nº 12 ¿Conoce usted si la misión y visión de la empresa?

CUADRO 13		
CONOCE LA MISIÓN Y VISIÓN		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	21	75
No	7	25
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 14



INTERPRETACIÓN:

El 75% de los empleados indicaron que la empresa si tiene misión y visión, mientras el 25% restante manifestó que no. Es necesario que la empresa difunda adecuadamente la misión y visión empresarial en sus colaboradores, de esta manera el personal conoce hacia donde se dirige la empresa y que pretende alcanzar, de su desarrollo también dependen sus beneficios y estabilidad.

Pregunta Nº 13 ¿Existen valores, (respeto, solidaridad, amabilidad, honestidad) en los miembros de la empresa?

CUADRO 14		
PRÁCTICA DE VALORES		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	23	82
No	5	18
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 15



INTERPRETACIÓN:

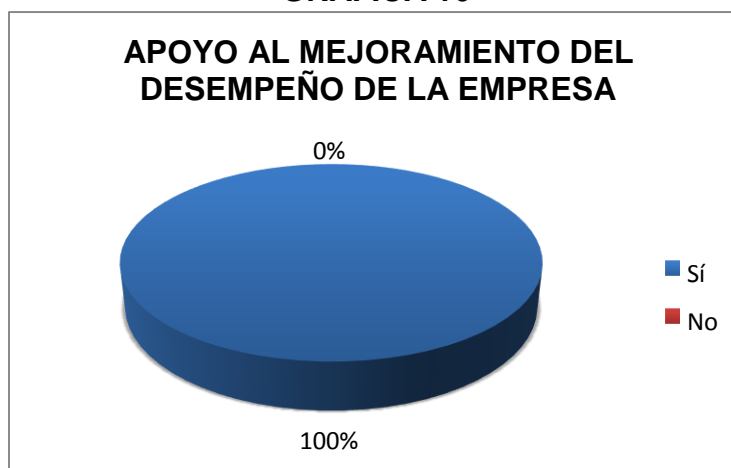
El 82% de los encuestados respondieron a esta pregunta afirmativamente, indicaron que sí se practican valores dentro de la empresa, manifestaron que es esencial para que las relaciones de compañerismo se fortalezcan, mientras que el 18% contestó negativamente, comentaron que se han presentado conflictos laborales por la mala práctica de valores entre compañeros, lo cual ha dificultado un ambiente sano de trabajo.

Pregunta Nº 14 ¿Apoya usted al mejoramiento del desempeño de la empresa?

CUADRO 15		
MEJORAMIENTO DEL DESEMPEÑO DE LA EMPRESA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	28	100
No	0	0
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.
Elaboración: La Autora

GRÁFICA 16



INTERPRETACIÓN:

El 100% de los empleados manifestaron que si ofrecen apoyo al mejoramiento del desempeño de la empresa, se esfuerzan en un mejor desenvolvimiento de las actividades, trabajan en equipo, colaboran en funciones que no son parte de su trabajo, lo poco o mucho no cuenta lo cierto es que se han comprometido con la empresa para que la misma se desarrolle adecuadamente.

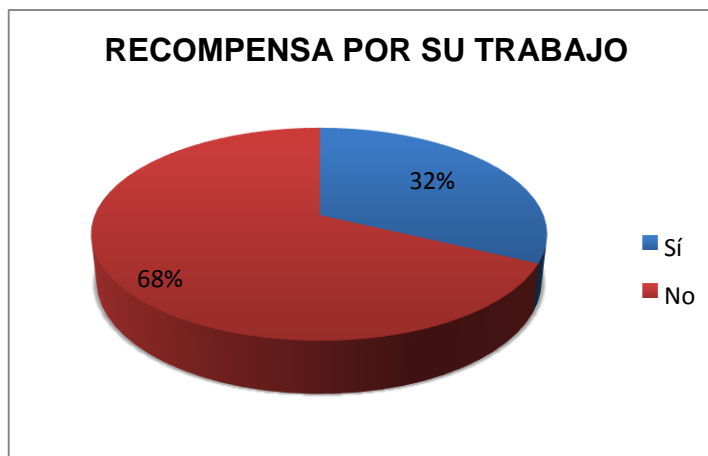
Pregunta N° 15 ¿Le ofrecen algún tipo de recompensa por su trabajo?

CUADRO 16		
RECOMPENSA POR SU TRABAJO		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	9	32
No	19	68
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 17



INTERPRETACIÓN:

En el tema de recompensas, se puede describir que el 68% de los empleados indicaron que no se les ofrece ningún tipo de recompensa por el trabajo realizado, mientras que el 32% indicaron que si se les ofrece recompensas por la labor encomendada, estas recompensas han sido reconocimientos como mejores empleados.

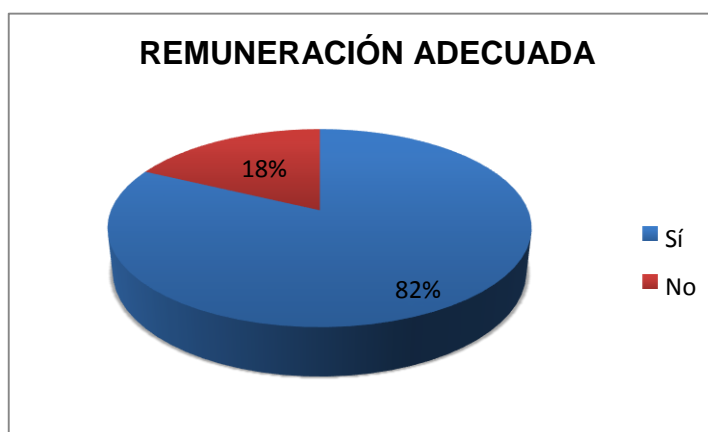
Pregunta Nº 16 ¿Considera usted que la remuneración que recibe por su trabajo es la adecuada?

CUADRO 17		
REMUNERACIÓN ADECUADA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	23	82
No	5	18
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 18



INTERPRETACIÓN:

Los resultados arrojan que el 82% de los empleados consideran que la remuneración que reciben por su trabajo es la adecuada, mientras que el 18% contestó lo contrario; es necesario mencionar que para contestar esta interrogante los empleados se sienten muy comprometidos y tiene temor dar su respuesta, como se estudió anteriormente existe duplicidad de funciones en algunos cargos, lo que provoca sobrecarga para el empleado en su labor.

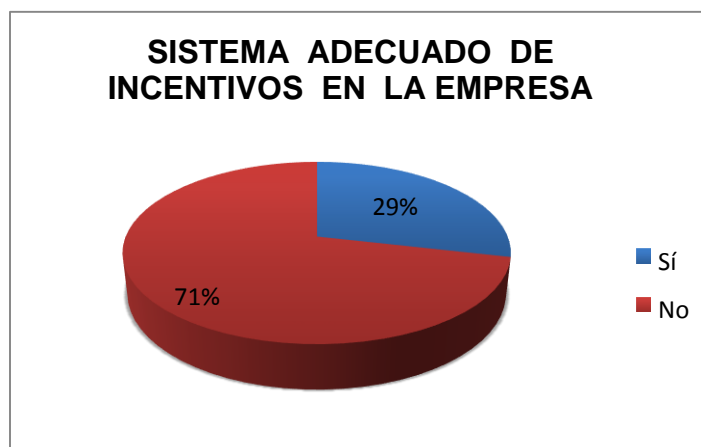
Pregunta Nº 17 ¿Existe un sistema adecuado de incentivos en la empresa?

CUADRO 18		
EXISTE UN SISTEMA ADECUADO DE INCENTIVOS EN LA EMPRESA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	8	29
No	20	71
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 19



INTERPRETACIÓN:

El personal en esta interrogante expuso que no existe un sistema adecuado de incentivos para los empleados, esto se corrobora en la respuesta del 71% de ellos, mientras que el 29% indicó que si existe, no específicamente como sistema pero que si se ofrecen incentivos al trabajo del empleado.

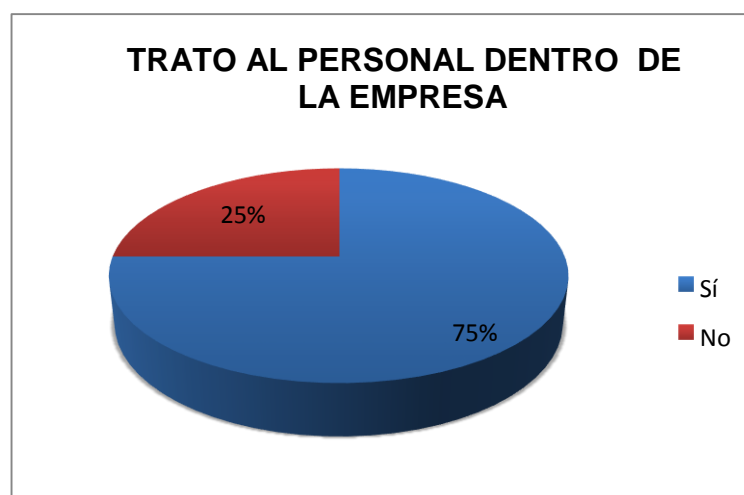
Pregunta Nº 18 ¿El trato al personal es de forma equitativa dentro de la empresa?

CUADRO 19		
TRATO AL PERSONAL DENTRO DE LA EMPRESA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	21	75
No	7	25
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 20



INTERPRETACIÓN:

En relación al trato que se da al personal dentro de la empresa el 75% de los empleados respondieron que es equitativo, mientras que el 25% restante manifestó que este no es equitativo, que se ha observado que se da preferencias a ciertos empleados en actividades de la empresa como por ejemplo en asignación de tareas extras.

Pregunta N° 19 ¿Usted ofrece apoyo a su inmediato superior?

CUADRO 20		
APOYO A SU INMEDIATO SUPERIOR		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	28	100
No	0	0
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 21



INTERPRETACIÓN:

El 100% de los empleados indicaron que si ofrecen apoyo a su inmediato superior, el apoyo ha sido en las labores encomendadas, asumiendo su responsabilidad en las tareas y cumpliendo con los objetivos propuestos.

