



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE INGENIERÍA

**ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA
INDUSTRIAL**

“ESTRATEGIAS LABORALES PARA MEJORAR LA
PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA
ASOCIACIÓN FONDO REGIONAL CONTRA ACCIDENTES DE
TRANSITO – AFORCAT ANCASH, 2017”

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL

AUTOR:

NORIEGA LLANQUI, Jorge Luis

ASESOR METODOLOGO:

CASTAÑEDA SÁNCHEZ, Willy Alex

ASESOR TEMATICO:

ESTELA TAMAY, WALTER

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN EMPRESARIAL Y PRODUCTIVA

Huaraz - Perú

2017

Página del Jurado



Dr. ESTELA TAMAY WALTER

Presidente



Mg. GALARRETA OLIVEROS GRACIA ISABEL

Secretaria



Mg. CASTAÑEDA SÁNCHEZ WILLY ALEX

Vocal

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mis padres que siempre me brindaron su apoyo incondicional no solo en la carrera universitaria si no durante toda la vida, cuidándonos día a día haciendo sacrificios para que mis hermanas y yo estemos bien, todo lo que somos es gracias a lo que ellos han hecho por nosotros.

A mis docentes quienes siempre me brindaron su apoyo y conocimientos en este largo camino, a ellos que continuaron depositando su confianza en mí.

AGRADECIMIENTO

Para poder realizar esta tesis fue necesario el apoyo de muchas personas a las cual quiero agradecer, en primer lugar, a Dios, a mis padres y hermanas:

LLANQUI MAYHUAY CONSUELO FELICITAS

NORIEGA CERDAN JORGE LUIS

NORIEGA LLANQUI TATIANA ELIZABETH

FIGUEROA LLANQUI GRACE MELINA

Quienes fueron un apoyo moral y económico para lograr este fin. Muchas gracias

A nuestro asesor Mg. WILLY CASTAÑEDA SANCHEZ por su infinita paciencia y ayuda en este trabajo, por sus conocimientos y consejos, por confiar en mí.

A nuestro asesor Mg. WALTER ESTELA TAMAY por sus conocimientos en estos 5 años que nos guio en la carrera, por ayudarnos en todas las dudas que tuvimos y por ser un gran profesor.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo NORIEGA LLANQUI, Jorge Luis con DNI N° 73467193, a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Industrial, declaro bajo juramento que toda documentación que acompaño es veraz y autentica.

Así mismo asumo bajo juramento que todos los datos e información que se presentan en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo bajo juramento la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad Cesar Vallejo.

Huaraz, diciembre del 2017



NORIEGA LLANQUI, Jorge Luis

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presento ante ustedes la Tesis titulada “ESTRATEGIAS LABORALES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN FONDO REGIONAL CONTRA ACCIDENTES DE TRANSITO – AFORCAT ANCASH, 2017”, la misma que someto a vuestra consideración y espero que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el título Profesional de Licenciado en Ingeniería Industrial.

El autor.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	ii
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD	v
PRESENTACIÓN	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	12
1.2. TRABAJOS PREVIOS	17
1.3. TEORIAS RELACIONADAS AL TEMA	21
1.3.1 TEORÍA BASADA EN LA VARIABLE 1: ESTRATEGIAS LABORALES	22
1.3.2 TEORÍA BASADA EN LA VARIABLE 2: PRODUCTIVIDAD	45
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	55
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	56
1.6. HIPOTESIS	57
1.7. OBJETIVO	57
II. METODO	
2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	58
2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIOÓN	58
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	59
2.4. TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD	59
2.5 VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	60
2.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS	60
2.7. ASPECTOS ÉTICOS	61
III. RESULTADOS	62
IV. DISCUSIÓN	90
V. CONCLUSIONES	95
VI. RECOMENDACIONES	96
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	97
VIII. ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

I. ENCUESTA PARA DETERMINAR QUÉ ESTRATEGIA LABORAL SE APLICARÁ EN EL ESTUDIO	62-65
II. PRODUCTIVIDAD DE LA EMPRESA AFORCAT ANCASH	66-67
III. TABLA DE OPTIMIZACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	68
IV. TABLAS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE AFORCAT ANCASH ANTES DE LA OPTIMIZACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	68-77
V. TABLAS DE LOS RESULTADOS DE LA OPTIMIZACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL LUEGO DE LA APLICACIÓN	78-87
VI. TABLAS DE PRODUCTIVIDAD LUEGO DE LA ESTRATEGIA ESCOGIDA	87-89

ÍNDICE DE GRAFICOS

I. ENCUESTA PARA DETERMINAR QUÉ ESTRATEGIA LABORAL SE APLICARÁ EN EL ESTUDIO	109-113
II. GRÁFICOS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE AFORCAT ANCASH ANTES DE LA OPTIMIZACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL	114-127
III. GRÁFICOS DE LOS RESULTADOS DE LA OPTIMIZACIÓN DE SATISFACCIÓN LABORAL LUEGO DE LA APLICACIÓN	127-141

RESUMEN

La Presente investigación, tuvo como propósito determinar la estrategia para mejorar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash. Se utilizó el diseño de investigación pre experimental, el tamaño de la muestra correspondió a la población muestral conformada por 50 colaboradores de la empresa AFORCAT Ancash. Para la recolección de datos en este estudio, se utilizó como herramienta la encuesta, esta se aplicó en dos fases, una al inicio del estudio y otra luego de la elección y aplicación de la estrategia (satisfacción laboral). Los datos fueron procesados con el programa estadístico SPSS. El resultado luego del procesamiento de los datos nos indicó que, al escoger la satisfacción laboral como estrategia y optimizarla, ya que al inicio el nivel dentro de la organización se encontraba en un nivel bajo - medio, luego de la optimización de esta, los colaboradores mostraron un cambio positivo hacia la organización y los resultados se vieron reflejados en el aumento significativo de la productividad dentro de la empresa Aforcat Ancash.

Palabras Clave: Estrategias Laborales, Satisfacción Laboral y Productividad

ABSTRACT

The present investigation, had like purpose determine the strategy to improve the productivity of the Association Regional Fund against Accidents of Traffic - AFORCAT Ancash. The experimental research design was used, the sample size corresponded to the sample population formed by 50 collaborators of the company AFORCAT Ancash. For the data collection in this study, the survey was used as a tool, this was applied in two phases, one at the beginning of the study and another after the choice and application of the strategy (job satisfaction). The data were processed with the statistical program SPSS. The result after processing the data indicated that, when choosing job satisfaction as a strategy and optimizing it, since at the beginning the level within the organization was at a low-medium level, after the optimization of this, the collaborators They showed a positive change towards the organization and the results were reflected in the significant increase in productivity within the company AFORCAT Ancash.

Key Words: Labor Strategies, Labor Satisfaction and Productivity

I. INTRODUCCIÓN

1.1 Realidad Problemática

Hoy en día las compañías brindan sus productos o servicios a los consumidores, pero no se preocupan por los problemas que afectan a sus colaboradores dentro de la organización, ya que estos requieren ampliar sus destrezas, conocimientos, satisfacer económicamente sus necesidades, etc. y de esta forma poder sentirse satisfechos con las tareas que efectúan en la organización.

Actualmente el uso de adecuado de una estrategia laboral es primordial dentro de toda organización para contribuir a la productividad de la misma.

El activo de más importancia dentro de la organización son los colaboradores y es necesario crear una sensación de satisfacción en los mismos, económicamente como también en sus condiciones de trabajo; buscando que incidan en la productividad y rentabilidad dentro de la organización.

Vivimos en un mundo actualmente globalizado, en el cual las organizaciones buscan colaboradores capacitados que tengan diversos conocimientos y que estén predispuestos al cambio; pero no se preocupan de cómo se sienten sus colaboradores dentro de su área de trabajo cuando las condiciones son negativas, estas favorecen a que surjan problemas dentro de la organización, lo cual conlleva a desaceleración del trabajo, huelgas, ausentismo, rendimiento inadecuado, incorrecto servicio a los consumidores, baja productividad entre otros problemas que aquejan a las organizaciones.

En un artículo del Diario Gestión de acuerdo a una encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera, casi la mitad de empleados no se encuentra feliz en su centro de trabajo, lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas. El estudio permitió conocer cómo se podría motivar a los trabajadores y destacó un mayor reconocimiento (52%), seguido de capacitaciones constantes (49%) y una mejor comunicación (48%). Un mejor trato en el centro de trabajo (45%) y percibir un aumento de salario (39%) también influirían en la motivación para que los trabajadores sean más productivos. El estudio se realizó a 1,500 colaboradores de primera, segunda y tercera línea de los sectores Minería, Banca, Retail, Telecomunicaciones y servicios. El estudio se realizó entre abril y junio del 2014 en Lima, Arequipa y Chiclayo.

El 45% de personas que participaron en el estudio admitió no sentirse feliz en su centro de labores y la mayoría sostuvo que dicha condición se debe a problemas vinculados con el clima de trabajo.

Así, el 52% de encuestados afirmó sentir que sus ideas y opiniones son “poco valoradas” en la empresa donde trabajan, en contraparte con el 7% que considera “muy valoradas” sus propuestas.

La claridad de la comunicación con el jefe directo es otro aspecto considerado negativo por la mayoría de encuestados. El 52% considera que es “bajo”, mientras que el 40% lo califica de “bueno” y solo el 8% de “excelente”.

El apoyo que reciben en sus trabajos para alcanzar los objetivos trazados es otro punto en el cual se impone una cifra negativa.

El 41% de trabajadores señala que el nivel de apoyo con el que cuentan es “bajo”. En tanto, el 28% lo considera “bueno” y el 21%, excelente.

Respecto al liderazgo de los líderes de la compañía y su compromiso con la visión de la empresa, para el 47% es “bajo”. Solo el 9% lo considera “excelente” y el 44% “bueno”.