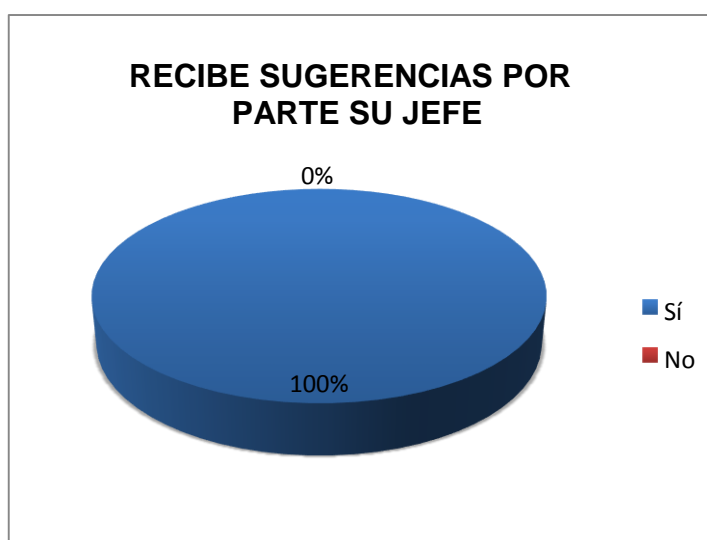
Pregunta Nº 20 ¿Usted recibe sugerencias por parte de su jefe?

CUADRO 21		
RECIBE SUGERENCIAS POR PARTE DE SU JEFE		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	28	100
No	0	0
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 22



INTERPRETACIÓN:

En esta interrogante el 100% de los encuestados indicaron que si están prestos a recibir sugerencias por parte de su jefe, recalcaron que en el trabajo debe haber la predisposición para aceptar sugerencias, lo que les permitirá realizar bien su trabajo.

Pregunta Nº 21 ¿Tiene usted la oportunidad de sugerir que se realicen cambios en los procesos de la empresa?

CUADRO 22		
SUGIERE QUE SE REALICEN CAMBIOS EN LOS PROCESOS DE LA EMPRESA		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	10	36
No	18	64
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 23



INTERPRETACIÓN:

El 61% de los empleados indicaron que no se les brinda la oportunidad para emitir sugerencias a cerca de cambios que se pueden realizar dentro de la empresa, mientras que el 36% contestaron que si, en determinados ocasiones, sus superiores han permitido dar su opinión y colaborar con ideas que beneficien a la empresa.

Pregunta Nº 22 ¿En la empresa existen planes operativos para el cumplimiento de sus funciones?

CUADRO 23		
SE REALIZAN PLANES PARA REALIZAR LAS TAREAS		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	13	46
No	15	54
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.
Elaboración: La Autora

GRÁFICA 24



INTERPRETACIÓN:

El 54% de los encuestados en respuesta a esta interrogante manifestaron que no existen planes operativos para cumplir sus funciones, porque según su criterio cada empleado conoce de las tareas que debe realizar y estas por lo general son rutinarias, en tanto que el 46% del personal indicó que si realizan planes operativos para realizar tareas, por razones de que determinadas actividades necesitan de una planificación anticipada para poder ejecutarlas.

Pregunta Nº 23 ¿Participa usted en la planificación de las actividades a desarrollarse dentro de la empresa?

CUADRO 24		
PARTICIPACIÓN EN LA PLANIFICACIÓN		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	7	25
No	21	75
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 25



INTERPRETACIÓN:

El 75% de los empleados indicaron que no participan en la planificación de actividades, según su opinión la empresa cuenta con personal calificado para realizar las planificaciones, por otra parte el 25% de ellos manifestaron que sí participan en la planificación, por lo general se desarrollan pequeños proyectos para cumplir con los objetivos empresariales y los directivos requieren de su apoyo en determinadas áreas.

Pregunta Nº 24 ¿En el tiempo que lleva colaborando con la empresa se ha realizado una evaluación de desempeño al personal?

CUADRO 25		
EVALUACIÓN DE SU DESEMPEÑO		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	0	0
No	28	100
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 26



INTERPRETACIÓN:

El 100% de los empleados respondieron que durante el tiempo que ellos llevan trabajado en la empresa no se ha realizado una evaluación del desempeño. Esto significa que el personal no ha sido evaluado en su desempeño laboral por cuanto se desconoce de sus puntos débiles limitando de esta manera a realizar los debidos correctivos a su trabajo.

Pregunta Nº 25 ¿Conoce si la empresa tiene definidas técnicamente las funciones que se tiene que realizar en cada puesto?

CUADRO 26		
LA EMPRESA TIENE UNA DEFINICIÓN TÉCNICA DE LAS FUNCIONES DE CADA CARGO		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	11	39
No	17	61
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.
Elaboración: La Autora

GRÁFICA 27



INTERPRETACIÓN:

Con respecto a esta interrogante del total de los empleados el 61% respondió que desconocen si la empresa tiene definidas técnicamente las funciones que se debe desarrollar en cada puesto, argumentaron que en algunas ocasiones han realizado actividades que no les competen a su puesto, en cambio el 39% de los empleados contestaron que sí se cuenta con funciones bien definidas; se puede observar que los resultados en su mayoría se encuentran en que no están definidas las funciones, es decir no existe un documento que respalde las funciones y responsabilidades de cada puesto de trabajo

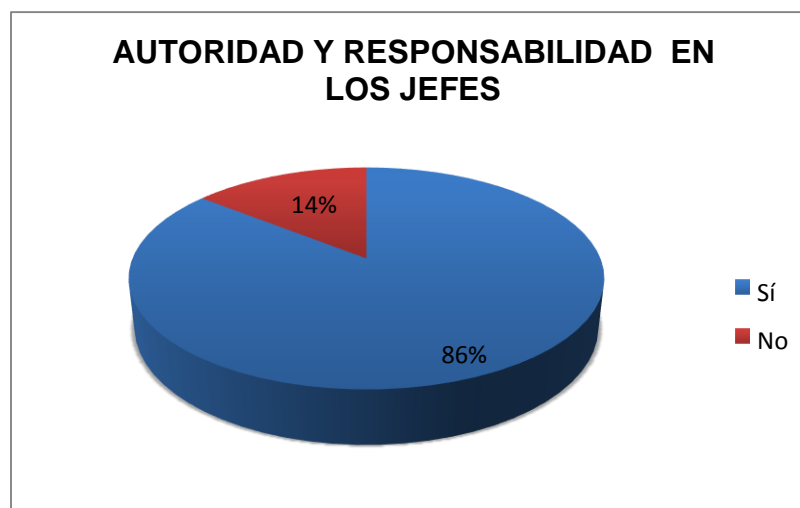
Pregunta Nº 26 ¿Cuándo dan ordenes de sus jefes existe autoridad y responsabilidad?

CUADRO 27		
AUTORIDAD Y RESPONSABILIDAD EN LOS JEFES		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	24	86
No	4	14
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 28



INTERPRETACIÓN:

Como se observa en la gráfica el 86% de los encuestados manifestaron que si existe autoridad y responsabilidad en el mando de sus jefes o inmediatos superiores, mientras que el 14% expresó lo contrario. Indicaron que en algunas ocasiones los jefes no ejercen autoridad y responsabilidad en sus órdenes, provocando fuga de responsabilidad en los empleados.

Pregunta Nº 27 ¿Los procesos para el desarrollo de su trabajo se encuentran organizados y son claros para ejecutarlos?

CUADRO 28		
PROCESOS DE SU TRABAJO SON ORGANIZADOS Y CLAROS		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	17	61
No	11	39
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICA 29



INTERPRETACIÓN:

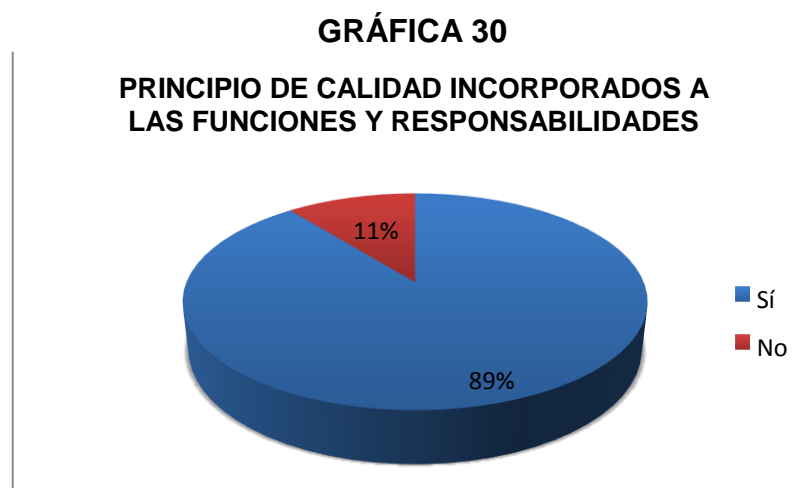
El 61% del personal que labora en la empresa indicó que los procesos para desarrollar sus actividades se encuentran organizados y son claros de manera que les ha permitido cumplir con su trabajo, mientras que el 39% indicó que en ocasiones los procesos no están bien organizados y por ende no son claros, respondieron que las tareas se han cumplido con error en las mismas, tomándose tiempo extra en sus correctivos para evitar problemas a futuro.

Pregunta Nº 28 ¿Según su opinión el principio de calidad se encuentra incorporado a las funciones y responsabilidades?

CUADRO 29		
PRINCIPIOS DE CALIDAD INCORPORADOS A LAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES		
RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE (%)
Sí	25	89
No	3	11
Total	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora



INTERPRETACIÓN:

El 89% de los empleados indicaron que el principio de calidad sí se encuentra incorporado a las funciones y responsabilidades de cada empleado, el motor de sobrevivencia de la empresa es la calidad que se brinda a los clientes en todos sus aspectos, en tanto que el 11% de los empleados de los empleados contestaron lo contrario, esto debido a que se ha presentado inconvenientes en el cumplimiento de lo planeado.

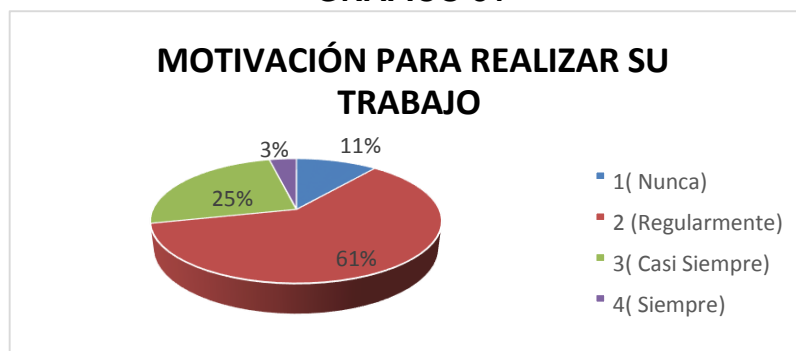
TEST APLICADO A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA

1. ¿Se siente motivado para hacer su trabajo cada día?

CUADRO 30		
MOTIVACIÓN PARA REALIZAR SU TRABAJO		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	3	11
2 (Regularmente)	17	61
3(Casi Siempre)	7	24
4(Siempre)	1	4
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.
Elaboración: La Autora

GRÁFICO 31



INTERPRETACIÓN

El 61% de encuestados manifiestan que regularmente se sienten motivados al realizar su labores diarias en la empresa, mientras que el 25% dan a conocer que casi siempre se sienten motivos para realizar la tareas asignadas en la empresa, el 11% manifiesta que nunca se siente motivados para realizar sus labores porque siempre se debe realizar diferente funciones, y el 4% dicen que siempre se sienten motivados para realizar las funciones porque sus actividades realizadas son de buen agrado por sus jefes.

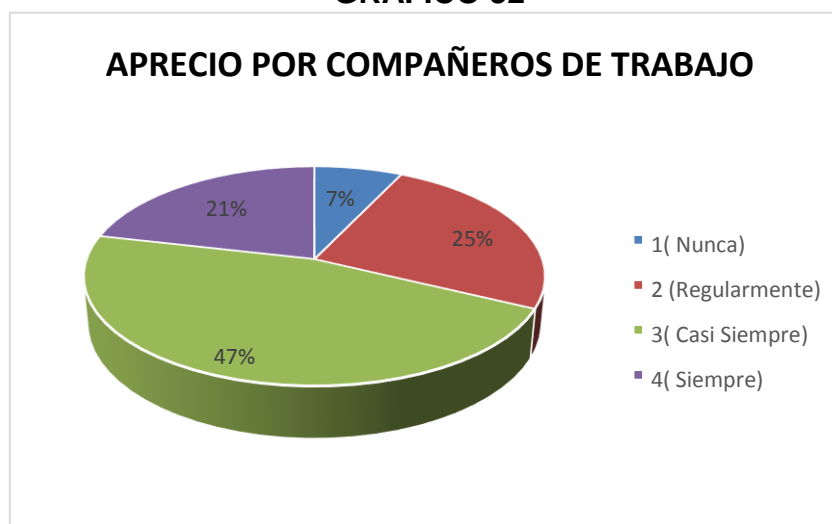
2. ¿Se siente apreciado por sus compañeros de trabajo?

CUADRO 31		
MOTIVACIÓN PARA REALIZAR SU TRABAJO		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	3	11
2 (Regularmente)	17	61
3(Casi Siempre)	7	24
4(Siempre)	1	4
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 32



INTERPRETACIÓN

Con los resultados obtenidos el 61% manifiesta que regularmente se sienten apreciados por sus compañeros de trabajo, el 25% casi siempre se siente apreciados porque siempre existe cordialidad y compañerismo, el 11% nunca se sienten apreciados por sus compañeros porque existen ocasiones que no se brinda ayuda en caso de preguntar algo desconocido y todos lo brindan la ayuda, el 4% manifiesta que siempre se siente apreciados por sus compañeros.

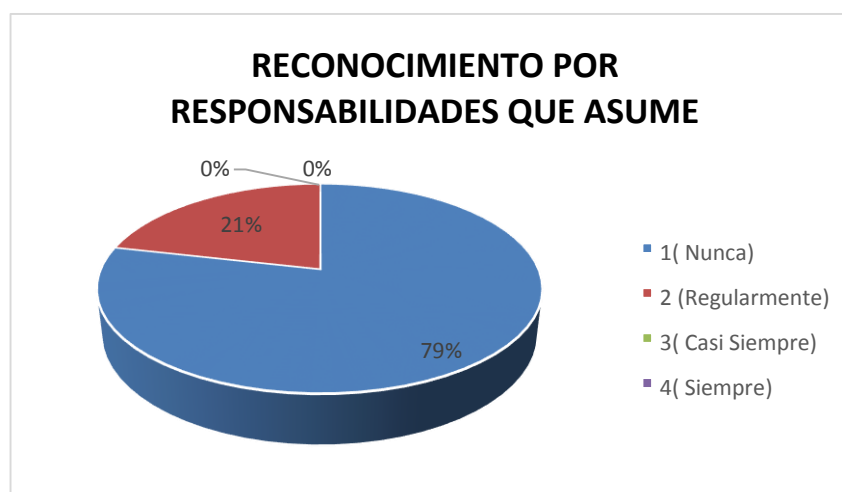
3. ¿Recibe reconocimiento por las responsabilidades que asume?

CUADRO 32		
RECONOCIMIENTO POR LAS ACTIVIDADES		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	22	79
2 (Regularmente)	6	21
3(Casi Siempre)	0	0
4(Siempre)	0	0
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 33



INTERPRETACIÓN

El 79% de encuestados manifiestan que nunca reciben reconocimiento por la responsabilidades que asumen, el 21% manifiestan que regularmente reciben el reconocimiento de las responsabilidades que asumen, creyendo necesario que se debería tomar en cuenta las responsabilidades que se asumen y gratificar a los empleados por su dedicación.

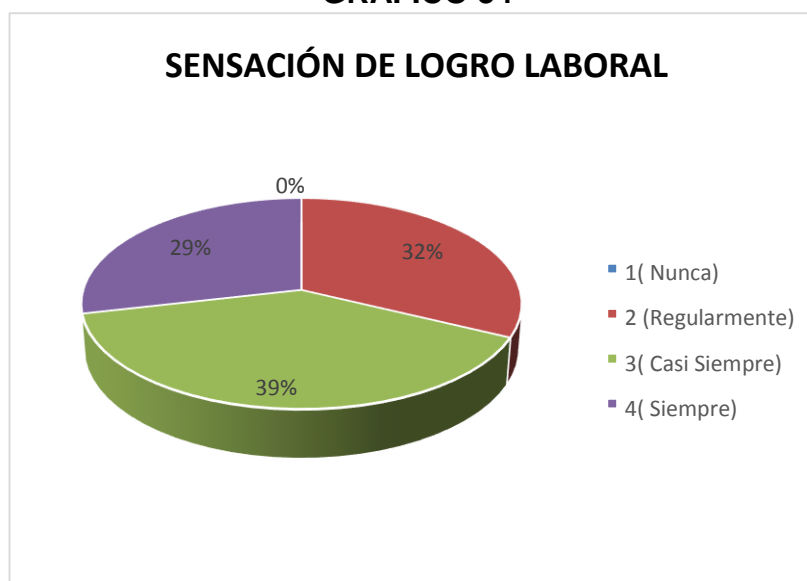
4. ¿Tiene una sensación de logro en su trabajo?

CUADRO 33		
SENSACIÓN DE LOGRO LABORAL		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	9	32
3(Casi Siempre)	11	39
4(Siempre)	8	29
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 34



INTERPRETACIÓN

EL 39% de encuestados manifiestan que casi siempre existe sensación de logro laboral porque sus tareas su realizadas con éxito, el 32% manifiesta que regularmente existe sensación de logro laboral y el 29% manifiesta que siempre existe sensación de logro laboral en las funciones que realizan.

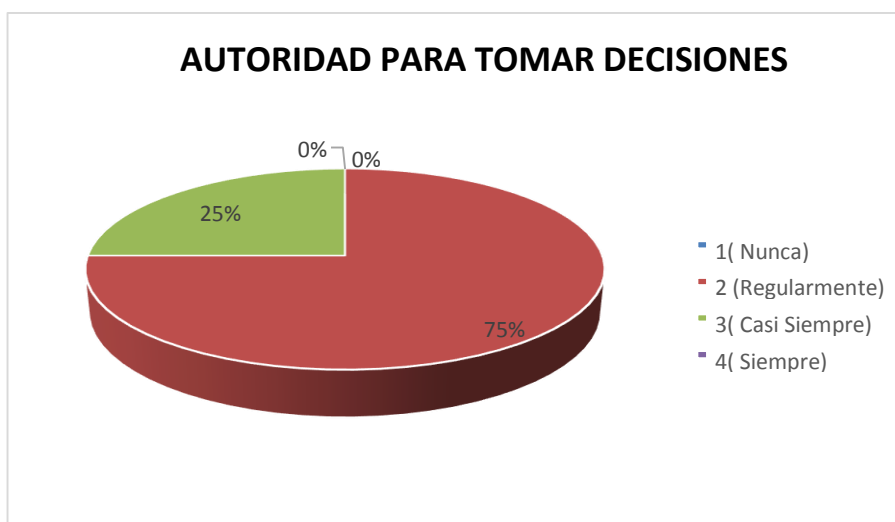
5. ¿Tiene autoridad para tomar decisiones y actuar sobre ellos?

CUADRO 34		
LIBERTAD PARA TOMAR DECISIONES		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	6	21
3(Casi Siempre)	2	7
4(Siempre)	0	0
TOTAL	8	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 35



INTERPRETACIÓN

El 21% manifiesta que regularmente tiene autoridad de tomar decisiones, siempre se debe recurrir al gerente o jefe inmediato para que el haga la toma de decisión, el 7% manifiesta que casi siempre toman decisiones esto es en función al cargo que se tiene ya que en ocasiones se debe recurrir al gerente.

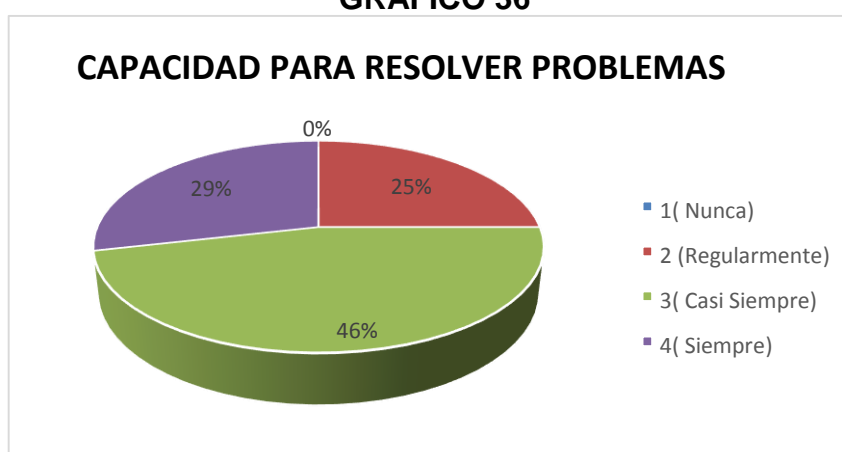
6. ¿Tiene capacidad para resolver problemas?

CUADRO 35		
CAPCIDAD PARA RESOLVER PROBLEMAS		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	7	25
3(Casi Siempre)	13	46
4(Siempre)	8	29
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 36



INTERPRETACIÓN

El 46% manifiestan que casi siempre se da solución cuando se suscita algún problema siempre tomando en cuenta el grado de problema que existe. El 29% manifiesta que siempre resuelven los problemas que se suscitan en relación a sus funciones porque estos problemas no son difíciles de resolver, el 25% manifiesta que regularmente dan solución a los problemas que se susciten y que estas soluciones las da su jefe inmediato.