Y sobre sus salarios en relación al mercado, el 47% afirma que cuenta con un sueldo “bajo”, mientras que el 45% lo considera “bueno” y el 8% asegura contar con un pago “excelente”. El 45% de trabajadores no es feliz en su centro de labores [en línea]. Diario Gestion.PE.18 de Agosto del 2014. [Fecha de consulta: 15 de Mayo del 2017]. Disponible en: <http://gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975>

El sector de primas de seguros en la ciudad de Huaraz está compuesto por empresas tales como: Seguros La Positiva, Soat Pacifico, Rímac Seguros, Afocat Chimbote y Soat Mapfre. Cada una de estas busca reducir sus costos y ser más productivas para lograr competitividad dentro del mercado.

La Empresa Aforcat Ancash, tiene su oficina principal en la Ciudad de Huaraz y una sucursal en, Chimbote, también cuenta con puntos de venta en: Carhuaz, Caraz, Yungay, Recuay, Casma y Nuevo Chimbote. Es una Asociación dedicada a la venta de CAT (Certificados contra Accidentes de Tránsito) Entre sus áreas figuran: Presidencia, Vice Presidencia, Comisión Fiscalizadora, Gerencia, Dirección de actas, Dirección de Economía, Dirección de Siniestros, Dirección de Recuperaciones, Dirección de Relaciones Publicas, Imagen Institucional, Asesoría Legal y Asesoría Contable.

En una visita realizada a la organización, se puede observar que las actividades realizadas por los colaboradores son de manera rutinaria, pudiendo generar una baja productividad en cada área específica.

En una entrevista con la Gerente Administrativa, se pudo corroborar que los colaboradores no están satisfechos en sus áreas de trabajo, debido a que las remuneraciones no están de

acorde a las funciones que cumplen; conllevando a una baja productividad sin poder alcanzar las metas trazadas.

Venta de CAT por Años

Venta de CAT por Años		
2014	2015	2016
110.000	100.000	98.000

Fuente: Cuadro elaborado por el Tesista.

Esta problemática puede ocasionar resultados negativos dentro de los ingresos de la organización, del mismo modo contar con colaboradores que no tengan iniciativa por realizar nuevos prospectos para mejorar cada área de trabajo y/o crecer profesionalmente dentro de su especialidad conlleva a que los objetivos de la organización no se lleguen a cumplir, ocasionando una deficiente productividad laboral.

En la empresa Aforcat Ancash luego de las visitas realizadas se aprecia un ambiente laboral insatisfactorio por parte de los colaboradores, como desmotivación, actitudes negativas hacia el trabajo, ansiedad, stress, etc. Y sobre la organización por que se relaciona con el ausentismo, con los cambios en el trabajo, renuncias y con una actitud negativa hacia la seguridad en el trabajo, esto se aprecia en la productividad que año tras año fueron bajando de manera drástica, preocupando a los directivos de la empresa, quienes saben que el capital humano es el más importante dentro de su organización pero no saben de qué manera afrontar este problema ya que desconocen qué

estrategia laboral será la adecuada para que pueda ayudarlos a resolver los problemas que existen dentro de la organización y de esta manera cambiar la actitud de sus trabajadores frente al trabajo ya que esto en gran medida afecta las ganancias de la empresa Aforcat Ancash, siendo este la mayor preocupación de los directivos.

Como referencia La Constitución Política del Perú promulgada el 29 de diciembre de 1993 menciona, en el TÍTULO I - DE LA PERSONA Y DE LA SOCIEDAD Capítulo II De los Derechos Sociales y Económicos Artículo 23° El Estado y el Trabajo "...El Estado promueve condiciones para el progreso social y económico, en especial mediante políticas de fomento del empleo productivo y de educación para el trabajo...", en el Artículo 24° "...El pago de la remuneración y de los beneficios sociales del trabajador tiene prioridad sobre cualquiera otra obligación del empleador..." y en el Artículo 25° "...La jornada ordinaria de trabajo es de ocho horas diarias o cuarenta y ocho horas semanales, como máximo. Los trabajadores tienen derecho a descanso semanal y anual remunerados...".

Teniendo en cuenta lo antes ya mencionado me he planteado averiguar de qué manera la elección adecuada de una estrategia laboral aumentara la productividad de la organización AFORCAT Ancash de la ciudad de Huaraz que es elaborado con el fin de dar a conocer a la organización lo importante de este tema; ya que como próximos jefes, gerentes, empresarios, etc. se debe conocer los elementos que influyen en el rendimiento de los colaboradores para que este sea óptimo, ya que en este tipo de organizaciones, el capital humano es el más importante.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Investigaciones Internacionales

De **Emilio Mario Venutolo. Estudio del clima laboral y la productividad en empresas pequeñas y medianas: El transporte vertical en la ciudad autónoma de buenos aires (argentina).** Tesis (Doctor en Gestión de empresas). Valencia: Universidad Politécnica de Valencia, 2014. 98 p. Estudia dónde y de qué manera impacta el clima laboral en la productividad de medianas y pequeñas organizaciones. Para eso, se llevó a cabo un estudio de un caso de empresa, completado con una investigación de campo de tipo no experimental, aplicando herramientas de recolección de datos cuantitativas y cualitativas entre los trabajadores, pudiéndose llegar a la conclusión de que mientras el nivel del clima laboral sea óptimo, la productividad de los trabajadores aumenta teniendo resultados positivos en la productividad.

De **Silvia Fuentes Navarro. Satisfacción laboral y su influencia en la productividad” (Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango.** Tesis (Licenciada en Psicología Industrial). Quetzaltenango: Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango – Guatemala, 2012. 140 p. Este estudio establece la influencia de la satisfacción laboral en la productividad. De acuerdo a los resultados se puede establecer que hay una influencia de satisfacción

laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de satisfacción laboral alto (de 67 a 100 puntos) y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen patrono.

1.2.2 Investigaciones Nacionales

De **Gómez & Pasache & Odonnell. Niveles de satisfacción laboral en banca comercial: Un caso en estudio Lima.** Tesis (Magister en Administración Estratégicas de empresas). Lima: Universidad Católica del Perú, 2011. 120 p. Esta investigación fue elaborada con la finalidad de conocer los niveles de satisfacción laboral en el área comercial de un banco en Perú. Los estudios señalan que cuando los empleados se sienten satisfechos con el trabajo que realizan se produce un incremento de productividad, lo cual se traduce en un incremento de beneficios económicos para la empresa. Por otro lado, la insatisfacción de los trabajadores puede traer una baja eficiencia en la organización; además, trae conductas en los trabajadores como negligencia, agresión, frustración y retiro de las labores. La información se obtuvo a través del modelo ESL creado por Anaya & Suárez (2004), para la medición de la satisfacción laboral. Posteriormente, para el análisis de la información recolectada se aplicó un análisis de varianza (Anova) para determinar si existen diferencias significativas entre las variables demográficas de los encuestados, encontrándose que el puesto laboral tiene influencia en el grado de satisfacción laboral de los empleados. Los gerentes y funcionarios presentan un mayor grado de satisfacción laboral que los

trabajadores con empleos de menor jerarquía. Otra variable demográfica que influye en la satisfacción laboral es la edad del empleado. Los trabajadores de mayor edad presentaron un mayor nivel de satisfacción que los adultos jóvenes. Finalmente se encontró que el sexo del empleado no influye en el grado de satisfacción laboral.

De Alfaro & Leyton & Meza & Sáenz. Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades. Tesis (Magister en Administración Estrategia de Empresas). Lima: Universidad Católica del Perú, 2012. 120 p. Se plantea estudiar la satisfacción laboral en tres municipalidades distritales de Lima y Callao. El estudio consiste en la medición de la satisfacción laboral y el análisis de su relación con las variables ocupacionales: (a) Condición Laboral, (b) Género y (c) Tiempo de Servicio en cada una de las tres municipalidades; además de la comparación del nivel de satisfacción medio. La investigación es del tipo descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, la misma que se realizó en una muestra de 82, 126 y 161 trabajadores de cada una de las tres municipalidades en estudio. Para medir la satisfacción laboral se utilizó el cuestionario “Escala de Opiniones SL-SPC” (Palma, 2005), que tiene cuatro factores: (a) Significación de la Tarea, (b) Condiciones de Trabajo, (c) Reconocimiento Personal y/o Social, y (d) Beneficios Económicos. Los principales resultados son que no hay diferencias significativas en el nivel de satisfacción laboral medio de los trabajadores en cada una de las tres municipalidades y que éste puede considerarse

Promedio; además, que sí existen diferencias significativas por condición laboral respecto.

1.2.3 Investigaciones Locales

De Loyola Zegarra Leydi Massiel. En el estudio de la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño de los colaboradores de la cadena de farmacias Día y Noche en el Distrito de Chimbote en el año 2011. Tesis (Magister en Gestión Pública). Chimbote: Universidad del Santa, 2011. 140 p. Esta investigación llega a la conclusión que un 89.3% de los colaboradores posee un bajo nivel de satisfacción, y el 10.7% de los mismos posee un alto nivel, demostrando de este modo que los colaboradores no están satisfechos con las condiciones laborales. Los incentivos que la empresa brinda, es asunto que ha sido bien manejado, pues no se percibe problemas con respecto a ello. Esto refleja que la gerencia se ha enfocado en factores materiales de primer orden (económicos) y no en factores de condiciones (interrelación persona, condiciones de trabajo, etc.).

Por otro el 75% de los colaboradores posee niveles de desempeño entre bajo y regular, y solo el 25% de los mismos posee un nivel aceptable, lo que, de alguna u otra manera, no puede ser muy alentador. En otras palabras, los encargados de evaluar al personal calificaron entre malo y regular el desempeño de los colaboradores. De este modo se puede observar que los factores críticos son la calidad de trabajo y la disponibilidad de los colaboradores. Finalmente, al relacionar ambas variables de estudio. La prueba de hipótesis nos revelo que ambas variables son dependientes de manera positiva, es decir, si el

trabajador está más satisfecho, es muy probable que tenga mejor desempeño, así mismo, la relación de dependencia es muy significativa (importante y probable que en la realidad sea de esta manera).