7. ¿Tiene confianza en sus habilidades para realizar su trabajo?

CUADRO 36		
CONFIANZA EN SUS HABILIDADES		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	3	11
3(Casi Siempre)	9	32
4(Siempre)	16	57
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 37



INTERPRETACIÓN

El 57% de encuestados manifiestan que si confían en sus habilidades para realizar sus labores y que están se reflejan en los resultados que se obtiene no existe reclamos o quejas de sus jefes, mientras que el 32% casi siempre confían en sus habilidades para realizar sus labores porque en ocasiones recurren a sus jefes o compañeros que se brinde ayuda o guía y el 11% regularmente porque siempre recurren a su jefe inmediato para que sugiera algún correctivo para evitar equivocaciones.

8. ¿El desempeño de sus funciones representa productividad para la empresa?

CUADRO 37		
APORTA PRODUCTIVIDAD A LA EMPRESA		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	2	7
3(Casi Siempre)	11	39
4(Siempre)	15	54
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 38



INTERPRETACIÓN

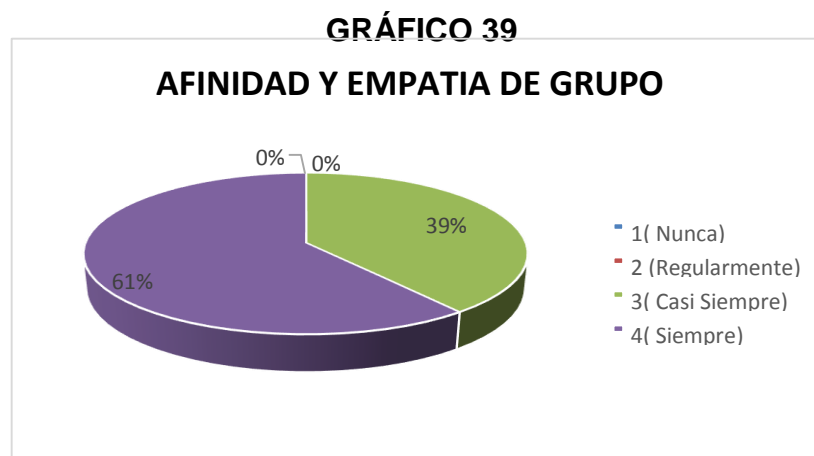
EL 54% de encuestados manifiesta que si aportan productividad a la empresa ya que sus tareas son realizadas con éxito ayudando al crecimiento de la empresa, el 39% manifiesta que casi siempre brinda productividad a la empresa ya que en algunas ocasiones se debe esperar a que llegue su jefe y estos ocasiona pérdida de tiempo al no poder realizar las tareas a tiempo, el 7% manifiesta que regularmente brindan productividad a la empresa porque no se toma en cuenta sus opiniones.

9. ¿Tiene afinidad y empatía para trabajar en grupo?

CUADRO 38		
AFINIDAD Y EMPATIA DE GRUPO		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	0	0
3(Casi Siempre)	11	39
4(Siempre)	17	61
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora



INTERPRETACIÓN

El 61% manifiesta que siempre mantienen una gran afinidad y empatía de grupo ya que consideran que del ánimo que se tenga se obtendrá un buen resultado de trabajo y de compañerismo, el 39% manifiesta que casi siempre mantiene un buen animó de trabajar porque en ocasiones no existe el mismo ánimo de y empatía entre los compañeros ocasionando negativismo en al ambiente laboral.

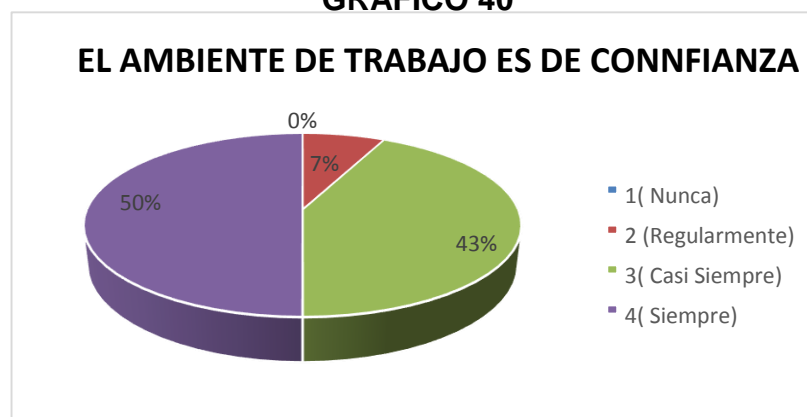
10. ¿Trabaja en un ambiente de confianza?

CUADRO 39		
EL AMBIENTE DE TRABAJO ES DE CONFIANZA		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	2	7
3(Casi Siempre)	12	43
4(Siempre)	14	50
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 40



INTERPRETACIÓN

El 50% de empleados manifiesta que el ambiente laboral siempre es de confianza que todos los compañeros se deben respeto y confianza sus puestos de trabajo, el 43% manifiesta que casi siempre existe el ambiente de cuidado y confianza que la mayoría de veces ha existido confianza y cuidado con sus compañeros de trabajo y el 7% manifiestan que regularmente a existido cuidado y confianza ya que no se lleva un buen compañerismo con todos los empleados de la empresa ocasionando desconfianza.

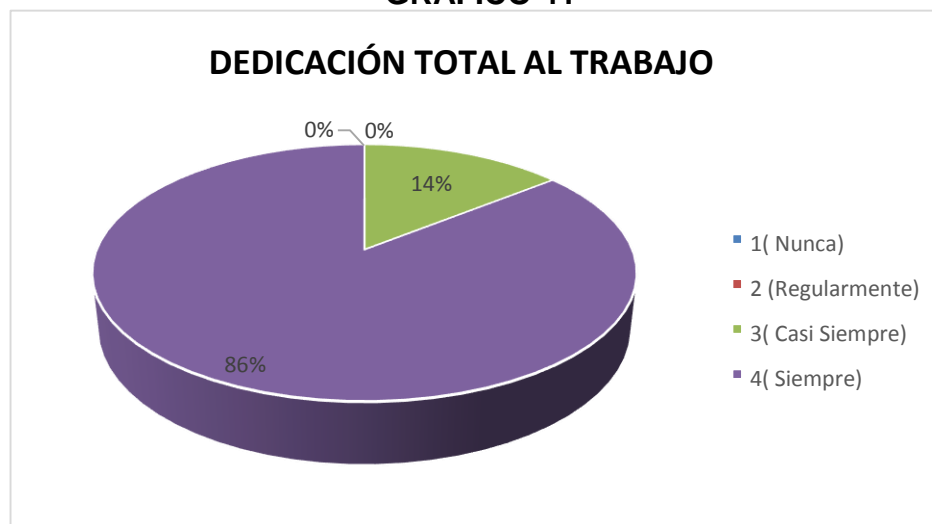
11. ¿Está dedicado a su trabajo al cien por ciento o tiene otras funciones imprevistas?

CUADRO 40		
DEDICACIÓN TOTAL AL TRABAJO		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	0	0
3(Casi Siempre)	4	14
4(Siempre)	24	86
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 41



INTERPRETACIÓN

El 86% de encuestados manifiestan que siempre están dedicados a las funciones que debe realizar no existe ningún percance para poder dedicarse a sus funciones, el 14% da a conocer que casi siempre están dedicados sus tareas porque existen ocasiones que no se pueden dedicar totalmente por realizar funciones que no le corresponde a su área.

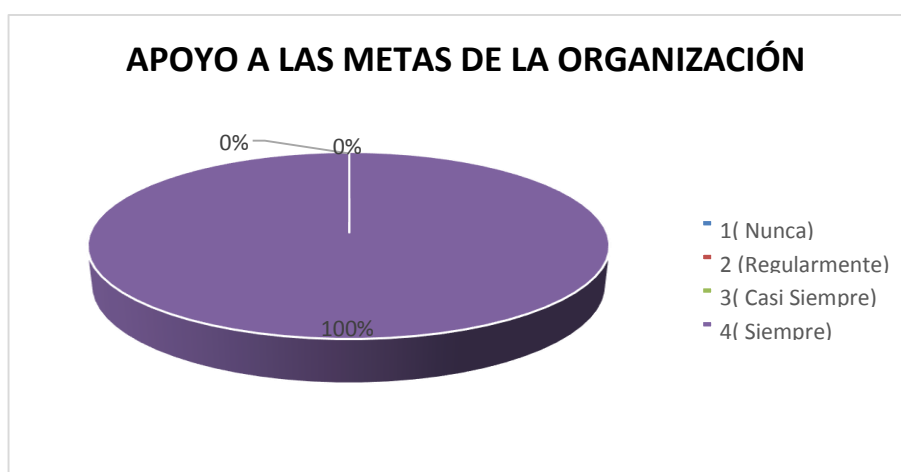
12. ¿Su trabajo contribuye al logro de metas de la empresa?

CUADRO 41		
APOYO A LAS METAS DE LA ORGANIZACIÓN		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	0	0
3(Casi Siempre)	0	0
4(Siempre)	28	100
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 42



INTERPRETACIÓN

El 100% de empleados manifiestan que siempre respaldan las metas que tiene la empresa, lo cual implica que la empresa tiene una fortaleza porque todos los empleados apoyan la consecución de las metas y la empresa puede surgir.

13. ¿Psicológicamente se encuentra satisfecho en su trabajo?

CUADRO 42		
SATISFACCIÓN PSICOLÓGICA EN EL TRABAJO		
DETALLE	FRECUENCIA	PORCENTAJE
1(Nunca)	0	0
2 (Regularmente)	3	11
3(Casi Siempre)	7	25
4(Siempre)	18	64
TOTAL	28	100

Fuente: Encuesta a los empleados la empresa ENVATUB S.A.

Elaboración: La Autora

GRÁFICO 43



INTERPRETACIÓN

El 64% de encuestados manifiestan que si se sienten satisfechos psicológicamente en su ambiente laboral , mientras que el 25% dicen que casi siempre se reciben satisfacción psicológica en la realización de las actividades, el 11% manifiesta que regularmente reciben satisfacción psicológica puesto q no se toma en cuenta las necesidades o problemas que tiene el empleado.

g. DISCUSIÓN

Una vez aplicados los instrumentos de recolección de información se ha elaborado una matriz en base a la encuesta y test realizados a los empleados de la empresa, a fin de establecer los factores positivos y negativos que mantiene la empresa en relación a los índices de satisfacción laboral del talento humano. Se presenta a continuación:

CUADRO 43
ENCUESTA A LOS EMPLEADOS

PREGUNTAS	FACTOR POSITIVO	FACTOR NEGATIVO	TOTAL
¿Se encuentra conforme con el puesto que desempeña, actualmente?	61	39	100
¿El puesto que desempeña, está relacionado con su nivel de instrucción?	36	64	100
¿Tiene acceso a tecnología adecuada para poder desarrollar sus actividades de manera efectiva y eficiente?	64	36	100
¿La infraestructura para desarrollar su trabajo es la adecuada?	57	43	100
¿Conoce usted si la misión y visión de la empresa?	75	25	100
¿Existen valores, (respeto, solidaridad, amabilidad, honestidad) en los miembros de la empresa?	82	18	100
¿Apoya usted al mejoramiento del desempeño de la empresa?	100	0	100
¿Le ofrecen algún tipo de recompensa por su trabajo?	32	68	100
¿Considera usted que la remuneración que recibe por su trabajo es la adecuada?	82	18	100
¿Existe un sistema adecuado de incentivos en la empresa?	29	71	100
¿El trato al personal es de forma equitativa dentro de la empresa?	75	25	100
¿Está usted presto a recibir sugerencias por parte de su jefe?	100	0	100
¿Tiene usted la oportunidad de sugerir que se realicen cambios en los procesos de la empresa?	36	64	100
¿En la empresa se realizan planes para realizar las tareas?	46	54	100
¿En el tiempo que lleva colaborando con la empresa se ha realizado una evaluación de desempeño al personal?	0	100	100
¿Conoce si la empresa tiene definidas técnicamente las funciones que se tiene que realizar en cada puesto?	39	61	100
¿Existen autoridad y responsabilidad en los jefes?	86	14	100
¿Los procesos para el desarrollo de su trabajo se encuentran organizados y son claros para ejecutarlos?	61	39	100

Fuente: Encuesta a los empleados de la empresa

Elaboración: La Autora

CUADRO 44
TEST A LOS EMPLEADOS

PREGUNTAS	FACTOR POSITIVO	FACTOR NEGATIVO	TOTAL
¿Se siente motivado para realizar su trabajo?	72	28	100
¿Se siente apreciado por sus compañeros de trabajo?	28	72	100
¿Recibe reconocimiento por las responsabilidades que asume?	21	79	100
¿Tiene capacidad para resolver problemas?	75	25	100
¿El desempeño de sus funciones representa productividad para la empresa?	93	7	100
¿Tiene afinidad y empatía para trabajar en grupo?	100	0	100
¿Trabaja en un ambiente de confianza?	93	7	100
¿Su trabajo contribuye al logro de metas de la empresa?	100	0	100

Fuente: Test a los empleados de la empresa

Elaboración: La Autora

Una vez encontrados los puntos relevantes a la satisfacción del talento humano de la empresa se procede a establecer los factores que fueron evaluados mediante la siguiente matriz

**CUADRO 45
MATRIZ GENERAL DE RESULTADOS**

FACTORES	POSITIVO	NEGATIVO	TOTAL
Liderazgo			
¿Existen autoridad y responsabilidad por parte de sus jefes?	86	14	100
TOTAL	86	14	
PROMEDIO	86	14	
Eficiencia			
¿Usted recibe sugerencias por parte de sus jefes?	100	0	100
¿En la empresa se realizan planes operativos para el cumplimiento de sus funciones?	46	54	100
¿En el tiempo que lleva colaborando con la empresa se ha realizado una evaluación de desempeño al personal?	0	100	100
¿Conoce si la empresa tiene definidas técnicamente las funciones que se tiene que realizar en cada puesto?	39	61	100
¿Los procesos para el desarrollo de su trabajo se encuentran organizados y son claros para ejecutarlos?	61	39	100
¿El desempeño de sus funciones representa productividad para la empresa?	93	7	100
¿La atención que le brindaron para resolver su problema, fue?	41	59	100
¿El tiempo de espera para ser atendido, le parece: ?	56	44	100
¿Los horarios de atención que ha establecido la empresa, son?	100	0	100
TOTAL	536	364	
PROMEDIO	59,56	40,44	
Infraestructura			
¿La infraestructura para desarrollar su trabajo es la adecuada?	57	43	100
¿Cuándo se encontró con algún problema administrativo en la empresa. Le ayudaron a solucionar su problema rápidamente?	56	44	100
TOTAL	113	87	
PROMEDIO	56,5	43,5	
Motivación			
¿Considera usted que la remuneración que recibe por su trabajo es la adecuada?	82	18	100
¿Se siente motivado para realizar su trabajo?	72	28	100

TOTAL	154	46	
PROMEDIO	77	23	
Incentivos			
¿Le ofrecen algún tipo de recompensa por su trabajo?	32	68	100
¿Existe un sistema adecuado de incentivos en la empresa?	29	71	100
¿Recibe reconocimiento por las responsabilidades que asume?	21	79	100
TOTAL	82	218	
PROMEDIO	27,33	72,67	
Satisfacción laboral			
¿Se encuentra conforme con el puesto que desempeña, actualmente?	61	39	100
¿Se siente apreciado por sus compañeros de trabajo?	28	72	100
¿El trato al personal es de forma equitativa dentro de la empresa?	75	25	100
TOTAL	164	136	
PROMEDIO	54,67	45,33	
Capacidad aptitudinal			
¿El puesto que desempeña, está relacionado con su nivel de instrucción?	36	64	100
TOTAL	36	64	
PROMEDIO	36	64	
Capacidad tecnológica			
¿Tiene acceso a tecnología adecuada para poder desarrollar sus actividades de manera efectiva y eficiente?	64	36	100
¿La estructura física de la empresa, a usted le parece?	23	77	100
TOTAL	87	113	
PROMEDIO	43,5	56,5	
Identidad Empresarial			
¿Conoce usted si la misión y visión de la empresa?	75	25	100
¿Existen valores, (respeto, solidaridad, amabilidad, honestidad) en los miembros de la empresa?	82	18	100
TOTAL	157	43	
PROMEDIO	78,5	21,5	
Cooperación			
¿Tiene afinidad y empatía para trabajar en grupo?	100	0	100
¿Apoya usted al mejoramiento del desempeño de la	100	0	100

empresa?			
¿Su trabajo contribuye al logro de metas de la empresa?	100	0	100
TOTAL	300	0	
PROMEDIO	100	0	
Ambiente de trabajo			
¿ Trabaja en un ambiente de confianza?	93	7	100
TOTAL	93	7	
PROMEDIO	93	7	
Iniciativa			
¿Tiene capacidad para resolver problemas?	75	25	100
¿Tiene usted la oportunidad de sugerir que se realicen cambios en los procesos de la empresa?	36	64	100
TOTAL	111	89	
PROMEDIO	55,50	44,50	

Fuente: Cuadro 43,44

Elaboración: La Autora

Una vez que se han establecido los factores que fueron valorados para establecer los índices de satisfacción laboral de la empresa ENVATUB S.A. se ha procedido a determinar un promedio a fin de estipular aquellos que tiene mayor incidencia.

CUADRO 46
MATRIZ DE PORCENTAJE PROMEDIO DE FACTORES POSITIVOS Y NEGATIVOS

NÚMERO	FACTORES	POSITIVO	NEGATIVO
1	Liderazgo	86	14
2	Eficiencia	59,56	40,44
3	Infraestructura	56,5	43,5
4	Motivación	77	23
5	Incentivos	27,33	72,67
6	Satisfacción laboral	54,67	45,33
7	Capacidad aptitudinal	36	64
8	Capacidad tecnológica	43,5	56,5
9	Identidad Empresarial	78,5	21,5
10	Cooperación	100	0
11	Ambiente de trabajo	93	7
12	Iniciativa	56	44,5
	PROMEDIO	63,96	36,04

Fuente: Cuadro 45

Elaboración: La Autora

Análisis de resultados de la matriz de porcentaje promedio

Una vez obtenidos los resultados promedio de los factores se pudo determinar que la empresa ENVATUB S.A. presenta un 63,96% en promedio de factores positivos, lo que indica un nivel aceptable en las actividades del personal que labora dentro de la empresa en sus distintas dependencias. Entre los factores más relevantes están Liderazgo, con el 86%, la motivación con el 77%, la identidad empresarial con el 78,5%, la cooperación con el 100%, y el ambiente de trabajo con el 93%.

En cuanto a los factores negativos la matriz presenta un 36,04% lo cual indica que hay aspectos en que la empresa debería mejorar con el fin de lograr

eficacia en las actividades empresariales en las distintas áreas de la empresa, por ende el mayor aprovechamiento de recursos junto con las capacidades del talento humano, los mismos que tiene repercusión en los índices de satisfacción laboral de la empresa. Entre los principales están, los Incentivos con el 72,67%, y la Capacidad tecnológica con el 56,5%.

A continuación se organizó los factores negativos según su nivel de importancia o alarma, los mismos que se considerarán para realizar la propuesta en mejora de las actividades de la empresa, permitiendo obtener resultados positivos en la satisfacción laboral de la misma.

Se los distribuyó en los siguientes niveles:

- 80-100 alto
- 60-79 Medio
- 1-59 Bajo

CUADRO 47

Ambiente de trabajo	7
Liderazgo	14
Identidad Empresarial	21,5
Motivación	23
Eficiencia	40,44
Infraestructura	43,5
Iniciativa	44,5
Satisfacción laboral	45,33
Capacidad tecnológica	56,5

Fuente: Cuadro 46

Elaboración: La Autora

CUADRO 48

Capacidad aptitudinal	64
Incentivos	72,67

Fuente: Cuadro 46

Elaboración: La Autora

Luego de los resultados obtenidos podemos concluir que la capacidad aptitudinal y los incentivos representan factores de alarma para la empresa, trayendo con ello consecuencias negativas en la satisfacción laboral del talento humano de la empresa.

Implementar formas de reconocimiento que permitan una mayor motivación de los trabajadores y empleados.

- Crear formas de reconocimiento moral y material, de forma mensual, trimestrales y anuales para estimular al empleado de mejores resultados en el puesto asignado.
- Promover que las metas que persigan los trabajadores de la entidad, tengan un significado personal para ellos.
- Implementar incentivos como la bonificación por el día del trabajo que será de \$20 para cada empleado y también el premio de mejor empleado en cada mes, donde se dará una bonificación de \$ 50.