De Alva y Domínguez. Clima organizacional y satisfacción laboral en los trabajadores de la Universidad San Pedro De Chimbote, 2013. Tesis (Magister en Gestión Pública). Chimbote: Universidad San Pedro, 2013. 115 p. Se trabajó con una muestra de 332 trabajadores, el tipo de estudio no 15 experimental con diseño descriptivo – correlacional, para recolectar los datos aplico la encuesta con dos instrumentos (cuestionarios tipo escala). Concluyeron que, existe relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, por lo que la comunicación y las condiciones laborales son las dimensiones del clima organizacional más determinantes para la satisfacción laboral de los trabajadores de la Universidad y estos trabajadores se caracterizan por tener un nivel favorable y medio de clima organizacional; asimismo los trabajadores de la Universidad se caracterizan por tener un nivel parcial y regular de satisfacción laboral.

1.3 Teorías relacionadas al tema

Según Robins y Judge (2013) en el libro Comportamiento Organizacional, define como estrategias laborales a las actividades que realiza una organización para ser efectiva, ya sea desde el estudio de la organización, trabajadores y recursos disponibles. Dentro de las estrategias laborales, se encuentran las Estrategias Motivacionales, estas se enfocan en el capital humano, ya que buscan la satisfacción del trabajador dentro de su ambiente de trabajo.

Dejar que el trabajador se sienta necesario y apreciado es un factor clave para mantener la motivación dentro de la empresa. Dentro de las Estrategias Motivacionales se encuentran: motivación, clima organizacional, compensaciones y satisfacción laboral dentro de ella.

En la aplicación de este trabajo prestaremos atención principalmente a la satisfacción laboral ya que esta se utilizará como estrategia de mejora debido a que se adecua más a las necesidades de la empresa.

1.3.1 Teoría basada en la variable 1: Estrategias Laborales.

En el año 1962 se introduce en el campo de la teoría del management, por Alfred Chandler y Kenneth Andrews, estos la definen como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas. En la definición hecha por Andrews hay un aspecto digno de resaltar, y es la declaración explícita que hace el autor de su concepto acerca de la importancia que tienen para las empresas otros valores no necesariamente económicos, como son, por ejemplo, la solidaridad humana, el amor a la naturaleza, la honradez y otros valores que enaltecen a las personas y por ende deben ser tenidas en cuenta al analizar el comportamiento humano en la organización. (Alfred Chandler y Kenneth Andrews, 1962)

Es el proceso a través del cual una organización formula objetivos, y está dirigido a la obtención de los mismos. Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para

la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Para diseñar una estrategia exitosa hay dos claves; hacer lo que hago bien y escoger los competidores que puedo derrotar. Análisis y acción están integrados en la dirección estratégica". (K. J. Halten, 1987)

Teoría en la Dimensión D1: Motivación

Según CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5. Ed. Colombia: Edita, 2000. 362 pp. Este la define como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el desarrolla.

TEORÍA MOTIVACIONAL DE LA EXPECTATIVA

DAVIS, Keith y NEWSTROM, John. Comportamiento Humano en el trabajo. 11. ed. México: McGraw-Hill, 2003. 640p. Estos señalan a Vroom ya que es quien explica que la motivación es el resultado de tres factores.

- Cuánto desea la persona obtener una recompensa (VALENCIA)
- Su propio cálculo de las probabilidades de que el esfuerzo genere el rendimiento adecuado (EXPECTATIVAS)
- Su cálculo de que el rendimiento genere la retribución o recompensa (INSTRUMENTALIDAD)

Esta relación se expresa con la fórmula siguiente.

$$\text{VALENCIA} \times \text{EXPECTATIVAS} \times \text{INSTRUMENTALIDAD} = \text{MOTIVACIÓN}$$

VALENCIA. Este hace referencia a la preferencia de la persona por recibir una recompensa. Es una expresión de la dimensión de su deseo de alcanzar un objetivo. La valencia de una retribución en el individuo está condicionada por la experiencia y puede variar significativamente con el paso del tiempo, en la medida en que se satisfacen antiguas necesidades y surgen otras nuevas.

EXPECTATIVAS. Nos indica que es la intensidad de la creencia de que el esfuerzo personal con el trabajo lleve a terminar una tarea.

INSTRUMENTALIDAD. Nos señala que es la creencia del empleado que se le dará una retribución o recompensa toda vez que termine una tarea. En este caso, él elaborará otro juicio subjetivo acerca de las probabilidades que la empresa valore su rendimiento y proporcione retribuciones contingentes. DAVIS, Keith y NEWSTROM, John. Comportamiento Humano en el trabajo. 11. ed. México: McGraw-Hill, 2003. 640p.

TEORÍA X Y LA TEORÍA Y DE MCGREGOR

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5. Ed. Colombia: Edita, 2000, 362p. Nos indica que Douglas McGregor fue uno de los originarios escritores que presentó una prueba convincente de que muchas acciones de la parte administrativa son el resultado directo de la teoría del comportamiento humano que aplican los administradores. Nos indica que planteó que la filosofía administrativa controla a la práctica administrativa.

Teoría X

Chiavenato nos señala que es un conjunto tradicional de supuestos acerca de las personas, considera que a muchas les desagrada el trabajo y que intentan evitarlo

si les es posible. Los trabajadores se inclinan a hacer lo menos posible en su trabajo, tienen poca ambición y evitan las responsabilidades si se puede. Son relativamente egocéntricos, indiferentes a las necesidades organizacionales y resistentes al cambio.

- A la persona promedio no le gusta trabajar y lo evita si le es posible.

- La persona carece de actitud responsable, tiene poca ambición y busca ante todo seguridad.

- Muchas personas deben ser objeto de coerción, control y amenazas para hacer que trabajen.

Con estos supuestos, la función del administrador es la de coerción y control de los empleados.

Teoría Y

Chiavenato nos muestra en la “teoría Y “que esta tiene un enfoque más humanista, supone que la pereza no es ajena a las personas, que parezca serlo es el resultado de su experiencia con organizaciones menos progresistas. Los administradores proporcionan el ambiente apropiado para liberar la potencia de los empleados, el trabajo se vuelve tan natural para ellos como las actividades recreativas o el reposo y la relajación. Los administradores creen que los empleados son capaces de aplicar la autodirección y el autocontrol al servicio de objetivos con los que están comprometidos.

- El trabajo es tan natural como el juego o el repaso.

- Las personas no son naturalmente holgazanas. Se han vuelto, así como resultado de la experiencia.

- Las personas ejercen la autodirección y autocontrol al servicio de los objetivos con los cuales se compromete.

- Tienen potencial. En condiciones apropiadas, aprenden a aceptar y buscar las responsabilidades.

- Poseen imaginación, ingenio y creatividad que pueden aplicarse al trabajo.

Con lo ya propuesto Chiavenato llega a la conclusión que la función del administrador es desarrollar el potencial de los empleados y ayudarlos a liberar ese potencial para el logro de objetivos comunes.

TEORÍA DE LA MOTIVACIÓN, BASADA EN LAS CARACTERÍSTICAS DEL PUESTO

Formulada por HACKMAN, Richard y OLDHAM, Greg. Motivación a través del diseño del trabajo: Prueba de una teoría. México: MacGraw Hill, 1978. En este estudio producto de sus investigaciones sobre las medidas objetivas de las características del puesto que se correlacionan con la asistencia y satisfacción de los trabajadores. Se llega a saber que algunos aspectos influyen tanto en la conducta como en las actitudes, pero sin que afecte a todos los trabajadores de la misma manera.

Nos señala que algunos trabajadores sienten más necesidad de desarrollo que otros. Los primeros parecen experimentar una influencia mayor ante los cambios en las características del puesto. Estos cambios no repercuten directamente en la conducta laboral. Si se produce una influencia, debe atribuirse a las experiencias subjetivas del trabajador frente a ellas. La cara de aspectos positivos dentro del área de trabajo hace que los empleados experimenten un estado emocional positivo cuando tienen un buen rendimiento.

Este estado interno los anima a seguir poniendo el mismo empeño pues esperan que así tendrán sentimientos agradables.

El trabajo o puesto tiene cinco dimensiones fundamentales:

- **Diversidad de habilidades:** Esta nos indica el número de destrezas y capacidades necesarias para ejecutar una tarea.
 - **Identidad de tareas:** Esta señala la unidad del puesto, consiste en hacer una unidad entera, en completar una parte o en fabricar una parte.
 - **Importancia de la tarea:** Indica la trascendencia que el trabajo tiene para la vida y bienestar de los demás.
 - **Autonomía:** Nos muestra el grado de independencia que tiene un empleado en la programación y organización del trabajo.
 - **Retroalimentación:** Esta señala la cantidad de información que recibe el empleado sobre su rendimiento.
- HACKMAN, Richard y OLDHAM, Greg. Motivación a través del diseño del trabajo: Prueba de una teoría. México: MacGraw Hill, 1978.

Teoría en la Dimensión D1: Clima Organizacional

DAVIS, Keith y NEWSTRON, John. Comportamiento Humano en el Trabajo. 10ª. ed. México: MCGRAW HILL, 2000. 647p. Nos indica que el concepto de clima laboral está estrechamente relacionado con las percepciones de las personas que forman parte de una organización con respecto al trabajo, al ambiente físico, las relaciones interpersonales y las diversas regulaciones formales que afectan el entorno. A su vez, se relaciona con la salud mental de los individuos, entendido esto como la capacidad de las personas de sentirse bien consigo mismas respecto a los demás

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5. Ed. Colombia: Edita, 2000. 362 pp. Nos

señala que el concepto motivación, en el nivel individual, conduce al de clima organizacional, en el nivel organizacional. Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional. Esto puede definirse como estado de adaptación, el cual se refiere no solo a la satisfacción de las necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a la necesidad de pertenecer a un grupo social, necesidad de autoestima y de autorrealización. La imposibilidad de satisfacer estas necesidades superiores causan muchos problemas de adaptación puesto que la satisfacción de ellas depende de otras personas, en especial en aquellas que tienen autoridad, es importante que la administración comprenda la naturaleza de adaptación o desadaptación de las personas.