**CUADRO 49
INCENTIVOS**

RUBRO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Bonificación por el Día del trabajo 20*28 empleados= \$600.00	\$ 560,00	\$ 560,00
Premio a mejor empleado del mes 50*12= 600	\$ 50,00	\$ 600,00
TOTAL	610,00	1160,00

Fuente: Investigación directa **Elaboración:**
La Autora

Elaborar e implementar un programa de capacitación a directivos y trabajadores dirigido a mejorar la participación en las funciones encomendadas.

- Capacitar a los directivos sobre clima organizacional, que incluye los factores más importantes que influyen directamente en la satisfacción laboral y por ende en la percepción adecuada o no de este como por ejemplo: Motivación, satisfacción, estilo de dirección, estrés y actitudes.
- Capacitar a los directivos en las soluciones más generales a las problemáticas que existan en atención al cliente relacionada a través de técnicas participativas.
- Realizar discusiones grupales de forma interactiva con presentación de trabajos investigativos que incluya el análisis de los índices de satisfacción.

- Capacitar a los directivos en la organización de su tiempo, y de sus subordinados.
- Distribuir las funciones correspondientes según el perfil de cargo de cada miembro de la organización.
- Diseñar actividades encaminadas a capacitar al colectivo de trabajadores en destrezas y habilidades para la resolución de conflictos.

**CUADRO 50
PLAN DE CAPACITACIÓN**

RUBRO	CADA SEIS MESES (\$)	COSTO ANUAL (\$)
Conferencista local	450	900
Alimentación de conferencista	40	80
Material impreso	\$ 30	60
Material audiovisual	\$ 20	40
Reservación de sala de eventos y merienda incluida.	550	1100
TOTAL	\$ 1.090,00	\$ 2.180,00

Fuente: Investigación directa

Elaboración: La Autora

Temario de capacitación para el personal de la empresa ENVATUB S.A.

Formación de Líderes en Venta

(12hrs.)

Objetivo: El participante identificará y desarrollará habilidades de liderazgo en ventas, con el objetivo de persuadir al cliente hacia la compra de sus productos

o servicios a través de herramientas y técnicas profesionales que han demostrado resultados significativos, como lo es la Técnica Consultiva “SPIN” de Neil Rackham.

Temario Resumen:

- Objetivo de la Fuerza de Ventas
- Motivación y Autoestima (Motivación de logro vs. temor al fracaso)
- Comunicación Persuasiva
- Conocimientos y responsabilidades primordiales para el éxito del vendedor
- Técnicas persuasivas y consultivas para el liderazgo en ventas
- Pasos para un proceso de venta eficaz

Dirigido a: Gerente y vendedores que pretendan conocer las herramientas y técnicas que aumentan el nivel de conocimiento sobre las necesidades de sus clientes y prospectos, generando el incremento potencial de sus ventas.

Identificación Corporativa

(12hrs.)

Objetivo: Distinguir los principios bajo los que se rige la empresa, el origen del negocio, sus productos y/o servicios, beneficios, ventajas competitivas, clientes y políticas, con la finalidad de que cada participante conozca y se identifique con su empresa.

Temario Resumen

- El origen y los objetivos del negocio.

- Productos, servicios, beneficios y ventajas competitivas.
- Políticas y responsabilidad de la empresa.
- Alcances y responsabilidades de los colaboradores.

Especificaciones: Para desarrollar este curso es necesario por parte de ENVATUB S.A. hacer un análisis sobre los diferentes aspectos que comprenden el curso dentro de su departamento.

Dirigido a: Todo el Personal de la empresa que pretende contar con un equipo de colaboradores comprometidos con los objetivos y valores de su compañía.

Comunicación Efectiva

(12hrs.)

Objetivo: El participante reconocerá y desarrollará técnicas que le harán capaz de transmitir de manera asertiva los mensajes hacia el cliente interno y externo de la empresa.

Temario Resumen:

- Principios de la comunicación
- Modelo de la Comunicación
- Variables que distorsionan la comunicación
- Técnicas de Comunicación Eficaz
- Comunicación Verbal (Tono y proyección de voz)
- Comunicación No Verbal (Postura y actitud)
- Comunicación Efectiva

Dirigido a: A todo el personal de las organizaciones que busque mejorar sus estrategias de comunicación interna y externa con el objetivo de generar flujo de trabajo productivo en la organización.

El Mercadotecnia del Servicio

(12 hrs.)

Objetivo: Los participantes desarrollaran habilidades que le les permitirán tener mayor control sobre los servicios prestados a través de técnicas profesionales y casosprácticos.

Temario Resumen:

- La mercadotecnia del Servicio
- Clasificación y características de los servicios
- Lo que se puede medir se puede controlar
- Control de las variables que intervienen en el servicio
- Las 4 G's de la mercadotecnia del servicio
- Administración de la diferenciación

Dirigido a: Al personal de la empresa interesado en controlar y mejorar la percepción de los servicios prestados dentro y fuera de la empresa.

Motivación y Satisfacción Laboral

(12 hrs).

Objetivo: El participante se reconocerá como un individuo con motivaciones y decisiones propias que pueden afectar positiva y negativamente el entorno social donde se desenvuelve, a través de técnicas introspectivas de auto

análisis.

Temario Resumen:

- El Hombre como ser personal y social
- Las necesidades que motivan al ser humano
- Seguridad y autoestima
- Satisfacción interna y externa
- Motivación de logro vs. temor al fracaso
- Actitud y problemas en el trabajo
- Satisfacción Laboral

Dirigido a: Al personal de la empresa que desee incrementar el nivel de satisfacción laboral de si mismo y de sus colaboradores.

Trabajo en Equipo

(24 hrs.)

Objetivo: El participante reconocerá la importancia y utilidad del trabajo en equipo mediante técnicas grupales e instruccionales que le ayudarán a participar activamente en la integración de un equipo asertivo que busque alcanzar objetivos y elevar su eficiencia y productividad.

Temario Resumen:

- Elementos motivacionales en los miembros de un grupo
- Características e importancia del trabajo en equipo
- Liderazgo y coaching

- Estrategias, requisitos y variables para el trabajo en equipo
- Solución de Conflictos
- Toma de decisiones

Dirigido a: Al personal de la organización que busque formar o transformar grupos laborales en verdaderos equipos de trabajo productivos.

h. CONCLUSIONES

Una vez terminado el trabajo se puede establecer las siguientes conclusiones:

- En la actualidad la empresa Envatub S.A. no aplica ninguna herramienta para determinar la satisfacción laboral del talento humano
- Según se puede determinar mediante las necesidades de los trabajadores de la empresa la empresa no cuenta con planes para la realización de las actividades, así también, así como tampoco tiene definida de forma clara las funciones que debe cumplir cada trabajador de la empresa, por lo cual el grado de satisfacción del personal según el estudio realizado se ubica en el 54,67%, valor que determina que a los empleados les falta motivación dentro de la empresa.
- El desempeño laboral de la empresa, es alto puesto que llega al 63,20% según la matriz de porcentaje promedio de factores positivos y negativos, que se determinó utilizando las técnicas de evaluación de satisfacción laboral.

i. RECOMENDACIONES

Se puede recomendar lo siguiente:

- Poner en práctica el modelo de capacitación e incentivos que se propone en el presente trabajo ya que fortalecerá las funciones y la motivación al talento humano de la empresa ENVATUB S.A.
- Luego de los resultados obtenidos se recomienda mantener una evaluación y control permanente de las actividades que se realizan en la empresa, ya que mediante una evaluación periódica se genera una retroalimentación y de esta forma se obtendrá los resultados que se espera que beneficiará a la empresa en su totalidad dándole una mejor imagen corporativa e incrementando sus ingresos.
- Se deberá organizar reuniones con el personal que labora en la empresa, para coordinar las actividades que ayuden a mejorar la satisfacción laboral del talento humano de la empresas según sus necesidades.

j. BIBLIOGRAFÍA

- Aponte, Castillo, ADMINISTRACIÓN DE PERSONAL: UN ENFOQUE HACIA LA CALIDAD, Editorial Ecoe, Segunda edición, Bogotá, Colombia, 2006
- Careaga Juan Antonio, Manejo y reciclaje de los residuos de envases y embalajes, Editorial SEDESOL, San José, Costa Rica, 2011
- Chivenato, Idalberto, Gestión del Talento Humano, Mc Graw Hill, Bogotá 2002, Cuarta Edición.
- ESPINOZA GUZMÁN Richard, 2008, “Normas de Evaluación del Desempeño
- Fleitman, Jack, Evaluación integral para implantar modelos de calidad, Editorial PAX, México DF, 2009
- Franklin, Enrique Benjamín, Auditoria administrativa: gestión estratégica del cambio, Editorial, Pearson, México DF, 2007
- González Ariza, Ángel León, Métodos de compensación basados en competencias, Editorial, Uninorte, Bogotá, Colombia, 2006
- López Catalina, TORRES Luz, 2008, “Propuesta de Gestión del Desarrollo Humano
- Martínez Guillé, María del Carmen, La gestión empresarial, Editorial Díaz de Santos, Madrid, España. 2009
- Marzano, Robert J., Dimensiones del aprendizaje, Editorial Iteso, Caracas, Venezuela, 2007

- Mondy, Wayne, Administración de recursos humanos, Editorial Pearson Education, México DF, 2005
- Oltra Comorera, Víctor, Desarrollo del factor humano, Editorial UOC, Barcelona, España, 2005
- Ramírez Martínez, Guillermo, Desempeño Organizacional Retos Y Enfoques Contemporáneos, Editorial Occidente, México DF, 2004
- REIS, Paulo, Evaluación de Desempeño, Editorial Velarg Doshurf, Madrid, España, 2005
- Robbins, Stephen P., Administración, Editorial Pearson, México DF, 2009
- ROBBINS, Stephen P., DE CENZO, David A., Fundamentos de administración: conceptos esenciales y aplicaciones, Editorial Pearson, México DF, 2007
- Robbins, Stephen P., Fundamentos de comportamiento organizacional, Editorial Published, Juarez, México, 2007
- Rodríguez-Serrano, Juan Carlos, El modelo de gestión de recursos humanos, Editorial UOC, Barcelona, España, 2004
- WILLIAM B, WERTHER JR, KEITH Davis, 2000, “Administración de Personal y Recursos Humanos”, 5ta. Edición

k. ANEXOS

ANEXO 1

FICHA RESUMEN DEL PROYECTO APROBADO

a. TEMA

**”ANALISIS Y DETERMINACION DE LOS INDICES DE SATISFACCION
LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ENVATUB S.A. -
QUITO”**

b. PROBLEMATICA

Las empresas a nivel mundial, como unidades de avance tienen en la Gestión del Talento Humano una enorme oportunidad y un gran reto desde el punto de vista profesional, en tanto y en cuanto, parten de premisas; de que el talento humano es el factor clave que determina el éxito o el fracaso de una organización. Cada día se afianza más la necesidad de introducir a la organización herramientas que permitan alinear la gestión con la estrategia del negocio, favoreciendo la integración del trabajador en la formulación y logro de los objetivos, agregando valor al talento humano y propiciando un mejor desempeño laboral.