La adaptación varía de una persona a otra y en el mismo individuo, de un momento a otro. Una buena adaptación denota, salud mental. Una manera de definir la salud mental es describir las características de las personas mentalmente sanas.

Sentirse bien consigo mismo.

Sentirse bien con respecto a los demás.

Ser capaces de enfrentar por si mismas las exigencias de la vida.

El tener una gran motivación, el clima motivacional permite establecer relaciones satisfactorias de animación, interés, colaboración, entre otras. La motivación es escasa, ya sea por frustración o impedimentos para la satisfacción de necesidades, el clima organizacional tiende a enfriarse y sobrevienen estados de depresión, desinterés, apatía, descontento, entre otros, hasta llegar a estados de agresividad,

agitación e inconformidad, característicos de situaciones en que los empleados enfrentan abiertamente contra la empresa (casos de huelgas, mítines, entre otro).

En conclusión el concepto de clima organizacional hace referencia al ambiente interno existente entre los miembros de la organización, está estrechamente ligado al grado de motivación de los empleados e indica de manera específica las propiedades motivacionales del ambiente organizacional, es decir, aquellos aspectos de la organización que desencadenan diversos tipos de motivación entre los miembros.

TEORÍA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DE LIKERT

BRUNET, Luc. El clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, Diagnostico y Consecuencias. México: Trillas, 1999. Nos indica que la teoría de clima Organizacional de Likert nos señala que la conducta tomada por los colaboradores depende claramente del desempeño del personal administrativo y las condiciones organizacionales que ellos perciben. De la teoría se afirma que la reacción estará determinada por la percepción.

En esta teoría Likert nos indica que existen 3 tipos de variables que precisan las características significativas de una organización y que estas intervienen en la percepción individual del clima organizacional. De tal manera se cita:

- Variables causales: Estas son definidas como variables independientes, las cuales están encaminadas a indicar en qué sentido una organización evoluciona y obtiene resultados.

- Variables Intermedias: Nos indica que este tipo de variables están predispuestas a medir el estado interno de la institución, destellado aspectos tales como: motivación, rendimiento, comunicación y toma de decisiones.
- Variables finales: Estas son definidas como la derivación del efecto de las variables causales y las intermedias mencionadas con anterioridad, éstas están encaminadas a definir los resultados conseguidos por la organización.

Teoría en la Dimensión D1: Compensaciones

WERTHER, W y DAVIS, Keith. Administración de personal y Recursos Humanos. 5ta. Ed. México: McGrall-Hill, 2003. 650p. Nos dice que las compensaciones (sueldos, salarios, prestaciones, incentivos, beneficios) son la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor.

La buena administración de las compensaciones es vital para el departamento de recursos humanos ya que garantiza la satisfacción de los empleados, lo que a su vez ayuda a la organización a obtener, mantener y retener una fuerza de trabajo productiva. Sin la compensación adecuada, es probable que los empleados abandonen la organización y que sea necesario reclutar personal de manera inmediata. Se debe encontrar el punto de equilibrio entre la satisfacción con la compensación obtenida y la capacidad competitiva de la empresa, ambos aspectos constituyen en gran medida el objetivo del departamento de recursos humanos, en cuanto a la retribución de la labor de los trabajadores.

Las compensaciones tienen sobre el trabajador un efecto económico, sociológico y psicológico, por esta

razón una mala gestión del proceso de asignación de compensaciones podría afectar negativamente a los trabajadores y en última instancia, a los resultados de la empresa.

Existen siete objetivos principales que deben cumplir las compensaciones.

- Adquisición de personal calificado: Las compensaciones deben ser lo suficientemente altas para atraer solicitantes. Los niveles de compensaciones deben corresponder a las condiciones de la oferta y demanda en el mercado laboral.
- Retener a los empleados actuales: El nivel de compensación debe ser competitivo para prevenir la tasa de rotación.
- Garantizar la igualdad: La administración de sueldos y salarios postula como un objetivo esencial lograr la igualdad interna como externa. La interna requiere que el pago guarde relación con el valor relativo de los puestos. La externa significa que cubre a los miembros de la organización una compensación similar a la que obtienen los empleados con funciones análogas en otras organizaciones.
- Alentar el desempeño adecuado: El buen desempeño, la experiencia la lealtad, las nuevas responsabilidades, pueden alentarse y reforzarse mediante una política adecuada de compensaciones.
- Controlar los costos: Un programa racional de compensaciones contribuye a que la organización obtenga y retenga su fuerza laboral a costos adecuados.
- Cumplir con las disposiciones legales: Un programa adecuado de compensaciones de marco jurídico, asegura cumplir las disposiciones legales vigentes.

- Mejorar la eficiencia administrativa: Al procurar cumplir con los otros objetivos de un programa efectivo de compensaciones, los especialistas en la administración de sueldos y salarios se esfuerzan por diseñar un programa que se administre con eficiencia.

Teoría en la Dimensión D1: Satisfacción Laboral

De acuerdo a **Blum y Naylor(1988)**, “La satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo.”

Por otro lado, **Palma (2005)**, sostiene que la satisfacción laboral es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional; teniendo correlación con el desempeño laboral; “un trabajador feliz es un trabajador productivo”.

Según Locke (1976) La satisfacción laboral es un estado placentero o positivo, resultante de la valoración del trabajo o de las experiencias laborales del sujeto.

Para **Griffin y Baternan (1986)**, Nos indican que la satisfacción laboral es un constructo global logrado a través de facetas específicas de satisfacción como son el trabajo, el sueldo, la supervisión, los beneficios, las oportunidades de promoción, las condiciones de trabajo, los compañeros y las prácticas de la organización.

Por otra parte, para **Beer (1964)**, nos señala que la satisfacción laboral es una actitud de los trabajadores hacia aspectos concretos del trabajo tales como la compañía, el trabajo mismo, los compañeros y otros objetos psicológicos del contexto del trabajo.

Para concluir con **Bravo, Peiro y Rodriguez (1996)**, la satisfacción laboral es una actitud o conjunto de actitudes desarrolladas por la persona hacia su situación de trabajo. Estas actitudes pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia facetas específicas del mismo.

Factores que influyen en la satisfacción laboral

ROBBINS, Stephen. Fundamentos de Comportamiento Organizacional. México: PPH, 1998. 314p. Considero que los factores primordiales que establecen la satisfacción laboral son:

- Reto en el trabajo
- Sistema de recompensas justas
- Condiciones favorables de trabajo
- Compañeros que brinden apoyo.

Expectativas profesionales

El análisis de las teorías sobre satisfacción laboral, nos indica que, este factor se relaciona con un conjunto de variables; pues hablamos de un concepto tan amplio, que puede estar afectado por una gran variedad de dimensiones.

Según Villa George (2011), dice que el término expectativa laboral ha sido definido por diferentes autores, que han evaluado el concepto, y hay relacionado mismo con otras variables como la satisfacción en el trabajo. En las primeras etapas de su evaluación, alrededor de los años 60, su estudio se fundamentó en observar la relación directa existente

entre la realización de un concreto esfuerzo y el alcance de una meta. Posteriormente, el énfasis se centró en la evaluación de la relación entre el nivel de expectativas de un sujeto y la evolución del desgaste profesional sufrido por el mismo. Más recientemente, la tendencia que se ha seguido en torno a las expectativas profesionales ha sido la de vincular las mismas con la obtención de consecuencias positivas en el puesto de trabajo.

Una versión más actualizada del concepto es la proporcionada por Moreno Jiménez; Gálvez y Rodríguez Carvajal (2003), para quienes las expectativas profesionales abarcan más aspectos, y las definen como: “la anticipación personal que el sujeto realiza de manera consciente o no consciente sobre la organización, los compañeros, los usuarios y los costes personales que su trabajo pueda requerir”. **(Moreno, Bernardo y Garroza, Eva. Salud laboral, riesgos laborales y Bienestar laboral, 2013, p.365).**

Teorías sobre expectativas profesionales

Existen diversos autores que han evaluado las expectativas profesionales, si bien, muchos de ellos, no han planteado un modelo centrado exclusivamente en el estudio de las expectativas en sí mismas, sino que han relacionado dicha variable con otras, como la satisfacción o la motivación en el trabajo. Cabe indicar que, los modelos que parten de las expectativas para explicar la satisfacción, aportan una perspectiva más amplia sobre la misma, pues no se limitan a observar un conjunto de necesidades, sino que entienden que los trabajadores son sujetos pensantes, con ideas, percepciones y juicios de probabilidad que determinan su conducta. **(López Cháñez; Casique Guerrero y Ferrer Guerra, 2007, p.220).**

Uno de los estudios pioneros más relevantes que abordó la evaluación de las expectativas profesionales fue la teoría de la expectativa-valencia de **Vroom (1964)**, Porter, Lawler y Hackman (1975). Se trata de un modelo procesual de las expectativas fundamentado en que los sujetos saben lo que quieren de su trabajo, e interiorizan que, conseguir o no las metas deseadas depende de su desempeño. Vroom parte del vínculo que existe entre el esfuerzo empleado y el nivel de rendimiento, y supone que la conducta depende de la conjunción de varios factores cognitivos, que constituyen la fuerza motivacional. De esta manera, según Vroom (1964), que un trabajador se encuentre satisfecho con su trabajo, va a depender de si va a resultarle sencillo que, tras la realización de un cierto grado de esfuerzo obtenga el resultado deseado; o bien, si percibe que las recompensas recibidas son las esperadas conforme al desempeño ejercitado. (Chiang Vega; Martín Rodrigo y Núñez Partido. Relaciones entre el clima Organizacional y la satisfacción laboral, 2010).

Años más tarde, **Lawler (1971-1973)**, como extensión del análisis realizado junto a Porter sobre satisfacción y rendimiento, elabora la teoría del equilibrio, de la discrepancia o de satisfacción de facetas. En dicha teoría, se parte de la existencia de diferentes facetas o aspectos del trabajo. Y la idea fundamental es que la satisfacción o insatisfacción laboral se produce por la relación establecida entre la expectativa y la realidad de una recompensa, entendiendo por tal los reconocimientos existentes en el ambiente de trabajo. De modo que, para Lawler, si existe correspondencia entre lo que el sujeto desea, esto es, su expectativa, y lo que realmente obtiene, o bien sus resultados

superan sus expectativas, el trabajador se sentirá satisfecho; por el contrario, el trabajador se encontrará insatisfecho si percibe una situación de desigualdad, por defecto. La idea que tiene el trabajador sobre lo que debería recibir va a depender de varios factores: sus cualificaciones, los requerimientos del puesto, y la relación percibida entre las contribuciones y resultados de aquellos con quien se compara. De esta manera, la percepción subjetiva de lo que se obtiene en realidad, dependerá de sus resultados reales y de los resultados de otros. De modo que, existe un doble proceso mental: un proceso de comparación intrapersonal, donde el sujeto compara sus expectativas con la realidad obtenida; sintiendo insatisfacción si no consigue lo que esperaba, satisfacción si hay concordancia entre Capítulo 15 las expectativas y los resultados reales o inequidad percibida, si considera haber obtenido más de lo que esperaba; y un proceso de comparación social, donde la comparación se lleva a cabo, tomando como referencia lo que espera alcanzar el sujeto y lo que reciben aquellos que se encuentran en el contexto de trabajo. (Chiang Vega; Martín Rodrigo y Núñez Partido. Relaciones entre el clima Organizacional y la satisfacción laboral, 2010).

Teoría de los 2 factores de Herzberg

Según CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5. Ed. Colombia: Nomos, 2001. 362 pp. ISBN: 958-41-0037-8, En tanto Maslow sustenta su teoría de la motivación en las diversas necesidades humanas (enfoque orientado hacia el exterior), Herzberg basa su teoría en el ambiente externo y en el trabajo del individuo (enfoque orientado hacia el exterior). Según Herzberg la motivación de las personas depende de dos factores:

Factores Higiénicos. Condiciones que rodean al individuo cuando trabaja; comprenden las condiciones físicas y ambientales de trabajo, el salario, los beneficios sociales, las políticas de la empresa, el tipo de supervisión recibida, el clima de las relaciones entre las directivas y los empleados, los reglamentos internos, las oportunidades existentes, etc. Corresponden a la perspectiva ambiental y constituyen los factores que las empresas han utilizado tradicionalmente para lograr la motivación de los empleados. Sin embargo, los factores higiénicos poseen una capacidad muy limitada para influir en el comportamiento de los trabajadores. La expresión higiene refleja con exactitud su carácter preventivo y profiláctico y muestra que solo se destina a evitar fuentes de insatisfacción en el ambiente o amenazas potenciales a su equilibrio. Cuando estos factores son óptimos, simplemente evitan la insatisfacción, puesto que su influencia en el comportamiento no logra elevar la satisfacción de manera sustancial y duradera. Cuando son precarios, producen insatisfacción y se denominan factores de insatisfacción. Ellos incluyen:

- Condiciones de Trabajo y comodidad.
- Políticas de la Organización y la administración.
- Relaciones con el supervisor.
- Competencia técnica del supervisor.
- Salarios.
- Estabilidad en el cargo.
- Relación con los colegas.

Factores motivacionales. Tienen que ver con el contenido del cargo, las tareas y los deberes relacionados con el cargo en sí; producen un efecto de satisfacción duradera y un aumento de la productividad hasta niveles de excelencia, es decir, muy por encima

de los niveles normales. El termino motivación incluye sentimientos de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, manifiestos en la ejecución de tareas y actividades que constituyen un gran desafío y tienen bastante significación para el trabajo. Cuando los factores motivacionales son óptimos, elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios, provocan la perdida de satisfacción. Por estas razones se denominan factores de satisfacción. Constituyen el contenido del cargo en sí e incluyen:

- Delegación de la responsabilidad.
- Libertad de decidir cómo realizar el trabajo.
- Ascensos.
- Utilización plena de las habilidades personales.
- Formulación de objetivos y evaluación relacionada con estos.
- Simplificación del cargo.
- Ampliación o Requerimiento del cargo.

TEORIA DE LAS NECESIDADES DE DAVID McCLELLAND

McClelland (1961) presentó en The Achieving Society la TEORÍA DE LAS NECESIDADES, planteando que los individuos tienen necesidades específicas y modificadas a lo largo de su existencia. Identifico tres necesidades al final de los estudios realizados. Las cuales son:

- LOGRO O REALIZACIÓN
- PODER
- AFILIACIÓN

Necesidad de logro: Esta necesidad hace referencia al esfuerzo por sobresalir, el logro en relación con un grupo de estándares, la lucha por el éxito.

Necesidad de poder: Esta necesidad hace referencia a la de conseguir que las demás personas se comporten en una manera que no lo harían, es decir se refiere al deseo de tener impacto, de influir y controlar a los demás.

Necesidad de afiliación: Esta necesidad hace referencia a la aspiración de relacionarse con las demás personas, es decir de comenzar a tener relaciones interpersonales amistosas y cercanas con los demás integrantes de la organización.

TEORÍA DE LA EQUIDAD J. STACY ADAMS

La teoría plantada por **Adams (1963, 1965)** predice que las personas buscan un equilibrio entre sus inversiones y las recompensas obtenidas de su trabajo, de manera que su propia relación inversión / recompensa es el mismo que el de otros similares. Se espera que la perturbación de este equilibrio resulte en resultados negativos, incluso si las personas están relativamente bien.

Esta teoría abarca 3 categorías:

- El otro. En esta indica que se refiere a personas que ocupan cargos similares dentro de la organización, también amigos, vecinos o cualquier persona con la cual el individuo tienda a compararse debido a sus vínculos personales.
- El sistema. En esta hace hincapié en que se refiere a las políticas y procedimientos organizativos de compensación, así como su administración.
- La persona misma. Nos señala que se refiere a los niveles de aportes y resultados únicos para individuo.

TEORÍA DE LA JERARQUÍA DE LAS NECESIDADES HUMANAS DE MASLOW

Abraham Maslow plantea la “Teoría de la Motivación Humana”, en ella nos indica que existe una jerarquía de necesidades y factores que motivan a las personas, este grado identifica 5 categorías de necesidades y considera un orden jerárquico ascendente de acuerdo a su importancia para la supervivencia y la capacidad de motivación.

Las 5 clases de necesidades son:

- FISIOLÓGICAS
- DE SEGURIDAD
- DE AMOR
- PERTENENCIA
- DE ESTIMA
- DE AUTO-REALIZACIÓN

Maslow explica que las necesidades fisiológicas son las de más bajo nivel.

También distingue estas necesidades en “deficitarias” (fisiológicas, de seguridad, de amor y pertenencia, de estima) y de “desarrollo del ser” (autorrealización). La diferencia distintiva entre una y otra se debe a que las “deficitarias” se refieren a una carencia, mientras que las de “desarrollo del ser” hacen referencia al quehacer del individuo. **(José Quintero, 2007:1)**

Necesidades fisiológicas: Son de origen biológico y refieren a la supervivencia del hombre; considerando necesidades básicas e incluyen cosas como: necesidad de respirar, de beber agua, de dormir, de comer, de sexo, de refugio **(José Quintero, 2007:2)**.

Necesidades de seguridad: Cuando las necesidades fisiológicas están en su gran parte satisfechas, surge un segundo escalón de necesidades que se orienta a la seguridad personal, el orden, la estabilidad y la

protección. Aquí se encuentran cosas como: seguridad física, de empleo, de ingresos y recursos, familiar, de salud y contra el crimen de la propiedad personal **(José Quintero, 2007:2)**.

Necesidades de amor, afecto y pertenencia: Cuando las necesidades anteriores están medianamente satisfechas, la siguiente clase de necesidades contiene el amor, el afecto y la pertenencia o afiliación a un cierto grupo social y buscan superar los sentimientos de soledad y alienación. Estas necesidades se presentan continuamente en la vida diaria, cuando el ser humano muestra deseos de casarse, de tener una familia, de ser parte de una comunidad, ser miembro de una iglesia o asistir a un club social **(José Quintero, 2007:2)**.

Necesidades de estima: cuando las tres primeras necesidades están medianamente satisfechas, surgen las necesidades de estima que refieren a la autoestima, el reconocimiento hacia la persona, el logro particular y el respeto hacia los demás; al satisfacer estas necesidades, las personas tienden a sentirse seguras de sí misma y valiosas dentro de una sociedad; cuando estas necesidades no son satisfechas, las personas se sienten inferiores y sin valor **(José Quintero, 2007:2)**.

Maslow propuso dos necesidades de estima: una inferior que incluye el respeto de los demás, la necesidad de estatus, fama, gloria, reconocimiento, atención, reputación, y dignidad; y otra superior, que determina la necesidad de respeto de sí mismo, incluyendo sentimientos como confianza, competencia, logro, maestría, independencia y libertad **(José Quintero, 2007:2)**. Necesidades de auto-realización: son las más elevadas encontrándose en la cima de la jerarquía; responde a la necesidad de una persona

para ser y hacer lo que la persona “nació para hacer”, es decir, es el cumplimiento del potencial personal a través de una actividad específica; de esta forma una persona que está inspirada para la música debe hacer música, un artista debe pintar, y un poeta debe escribir **(José Quintero, 2007:3)**.