Es vital reconocer que el éxito de cualquier actividad, a todo nivel, se ha realizado por un control eficiente del conocimiento, destrezas y habilidades que el talento humano demanda ya que son la clave del éxito.

En países en vías de desarrollo como el nuestro, es importante impulsar una nueva óptica de gestión del talento humano, de tal manera, que nuestros empresarios descubran el nivel de conocimiento con que cuenta su organización, entendiendo luego, que gran parte del valor de una empresa es inexplicable e incontable, tanto así, que hoy en día gracias a las políticas del estado ecuatoriano, en cuanto a la protección de la producción nacional, las industrias del Ecuador y principalmente las empresas fabricantes de envases y tubos de cartón que pueden ser utilizados en laboratorios farmacéuticos sector agrario, industria licorera entre otros, estos productos que se encuentran en

época de gran apogeo, por lo que es momento propicio para que las pequeñas y medianas empresas empiecen a buscar el crecimiento, siendo eficientes, eficaces, efectivos y competitivas, tomando en cuenta que el factor primordial para llevar a cabo las actividades de una organización se realizan gracias a la satisfacción laboral que tienen sus empleados

Es indispensable analizar las causas que dieron origen a esta situación para comprender el problema objeto de estudio, las cuales se detallan a continuación:

La escasa capacitación del personal administrativo, provoca el desconocimiento de herramientas que permitan medir la satisfacción laboral del talento humano para un excelente desempeño laboral.

Resistencia al cambio, no tener conocimientos actualizados por quienes están al frente de las empresas genera que las personas que laboran para la empresa, tengan miedo de aplicar métodos de determinación de índices de satisfacción laboral del talento humano para incrementar el desempeño laboral y que se acoplen a conocimientos empíricos por parte de la gerencia que en su momento dieron resultado pero que en la actualidad son deficientes.

Inadecuada retroalimentación y reconocimiento al progreso de sus empleados para la ejecución ejemplar de sus destrezas.

El desconocimiento de la gestión administrativa del talento humano en la empresa ha permitido que la mayor parte de gerentes y administradores de las empresas sean de empresas públicas o privadas no tomen en cuenta la

importancia de la satisfacción laboral del talento humano, con el fin de lograr un eficiente desempeño profesional en el dinámico mundo actual, que exige un alto nivel de competitividad, a través de una elevada capacidad de respuesta; para los gerentes de las PYMES (Pequeñas y Medianas Empresas), las cuales deberían ocupar herramientas para un mejor desempeño laboral.

Por lo antes indicado y conscientes de la necesidad que existe en la empresa EVATUB S.A. se propone un **"ANÁLISIS Y DETERMINACIÓN DE LOS INDICES DE SATISFACCIÓN LABORAL DEL TALENTO HUMANO DE LA EMPRESA ENVATUB S.A. -QUITO"** el mismo que permitirá un eficiente desarrollo de las actividades del personal y la satisfacción en sus actividades laborales.

c. JUSTIFICACIÓN

JUSTIFICACIÓN ACADÉMICA.

Se ha considerado este tema porque permite aplicar los conocimientos adquiridos en cada una de las etapas como estudiante en la Carrera de Administración de Empresas. Además el presente estudio se justifica académicamente por cuanto se cumplirá con uno de los requisitos para obtener el título de Ingeniera Comercial, en la U.N.L., así mismo el presente trabajo servirá como un instrumento de consulta para los estudiantes y alumnos de la carrera.

JUSTIFICACIÓN SOCIAL

Por tratarse de una empresa al servicio de la comunidad con productos de tuberías y plásticos en general, considero un tema de vital importancia ya que sin una evaluación de la satisfacción laboral una empresa le será muy difícil cumplir con sus objetivos propuestos.

Con la determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la empresa ENVATUB S.A.", se logrará un eficiente desarrollo de las actividades y al mismo tiempo se pretende dar solución a los problemas de efectividad y eficiencia en el desempeño de las funciones de quienes están a cargo de la administración de la empresa, lo que contribuirá a mejorar la imagen empresarial y la rentabilidad y a la vez cumplir con las expectativas empresariales previamente planteadas.

JUSTIFICACIÓN ECONÓMICA

El análisis y la determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la empresa ENVATUB S.A", permitirá reconocer los problemas que se dan como consecuencia de la falta de la evaluación de la satisfacción del talento humano, por medio del análisis y con las recomendaciones lograr un eficiente desarrollo de las actividades lo que permitirá el ahorro de tiempo y de los recursos de la empresa constituyéndose en beneficios económicos para los accionistas.

d. OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Realizar un análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del talento humano de la empresa Envatub S.A. Quito.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un diagnóstico situacional actual de la empresa Envatub S.A.
- Determinar los índices de satisfacción laboral para la empresa Envatub S.A. para medir el grado de satisfacción laboral del personal.
- * Realizar un análisis de la satisfacción laboral del personal de la empresa Envatub S.A.
- Realizar una propuesta en base a las debilidades con el fin mejorar la satisfacción laboral.

METODOLOGÍA

La metodología que se utilizará en el presente trabajo se refiere a la serie de métodos y técnicas de rigor científico que se aplican sistemáticamente durante el proceso de investigación para alcanzar un resultado teóricamente válido. En la investigación a realizarse en la empresa Envatub S.A. de la ciudad de Quito, la metodología funciona como el soporte conceptual que rige la manera en que se aplicarán los procedimientos.

MÉTODOS.

El método es un proceso, o una serie de pasos sucesivos que conducen a alcanzar un fin determinado o resultado esperado. Los métodos que se utilizarán en el presente proyecto serán de gran utilidad en el proceso de la investigación.

MÉTODO INDUCTIVO. Es el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales. Este método permitirá analizar y evaluar las actividades y funciones que realiza el personal de la empresa Envatub S.A. de la ciudad de Quito, tomando como referencia índices de satisfacción laboral para llegar a establecer en el grado de satisfacción laboral del personal.

MÉTODO DEDUCTIVO. El método deductivo es un método científico que considera que la conclusión se halla implícita dentro las premisas. En base a este método se obtendrá los conceptos, definiciones que fundamentarán en la revisión de literatura y demostrarlo en la aplicación del ejercicio práctico, lo que permitirá determinar las respectivas conclusiones y recomendaciones.

MÉTODO MATEMÁTICO. Se utilizará en los cálculos matemáticos para la aplicación del análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del personal que labora en la empresa.

MÉTODO ANALÍTICO. Se distinguen los elementos de un fenómeno y se procede a revisar ordenadamente cada uno de ellos por separado. Se lo utilizará en el análisis de las diferentes fases aplicadas en la investigación, en

especial en el desarrollo de la evaluación de la satisfacción laboral aplicada al personal de Envatub S.A.

MÉTODO SINTÉTICO. Es un proceso mediante el cual se relacionan hechos aparentemente aislados y se formula una teoría que unifica los diversos elementos. Este método ayudará para el desarrollo del diagnóstico de la situación actual de la empresa, como en el resumen, e introducción de la investigación, así como al momento de elaborar el informe final del análisis y determinación de los índices de satisfacción laboral del Talento Humano.

MÉTODO ESTADÍSTICO. Este método se encarga de recopilar datos numéricos, y de interpretarlos y elaborar relaciones entre determinados grupos de elementos para determinar tendencias o generalidades. Este método se lo utilizará para representar gráficamente los resultados obtenidos en la aplicación de encuestas y en la satisfacción laboral, para su respectivo análisis e interpretación

MÉTODO HISTÓRICO. Está vinculado al conocimiento de las distintas etapas de los objetos en su sucesión cronológica, para conocer la evolución y desarrollo del objeto o fenómeno de investigación se hace necesario revelar su historia, las etapas principales de su desenvolvimiento y las conexiones históricas fundamentales. Este método servirá de apoyo para realizar un breve recorrido histórico en el análisis de la satisfacción laboral para detectar posibles problemas y proponer los correctivos necesarios con el propósito de mejorar su rendimiento actual en desarrollo de la empresa.

TÉCNICAS.

Es muy necesario aplicar técnicas en el desarrollo del presente proyecto, para ello se considerará las siguientes.

OBSERVACIÓN.- La observación científica como método consiste en la percepción directa del objeto de investigación. La observación permite conocer la realidad mediante la percepción directa de los objetos y fenómenos, Esta técnica ayudará a obtener conocimiento acerca del comportamiento en el desempeño de las actividades en relación a la satisfacción laboral del personal, se accederá a la información directa e inmediata sobre su proceso, impulsará el desarrollo de nuevos hechos que pueden tener interés.

ENTREVISTA. La entrevista es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional, los resultados a lograr en la misión dependen en gran medida del nivel de comunicación entre el investigador y los participantes en la misma. La entrevista será aplicada al gerente general de Envatub S.A con el fin de obtener información relevante y certera en relación al tema y problema en mención que permita describir las fortalezas y debilidades de la empresa con respecto a la satisfacción laboral de su personal.

ENCUESTA. La encuesta es una técnica de adquisición de información de interés sociológico, mediante un cuestionario previamente elaborado, a través del cual se puede conocer la opinión o valoración del sujeto seleccionado en una muestra sobre un asunto dado. Esta técnica será aplicada al personal de la empresa tanto administrativo como operativo.

POBLACIÓN.

La población en estudio es todo el personal que ofrece sus servicios a la empresa Envatub S.A de la ciudad de Quito. A continuación se expone una tabla de la nómina del personal de la empresa.