TEORÍA DEL AJUSTE EN EL TRABAJO

DAWIS, R y LOFQUIST, L. A psychological theory of work adjustment. Minneapolis: University of Minnesota Press, 1984. 640p. Nos señalan que la teoría indica que cuanto más se relacionen las habilidades de una persona, con los requerimientos de la función o de la organización, es más probable que vaya a realizar un buen trabajo y como consiguiente, este será percibido de manera satisfactoria por el empleador.

De igual forma, cuanto más se relacionen los refuerzos de la función o la organización con los valores que una persona busca satisfacer a través del trabajo, es más probable que la persona perciba al trabajo como satisfactorio. El grado de satisfacción e insatisfacción son vistos como predictores de la probabilidad de que una persona vaya a permanecer en su puesto de trabajo, logre tener éxito en este y reciba los reconocimientos esperados.

TEORÍA DE LA DISCREPANCIA

Según Locke (1968), esta teoría mantiene que la satisfacción laboral es el estado emocional placentero que es fruto de la apreciación del trabajo como un medio para lograr o facilitar el logro de los valores laborales.

También nos indica que la insatisfacción laboral es el estado emocional no satisfactorio, en consecuencia, de la valoración del trabajo como frustrante (Locke, 1968). La satisfacción e insatisfacción laboral provienen de la evaluación que se hace el trabajador al contrastar sus valores con la percepción de lo que les brinda el trabajo. En este sentido, se define como el carácter dinámico de los valores que varían de persona a persona, así como la jerarquía de valores que cada individuo posee. Locke llega a la conclusión de que con cada experiencia de satisfacción o insatisfacción laboral este es un resultado de un juicio dual: el grado de la discrepancia valor/percepción y la importancia relativa del valor para el individuo.

INSTRUMENTOS PARA MEDIR LA SATISFACCIÓN LABORAL

Son múltiples los materiales desarrollados y de ellos se da atención a la Escala de Satisfacción Laboral SL-SPC que ha sido aprobado en Perú, de la cual tomamos como referencia para la elaboración de nuestra encuesta.

MINNESOTA SATISFACTION QUESTIONNAIRE (MSQ). El Cuestionario de Satisfacción de Minnesota (MSQ) Weiss, Dawis, England, & Lofquist (1967) está diseñado para medir la satisfacción del empleado con su trabajo y asienta sus argumentos en los principios básicos de la teoría del ajuste. Esta escala se presenta en dos formatos: una versión larga de 100 ítems y otra abreviada de 20; en ambas ediciones se incluyen ítems en los que se interroga acerca de 20 facetas de la satisfacción laboral, aunque las puntuaciones de las mismas se calculan solo para el formato largo. En el formato corto se evalúa la satisfacción general, la

intrínseca (naturaleza del puesto) y la extrínseca (otros aspectos de la situación del trabajo, como las prestaciones y el salario).

JOB DESCRIPTIVE INDEX (JDI). Smith, Kendall & Hulin (1969), Este cuestionario posee 90 ítems y considera la evaluación de la satisfacción laboral a través de cinco diferentes facetas del ambiente laboral: (a) trabajo, (b) pago, (c) promociones, (d) supervisión, y (e) compañeros de trabajo. La evaluación de estas son importantes como posibles predictores de una rotación de personal o despidos

JOB IN GENERAL SCALE (JIG). Este cuestionario tiene como objetivo proporcionar una evaluación general de la percepción que tienen los empleados de sus puestos de trabajo. Tiene un diseño similar al JDI, pero en una versión resumida, ya que solo posee 18 ítems, los cuales son adjetivos o frases cortas acerca del trabajo en general. Ironson et al (1989).

CUESTIONARIO S20/23 MELIA & PEIRÓ. El cuestionario S20/23 de 23 ítems ha sido diseñado para poder obtener una evaluación de la satisfacción laboral. Su predecesora es la versión S4/82 de 82 ítems elaborada por los mismos autores, con la diferencia de que la S20/23 logra mayores niveles de fiabilidad, además de ser menos extensa. El S20/23 presenta cinco factores que permiten evaluar la satisfacción con: (a) la supervisión, (b) el ambiente físico de trabajo, (c) las prestaciones recibidas, (d) la satisfacción intrínseca del trabajo, y (e) la participación. Melia & Peiró, (1989).

ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL SL-SPC. La escala SL-SPC permite un diagnóstico general de la actitud hacia el trabajo, detectando cuán agradable o desagradable le resulta al trabajador su actividad laboral, a través de ella, se describe el nivel general de

satisfacción hacia el trabajo y los niveles específicos de satisfacción con respecto a cuatro factores: (a) significación de la tarea, (b) condiciones de trabajo, (c) reconocimiento personal y/o social, y (d) beneficios económicos. La escala se desarrolla con la técnica de Likert y está conformada por 27 ítems, tanto positivos como negativos. La valoración de estos se desarrolla con la técnica de Likert, con una puntuación de uno a cinco, según sea el ítem positivo o negativo; logrando un puntaje total que oscila entre 27 y 135 puntos. Este instrumento demostró su validez a través de un estudio acerca de la satisfacción laboral en 1,058 trabajadores con dependencia laboral en Lima Metropolitana, en el que obtuvo resultados confiables. Palma (2005)

1.3.2 Teoría basada en la variable 2: PRODUCTIVIDAD.

Teoría en la Dimensión D2: PRODUCTIVIDAD

Para Martínez (2007), La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la elaboración de bienes y servicios. Traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Robbins y Coulter (2000), Ellos la definen como el producto total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Se puede agregar que en la producción sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra, pero se debe tomar en cuenta, que la productividad

está condicionada por el avance de los medios de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano.

Según Levitan (1984), productividad es la relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denota la eficiencia con la cual los recursos (humanos, capital, conocimientos, energía, etc.) son usados para producir bienes y servicios en el mercado.

Por otra parte para la OCEE (1950), La productividad es el cociente que se obtiene al dividir la producción por uno de los factores de producción. De esta forma posible hablar de la productividad del capital, de la inversión o de la materia prima según si lo que se produjo se toma en cuenta respecto al capital, a la inversión o al cantidad de materia prima, etc.

Por lo ya descrito, se puede considerar a la productividad como una medida de lo bien que se ha combinado y utilizado los recursos para cumplir los resultados.

Producción Total

Según Bain (2003) la Producción total es la cantidad total de bienes/servicios producidos durante un tiempo determinado, dado los factores productivos (recursos naturales, trabajadores, capital) que se tengan para generar dicha producción. Se aplica en la vida diaria principalmente en las empresas, en donde ellas deben conocer qué producción total general para cumplir con sus objetivos como satisfacer necesidades, maximizar los beneficios, y ser parte de la economía.

Recursos Utilizados

Según Robbins (2000) los recursos utilizados son un medio de cualquier clase que permite conseguir aquello que se pretende.

BENEFICIOS DE LA PRODUCTIVIDAD

BAIN, R. La Productividad. 2ª. ed. Colombia: McGraw Hill ,2003. 640 p. Nos indica que la importancia reside en que este es un instrumento comparativo para Jefes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos. Ya que este compara la producción en diferentes niveles del sistema económico con los recursos empleados.

Bain también señala que se reconoce que los cambios de la productividad tienen una gran influencia en numerosos eventos sociales y económicos, tales como el acelerado crecimiento económico, el acrecentamiento de los niveles de vida, las mejoras de los sueldos de la nación y el control de la inflación.

La única salida para que un negocio pueda desarrollarse y aumentar su valor es acrecentar su productividad. El instrumento esencial que causa una mayor productividad es el uso de métodos, el estudio de tiempos y un sistema de saldos y recompensas justas.

Medición de la productividad

GAITHER, Norman y FRAZIER, Greg. Administración de producción y operaciones. 8ª. ed. México: International Thomson Editores, 2000. 846p. Ellos detallaron productividad como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y plantearon la siguiente fórmula.

$$\text{PRODUCTIVIDAD} = \frac{\text{CANTIDAD DE PRODUCTOS O SERVICIOS}}{\text{CANTIDAD DE RECURSOS UTILIZADOS}}$$

$P < 1$ Perdida
 $P > 1$ Ganancia

Esta medida de desempeño incluye la obtención de metas y el equilibrio entre el logro de resultados y los insumos requeridos para obtenerlos.

INDICADORES DE PRODUCTIVIDAD

KOONTZ, Harold y WEHRICH, Heinz. **Administración: una perspectiva global.** 12^a. ed. México: McGraw Hill, 2004. 804p. señalan que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad.

- EFICIENCIA

Idalberto Chiavenato (2004), en su libro introducción a la teoría general de la administración, define la eficiencia como la utilización correcta de los recursos disponibles.

En términos generales, la eficiencia se refiere a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Asimismo, representa una capacidad o cualidad importante de las empresas u 19 organizaciones, cuyo propósito siempre es alcanzar metas, aunque impliquen situaciones complejas y muy competitivas. La pregunta básica de este concepto es: ¿cómo podemos hacer mejor nuestra labor?

Por otra parte, la eficiencia se enfoca principalmente en los medios para resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, así como en capacitar a

los subordinados por medio de un enfoque reactivo para que cumplan con las labores establecidas.

La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido, se pone un énfasis mayor hacia adentro de la organización buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista para toda la organización que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles. KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: una perspectiva global. 12ª. ed. México: McGraw Hill, 2004. 804p.

- **EFFECTIVIDAD**

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: una perspectiva global. 12ª. ed. México: McGraw Hill, 2004. 804p. Ellos nos indican que la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados. Se considera la cantidad como único criterio, se cae en estilos efectivitas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. La efectividad se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mayores y mejores productos.