**CUADRO 1
PERSONAL DE LA EMPRESA ENVATUB S.A.**

	NOMBRE	NIVEL ACADÉMICO	CARGO
1	ACOSTA DÍAS MARCO ANTONIO	BACHILLER EN CIENCIAS SOCIALES	ETIQUETADOR
2	ARDILA MOLINA CARLOS FERNANDO	CURSANDO COLEGIO	OPERADOR COMFORMADORA
3	ARDILA MOLINA CARLOS GERMÁN	BACHILLER	OPERADOR COMFORMADORA
4	ASITIMBAY FLORES MARÍA CARMEN	BACHILLER TÉCNICO EN COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN ESPECIALIDAD CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN	SELLADORES, PESTAÑADORES EMPAQUE
5	ASITIMBAY FLORES CARLOS ALBERTO	BACHILLER TÉCNICO EN COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN ESPECIALIDAD CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN	AUXILIARES CONFORMADORA
6	AYALA PASTRANO MARCO ANTONIO	BACHILLER TÉCNICO EN COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN ESPECIALIDAD CONTABILIDAD Y ADMINISTRACIÓN	REFILADOR, ETIQUETADOR,,EMPACADOR
7	AYMACAÑA GUAYTA JESSICA ELIZABETH	CURSANDO COLEGIO CONTABILIDAD	SELLADORES, PESTAÑADORES, EMPAQUE
8	BASANTES ALTAMIRANO DAVID OMAR	CIENCIAS GENERALES	AUXILIARES CONFORMADORA
9	BUENAÑO	BACHILLERES	ETIQUETADOR,, REFILADOR

	BARRENO JAIRO STALIN		
10	CHUCURI ATUPIÑA JOSÉ LORENZO	BACHILLER TÉCNICO EN INFORMÁTICA	SELLADORES, PESTAÑADORES, EMPAQUE
11	HERRERA LLUMIQUINGA JUAN PABLO	BACHILLER TÉCNICO INFORMÁTICO	REBOBINADOR
12	LUZPA CHITO TITO ISAÍAS	BACHILLER EN CIENCIAS DEL COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	OPERADOR, CONFORMADORA
13	MARCALLA CAYAMBE ABEL GIOVANNY	TÉCNICO AGRO INDUSTRIAL	ETIQUETADOR
14	MARULANDA GIRALDO YONJAR	BACHILLER ACADÉMICO MODALIDAD COMERCIAL	BODEGUERO
15	MEJÍA ARMAS MARCO ANTONIO	BACHILLER FISICO MATEMÁTICO	OPERADOR, CONFORMADORA
16	PERERO MOREIRA ALFREDO ALEJANDRO	LIC. EN PERIODISMO	SELLADORES, PESTAÑADORES, EMPAQUE
17	PILCO AULLA LUIS PATRICIO	ESCUELA	REBOBINADOR
18	PILLASAGUA CHEME JHONNY JAVIER	BACHILLER EN CIENCIAS DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN	AUXILIARES, CONFORMADORA
19	QUISHPE AGUAYO CARLOS IVÁN	BACHILLER TÉCNICO EN ELECTRÓNICA DE CONSUMO	AUXILIARE, CONFORMADORA
20	RUIZ JIMBO MARIELA ALEJANDRA	MAESTRA EN CORTE, CONFECCIÓN Y BORDADO	ETIQUETADOR
21	OBANDO TRUJILLO DIEGO FERNANDO		JEFE DE PRODUCCIÓN
22	BALLESTEROS SILVIA CONCEPCIÓN	INGENIERA EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	ASISTENTE GERENCIA

23	CEVALLOS QUINTANA PEDRO FERMÍN	TECNÓLOGO	GERENTE GENERAL
24	FERNÁNDEZ ORDOÑEZ MAITE DAYANIRA	BACHILLER CONTABILIDAD	ASISTENTE, ADMINISTRATIVA
25	FERNÁNDEZ SALTOS DIEGO BYRON	LCDO. CONTABILIDAD Y AUDITORIA	CONTADOR GENERAL
26	FERNÁNDEZ SALTOS FRANKLIN RUBÉN	BACHILLER CONTABILIDAD	VENDEDOR
27	IBARRA JÁCOME MARÍA GABRIELA	INGENIERA EN GERENCIA Y LIDERAZGO/ ESPECIALISTA EN GERENCIA DE TALENTO HUMANO Y ORG / MSC EN SEGURIDAD Y SALUD OCUPACIONAL	JEFE DE SEGURIDAD Y SALUD, OCUPACIONAL
28	QUINTANA ABRIL EDWIN	INGENIERO EN CONTABILIDAD Y AUDITORIA	RECURSOS HUMANOS

Fuente: Envatub
S.A

Elaboración: La
Autora

La población total a considerarse para el estudio son **29** empleados que incluyen administrativos, de operación y dirección.

ANEXO 2

FORMATO DE ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE EMPRESA

ENVATUB S.A.



La presente encuesta tiene como realizar una evaluación del desempeño para la empresa ENVATUB S.A., por lo que se le solicita dar respuesta en forma veraz a las siguientes interrogantes:

1. ¿Posee Título profesional?

SI ()

NO ()

Cual es.....

2.Cuál es la Misión, Visión, Valores Institucionales y Políticas de la empresa ENVATUB? Conoce a las mismas?

.....

.....

.....

.....

.....

3. ¿La empresa ENVATUB cuenta con un Organigrama Estructural que defina los niveles de autoridad y responsabilidad?

SI ()

NO ()

4. ¿La empresa ENVATUB posee un manual mediante el cual de describan las funciones de los integrantes de la misma en cada uno de sus puestos?

SI () NO ()

5. ¿Qué tipo de contratos emite la empresa?

- Contrato Individual ()
- Contrato fijo ()
- Contrato a prueba ()

6. ¿Cuáles son los objetivos de la empresa?

.....

.....

.....

.....

.....

7. ¿La estructura del edificio de la empresa, a usted le parece adecuado?

SI () NO ()

8. ¿La empresa ENVATUB, realiza evaluación del desempeño del talento humano?

SI () NO ()

9. ¿Cómo mide la empresa ENVATUB, el cumplimiento de los objetivos empresariales por parte del desempeño del talento humano? Describa

.....

.....

.....

.....

.....

10. ¿Cómo se fijan los sueldos de los empleos de la empresa?

.....

.....

.....

.....

.....

11. ¿La empresa ENVATUB, tiene metas establecidas?

SI () NO ()

12. ¿Cómo mide la empresa ENVATUB, el cumplimiento de las metas empresariales? Describa

.....
.....
.....
.....
.....

13. Capacitan constantemente al personal.

SI ()

NO ()

Gracias por su tiempo brindado.

ANEXO 3

FORMATO DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA

EMPRESA ENVATUB S.A.



La presente encuesta tiene como realizar una evaluación del desempeño para la empresa ENVATUB S.A., por lo que se le solicita dar respuesta en forma veraz a las siguientes interrogantes:

1. ¿Cuál es el cargo que desempeña actualmente en la empresa ENVATUB?

.....

2. ¿Qué tiempo lleva trabajando dentro la empresa ENVATUB?

.....

3. ¿Cree usted que los cambios que se planeen en la empresa le afecten en sus intereses?

SI ()

NO ()

4. ¿Cree usted que se debe sancionar a los funcionarios que no cumplen con las normas establecidas en la empresa?

SI () NO ()

5. El Supervisor hace cumplir las reglas de forma:

Arbitraria ()

Imparcial ()

6. ¿Existen incentivos por su trabajo?

SI () NO ()

7. ¿Cuál es el nivel de instrucción que posee para ocupar dicho cargo?

Primaria ()

Secundaria ()

Superior ()

Tecnología ()

8. ¿Se encuentra conforme con el puesto que desempeña, está relacionado con su nivel de instrucción?

SI () NO ()

9. ¿El puesto que desempeña, está relacionado con su nivel de instrucción?

SI () NO ()

10. ¿Tiene acceso a tecnología adecuada para poder desarrollar sus actividades de manera efectiva y eficiente?

SI () NO ()

11. ¿Es adecuada la infraestructura para su trabajo?

SI () NO ()

12. Existe compromiso por el Gerente- Propietario de la empresa por invertir en tecnologías para apoyar sus actividades?

SI () NO ()

13. ¿Conoce usted si la empresa cuenta con misión y visión?

SI () NO ()

14. ¿Existen valores, (respeto, solidaridad, amabilidad, honestidad) en los miembros de la empresa?

SI () NO ()

15. ¿Apoya usted al mejoramiento del desempeño de la empresa?

SI () NO ()

16. ¿Está usted de acuerdo con los valores (respeto, solidaridad, amabilidad, honestidad, etc.)de la empresa que se practica?

SI () NO ()

17. ¿Existe algún tipo de recompensa por su trabajo?

SI () NO ()

18. ¿Considera usted que los empleado están adecuadamente remuneradas?

SI () NO ()

19. ¿Conoce usted que existe un sistema adecuado de incentivos en la empresa?

SI () NO ()

20. Se trata a las personas en forma equitativa en la empresa?

SI () NO ()

21.

22. ¿Apoya a usted a su jefe superior?

SI () NO ()

23. ¿Está usted presto a recibir sugerencias por su jefe?

SI () NO ()

24. ¿Tiene usted la oportunidad de sugerir que se realicen cambios en los procesos de la empresa?

SI () NO ()

25. ¿Cree usted que en la empresa se realizan planes para realizar las tareas?

SI () NO ()

26. ¿Apoya usted al Gerente – Propietario, a jefes con sugerencias para que realicen los planes de la empresa?

SI () NO ()

27. ¿Los planes de la empresa propuesta, siempre es aceptada y apoyada?

SI () NO ()

ANEXO 5

FORMATO DEL TEST DIRIGIDA A LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA

ENVATUB S.A.

AUTOEVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO				
Nombre del empleado:				
Fecha				
Indicaciones: Coloque una "X" donde usted se ubique según cada criterio que se les presentan Escala de valores 1= Nunca , 2= Regularmente , 3= Casi siempre, 4=Siempre				
Criterios	1	2	3	4
1. Me siento motivado para hacer mi trabajo				
2. Me siento apreciado por mis compañeros				
3. Recibo reconocimiento por las responsabilidades que asumo				
4. Tengo una sensación de logro en mi trabajo.				
5. Tengo libertad para tomar decisiones y actuar sobre ellos				
6. Sé resolver problemas				
7. Tengo confianza en mis habilidades				
8. Soy productivo casi todo el tiempo				
9. Tengo capacidad de trabajar en equipo				
10. Trabajo en un ambiente de confianza				
11. Estoy dedicado a mi trabajo				
12. Respaldo las metas de la empresa				
13. Mi trabajo me da satisfacción psicológica				

ÍNDICE

CERTIFICACIÓN	ii
AUTORÍA	iii
CARTA DE AUTORIZACION	iv
AGRADECIMIENTO	v
DEDICATORIA	vi
a. TITULO	1
b. RESUMEN	2
c. INTRODUCCIÓN	6
d. REVISIÓN DE LITERATURA	8
e. MATERIALES Y MÉTODOS	38
f. RESULTADOS	45
g. DISCUSIÓN	95
h. CONCLUSIONES	110
i. RECOMENDACIONES	111
j. BIBLIOGRAFIA	112
k. ANEXOS:	114
ÍNDICE	135