- **EFICACIA**

KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: una perspectiva global. 12ª. ed. México: McGraw Hill, 2004. 804p. Nos indican que la eficacia se relaciona con el concepto de productividades y agrega una idea de expectación o deseabilidad. "Hacer lo que está

bien”. Otra definición de eficacia es “obtener el efecto deseado o producir el resultado esperado”.

La eficacia o efectividad hace énfasis en los resultados, es decir, en hacer las cosas correctas, lograr objetivos y crear más valores. Este concepto busca el para qué se hacen las cosas, cuáles son los resultados que se persiguen. La pregunta básica es: ¿qué deberíamos estar haciendo?

De lo que se trata es de tener claro a qué debemos darle prioridad en el momento de definir nuestra estrategia e identificar lo que debemos hacer antes de ocuparnos de solucionar aquello que llevamos a cabo.

En pocas palabras, eficacia es hacer bien las cosas maximizando los esfuerzos y recursos orientados al cumplimiento de objetivos y metas bien definidas. Es por ello que deben ser considerados como indicadores que sirven para medir de forma integral la productividad.

Factores que influyen en la productividad

Schroeder (2002), nos indica que los factores que intervienen en la productividad principalmente son:

- La inversión de capital
- La investigación y desarrollo
- La tecnología
- Los valores,
- Actitudes sociales
- Las políticas gubernamentales.

Según las teorías más admitidas, existen 4 factores que determinan la productividad dentro de las organizaciones:

- El entorno
- Las características de la organización
- Las características del trabajo

- Las aptitudes
- Actitudes de los individuos

El entorno

La totalidad de las variables derivadas para el entorno son incontrolables. Entre estas, se encuentran las leyes y normativas dictadas por el Estado, los cambiantes valores y actitudes sociales que influyen en los individuos, los cambios en la tecnología, los precios de la materia prima, la energía y el capital.

FACTORES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD

BAIN, David. La Productividad. 2. Ed. Colombia: Nomos, 2001. 362 p. Señala que existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad.

Factores internos

Según BAIN, David. La Productividad. 2. Ed. Colombia: Nomos, 2001. 362 pp. Nos indica que algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos. Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo.

- Factores duros

Producto: La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones.

Planta y equipo: La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la

antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios, la planificación y control de la producción, entre otros.

Tecnología: La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad, ya que se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, entre otros, mediante una mayor automatización y una mejor tecnología de la información.

Materiales y energía. En este rubro, hasta un pequeño esfuerzo por reducir el consumo de materiales y energía puede producir notables resultados. Además, se pone énfasis en las materias primas y los materiales indirectos.

- Factores blandos

Persona: Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores, a través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad.

Organización y sistemas: Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas, así como poseer una buena comunicación en todos los niveles.

Métodos de trabajo: Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo

necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional.

FACTORES EXTERNOS

BAIN, David. La Productividad. 2. Ed. Colombia: Nomos, 2001. 362 pp. Nos indica que la productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones reales del crecimiento o de la disminución de la productividad.

Dentro de estos factores, se tienen los siguientes.

Ajustes estructurales. Estos nos indican que los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías. Sin embargo a largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura.

Cambios económicos. Estos nos señalan el traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio; y por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial.

Cambios demográficos y sociales. En este aspecto destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, ya que a largo plazo tienden a repercutir en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, y los valores y actitudes culturales.

Recursos naturales. Dentro de este se comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación

profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional; la tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia.

Administración pública e infraestructura. Este nos indica que las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad.

Según ROBBINS, Stephen y Coulter, Mary. Administración. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 2005. 570 p. Nos señalan que la productividad es una combinación de las variables de persona y operaciones. Señalan que W. Edward Deming, consultor en administración y experto en calidad, señaló 14 puntos para mejorar la productividad de la gerencia.

- Crear constancia en los propósitos.
- Adoptar una nueva filosofía.
- Terminar con la práctica de comprar a los más bajos precios.
- Establecer liderazgo.
- Eliminar slogans vacíos.
- Eliminar cuotas numéricas.
- Establecer entrenamiento dentro del trabajo.
- Desechar temores.
- Romper barreras entre departamentos.
- Tomar acciones para lograr la transformación.
- Mejorar constantemente y siempre el proceso de producción y servicio.
- Desistir de la dependencia en la inspección en masa.
- Remover barreras para apreciar la mano de obra.

- Reeducar vigorosamente. DEMING, Edwards. La salida de la crisis. México: Prentice-Hall, 1986. 640 p.

Así mismo señalan las reglas para el éxito de la productividad;

- Tratar a las personas con respeto y confianza.
- Ser innovador y no un imitador, ser un líder y no un seguidor, en todos los productos y servicios. • Aplicar sistemáticamente la regla de las 3 P, por la cual el éxito depende de la planeación, la preparación y la paciencia.
- Implementar un programa de participación en las ganancias en función a los resultados en materia de productividad total.
- Ser plenamente optimista al gestionar el cambio.
- Administrar la tecnología con un sentido total e integrador.
- Enfocarse y pensar en términos sistémicos e interdisciplinarios, y no en pensamientos y actitudes funcionales.
- Hacer prevalecer el trabajo en equipo por sobre las actitudes individualistas.
- Practicar la administración con el ejemplo.
- Imponerse objetivos altos.
- Buscar permanentemente el salto cuantitativo y cualitativo. DEMING, Edwards. La salida de la crisis. México: Prentice-Hall, 1986. 640 p.

1.4 Formulación del problema

¿De qué manera al aplicar una estrategia laboral puede aumentar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash?

1.5 Justificación del estudio

Por lo antes mencionado en cuanto a los problemas y deficiencias existentes en la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash, el presente proyecto de tesis tuvo como objetivo aumentar el nivel de satisfacción laboral para que de esta manera se pueda mejorar la productividad ya que el recurso humano es fundamental para el éxito de la organización pues son ellos quienes hacen uso de los recursos que posee dicha organización para alcanzar los objetivos planteados.

El estudio fue relevante porque beneficia al empleador de esta y otras organizaciones sobre la situación actual con respecto al desempeño que están teniendo los trabajadores, y esto permite que el empleador sea capaz de poder dar la solución o de buscarla, ya que sin conocer la situación actual es imposible poder hacer algo para descubrir las razones que hacen que la persona esta insatisfecha y no se desempeñe bien laboralmente.

A nivel regional la aplicación este estudio fue muy beneficioso para el entorno de Huaraz ya que fue un precedente, para que las demás empresas, vean lo importante que es recurso humano dentro de sus organizaciones.

El método utilizado dentro de esta investigación es el adecuado, ya que permitirá realizar futuros estudios que tengan relación con nuestros objetivos, ya que estos servirán como base teórica para poder dar una solución a los diferentes problemas que se presenten dentro de la organización.

1.6 Hipótesis

HIPOTESIS PRINCIPAL

Si se escoge una Estrategia Laboral adecuada mejorara la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

1.7 Objetivo

OBJETIVO PRINCIPAL

Determinar la estrategia para mejorar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Diagnosticar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

Optimizar la satisfacción laboral de los colaboradores para mejorar la productividad de Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

Comparar según la estrategia escogida (satisfacción laboral) la satisfacción laboral de Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

Comparar según la estrategia escogida (satisfacción laboral) la productividad de Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

II. MÉTODO

2.1 Diseño de Investigación

La presente investigación fue transversal porque al momento de obtener los datos se realizó en un solo momento, en un solo punto.

El nivel de investigación de este estudio fue Pre experimental

El tipo de investigación fue Aplicativa

2.2 Variables, Operacionalización de variables

Variable 1: Estrategias

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Indicadores	Escala de medición
Estrategias	Estrategia es el medio, la vía, es el cómo para la obtención de los objetivos de la organización. Es el arte (maña) de entremezclar el análisis interno y la sabiduría utilizada por los dirigentes para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan	<ul style="list-style-type: none"> - Motivación - Clima Organizacional. - Compensaciones. - Satisfacción Laboral. 	<ul style="list-style-type: none"> - Expectativas del empleado. - Retribución del empleador. - Necesidades fisiológicas. - Necesidades de seguridad. - Necesidades de autoestima. - Necesidades de autorrealización. - Salario. - Incentivos. 	Razón

Variable 2: Productividad

Variable	Definición Conceptual	Definición operacional	Indicadores	Escala
Productividad	La productividad es un indicador que refleja que tan bien se están usando los recursos de una economía en la elaboración de bienes y servicios. Traducida en una relación entre recursos utilizados y productos obtenidos, denotando además la eficiencia con la cual los recursos humanos, capital, conocimientos, energía, etc. son usados para producir bienes y servicios en el mercado.	<ul style="list-style-type: none"> - Producción total - Recursos utilizados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia. - Efectividad. - Eficacia. 	Razón

2.3 Unidades de Análisis, población, muestra y diseño muestral

2.3.1 Unidad de Análisis

- Está constituida por los Trabajadores de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

2.3.2 Población

- La Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash, está constituida por un total de 50 trabajadores en las diferentes áreas de trabajo.

2.3.3 Muestra

- La muestra está conformada por 50 trabajadores de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

2.4 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Las técnicas para la presente investigación son:

- **Encuestas:** Fueron realizadas a los colaboradores de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – Aforcat Ancash.
- **Revisión de bases de datos:** Se revisó las bases de datos de todos los documentos de las diferentes áreas de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – Aforcat Ancash.
- **Observación directa de las actividades:** Se observó las actividades que se realizan en la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de tráfico – AFORCAT Ancash.

2.5 Validación y confiabilidad del instrumento

La validación del instrumento, en este caso de la encuesta, fue realizada por la técnica de la Validez de Contenido, que fue validada por 3 jueces profesionales que tuvieron conocimiento y especialidad en los temas de estudio.

Para la confiabilidad, se utilizaron fórmulas para calcular coeficientes de confiabilidad. La mayoría de estos coeficientes oscila entre cero y uno, donde un coeficiente cero significa nula confiabilidad y uno representa un máximo de confiabilidad (confiabilidad total). Es necesario para mediciones, no así para encuestas u observaciones que recogen opiniones, punto de vista, hechos, etc.

2.6 Métodos de análisis de datos

- El método de análisis de datos que se usó para el instrumento de estudio fue una prueba estadística que conto con tablas de frecuencias respectivos según las preguntas de la encuesta, el cual nos dio como resultado las conclusiones de ciertos parámetros que se usaron en la encuesta que fue realizada a los colaboradores de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de tráfico – AFORCAT Ancash. La primera recolección de datos se hizo antes de la optimización de la satisfacción laboral, para ver en qué estado se encontraban los trabajadores dentro de la organización, la segunda encuesta se aplicó luego de la optimización de la satisfacción laboral, dándonos resultados positivos, en el aumento de esta y viéndose reflejado en el aumento de la productividad de la empresa.

2.7 Aspectos Éticos

Se tuvo en cuenta, la veracidad de resultados, el respeto por la propiedad intelectual, al igual que, el respeto por las convicciones políticas, religiosas y morales, el respeto por el medio ambiente y la biodiversidad; también respeto para la responsabilidad social, política, jurídica y ética; respeto a la privacidad; proteger la identidad de los individuos que participan en el estudio; honestidad, entre otros.

III. RESULTADOS

En este capítulo, se comprueba el modelo conceptual escogido, se detalla el procedimiento realizado para obtener los datos y cumplir con los objetivos de la investigación, se presentan las técnicas utilizadas para el procesamiento y presentación de los datos.

3.1 PRESENTACIÓN DE GRÁFICOS

Se presentan los resultados de los cuestionarios a través de tablas.

Objetivo 1

Encuesta para determinar qué estrategia laboral se aplicará en el estudio

Tabla 1

SE SIENTE SATISFECHO LABORALMENTE EN SU ÁREA DE TRABAJO

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	10	20,0
Bajo	40	80,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla en la empresa Aforcat Ancash los colaboradores tiene un nivel bajo de Satisfacción Laboral con un 80%.

Tabla 2

LA RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO ES BUENA.

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	16	32,0
Bajo	34	68,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash demuestran una baja relación con sus compañeros con un 68%.

Tabla 3

ES HABITUAL LA COLABORACIÓN PARA SACAR ADELANTE LAS TAREAS

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	1	2,0
Medio	15	30,0
Bajo	34	68,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash demuestran que existe una baja colaboración con sus compañeros en un 68%.

Tabla 4

ME RESULTA FÁCIL LA COMUNICACIÓN CON MI RESPONSABLE

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	1	2,0
Medio	34	68,0
Bajo	15	30,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que existe un nivel medio con un 68% a la que le resulta fácil la comunicación con su responsable.

Tabla 5

TENEMOS UNA ADECUADA COORDINACIÓN CON LAS OTRAS ÁREAS DE LA EMPRESA

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	23	46,0
Bajo	27	54,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que predomina los niveles medio y bajo con un 46% y 54% respectivamente, indicando que no tienen una adecuada coordinación con las otras áreas de la empresa.

Tabla 6

¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SE TIENEN EN CUENTA?

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	2	4,0
Medio	40	80,0
Bajo	8	16,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que predomina el nivel medio, indicando que un 80% cree que sus opiniones se toman en cuenta medianamente.

Tabla 7

¿TIENE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SUS FUNCIONES?

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	39	78,0
Medio	11	22,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que predomina el nivel alto, indicando que un 78% afirma tener los recursos necesarios para desarrollar sus funciones.

Tabla 8

¿LA MISIÓN O EL PROPÓSITO DE MI COMPAÑÍA ME HACE SENTIR QUE MI TRABAJO ES IMPORTANTE?

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	1	2,0
Medio	27	54,0
Bajo	22	44,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que predomina el nivel con un 54%.

Tabla 9

EN LOS ÚLTIMOS 7 DÍAS, HE RECIBIDO RECONOCIMIENTOS O ELOGIOS POR HACER UN BUEN TRABAJO

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	1	2,0
Válidos Bajo	49	98,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash indican que existen un 98% de que no han recibido reconocimientos o elogios por hacer un buen trabajo.

Tabla 10

EN GENERAL, LAS CONDICIONES LABORALES (SALARIO, HORARIOS, VACACIONES, BENEFICIOS SOCIALES, ETC) SON SATISFACTORIAS.

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	10	20,0
Válidos Bajo	40	80,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan con un 80% que no se sienten satisfechos con las condiciones laborales de la empresa.

Así mismo luego de analizar los datos, se procedió a la selección de la estrategia laboral como se aprecia en las tablas, los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash tiene un nivel bajo de satisfacción laboral con un 80%, lo cual conlleva a que los salarios, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc. también no sean de apropiados para ellos, como se muestra en la tabla N° 12 con un 80% descontento. También sienten que el área de trabajo les da las herramientas para la realización de sus labores, lo cual hace que la empresa cumpla con todas las exigencias para la realización de estas, pero no se preocupa por el capital humano, ofreciendo sueldos bajos, malas relaciones entre las áreas dentro de la empresa, horarios irregulares, no reconociendo las horas extra, etc. Haciendo que estos tengan un bajo rendimiento y esto se vea reflejado en su productividad.

Finalmente escogemos a la Satisfacción laboral como estrategia laboral ya que propone soluciones para los problemas encontrados dentro de la organización

ya está estrechamente relacionada con las deficiencias que sienten los colaboradores dentro de la empresa Aforcat Ancash, como ya se mencionó al analizar los datos de esta encuesta.

Objetivo 2

Productividad de la Empresa Aforcat Ancash

TABLA 11

VENTAS DE LA EMPRESA AFORCAT ANCASH

VENTAS DE LA EMPRESA AFORCAT ANCASH				
Mes / Año	Cantidad de CAT Vendidos			
	2014	2015	2016	2017
Enero	96	98	151	85
Febrero	172	100	146	93
Marzo	200	190	78	89
Abril	157	127	160	84
Mayo	151	141	109	91
Junio	93	115	126	83
Julio	181	85	93	97
Agosto	189	75	124	118
Setiembre	199	100	121	135
Octubre	180	88	70	178
Noviembre	151	140	69	
Diciembre	148	166	123	
Total	1917	1425	1370	1053

Fuente: Elaborado por el tesista basado en los datos de la empresa

TABLA 12**Productividad General**

	Productividad General				
Años	2014	2015	2016	2017	Total
Ganancia total	231.720	153.000	144.200	77.350	385.350
Productividad	1.55	1.46	1.44		

Fuente: Elaborado por el tesista basado en los datos de la empresa

Formula de Productividad

PRODUCTIVIDAD = CANTIDAD DE PRODUCTOS O SERVICIOS ÷
CANTIDAD DE RECURSOS UTILIZADOS

Año 2014

$$P = 651.780 / 345.060 + 75.000 \quad P = 1917 * 340 / 1917 * 180 + 75.000$$

$$P = 1.55$$

Año 2015

$$P = 484.500 / 256.500 + 75.000$$

$$P = 1.46$$

Año 2016

$$P = 465.800 / 246.600 + 75.000$$

$$P = 1.44$$

Interpretación: Como se aprecia en las tablas y en la fórmula para medir la productividad, esta fue decreciendo año tras año, teniendo como mejor resultado el año 2014, luego de ese las ventas fueron bajando y eso se vio reflejado en la productividad, que, si bien no es crítica, esta influye de manera negativa en la empresa Aforcat Ancash, ya que disminuye las ganancias totales al final del año.

Objetivo 3

TABLA DE OPTIMIZACIÓN DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Luego de la Selección de la estrategia laboral, se procedió a la aplicación de esta y posteriormente se muestran los siguientes resultados luego de 2 mes de aplicación.

TABLA 13

Diagrama de Gant de la Aplicación de la Estrategia Laboral

ACCIONES PROPUESTAS	SETIEMBRE				Octubre			
	1ra	2da	3ra	4ta	1ra	2da	3ra	4ta
Identificar los problemas de acuerdo a las brechas existentes	■							
Crear relaciones Sociales dentro de la Empresa	■	■	■					
Promover un espacio colaborativo			■	■				
Brindar Autonomía al colaborador				■	■			
Crear un programa de incentivos por objetivos cumplidos			■	■	■	■		
Fomentar un equilibrio Trabajo - Vida		■	■	■	■	■	■	■
Aumento de sueldos por Horas extra		■	■	■	■	■	■	■
Crear un lugar óptimo de trabajo		■	■					
Aumento de sueldos por tareas realizadas		■		■	■			

Fuente: Cuadro Elaborado por el tesista

Objetivo 4

TABLAS DE LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA SOBRE LA SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS COLABORADORES DE AFORCAT ANCASH ANTES DE LA OPTIMIZACION DE LA SATISFACCIÓN LABORAL

Tabla 14

La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores en la empresa Aforcat Ancash.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	8	16,0
medio	35	70,0
Bajo	7	14,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla un 70% cree que la distribución fiscal tiene un nivel medio de aceptación

Tabla 15

Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	29	58,0
Medio	20	40,0
Bajo	1	2,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel alto con un 58% y un nivel medio con un 40% que creen que su sueldo es muy bajo para la labor que realizan.

Tabla 16

Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser

	Frecuencia	Porcentaje
alto	13	26,0
medio	35	70,0
bajo	2	4,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel medio con un 70%.

Tabla 17

La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.

	Frecuencia	Porcentaje
alto	5	10,0
medio	42	84,0
bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel medio con un 84%.

Tabla 18

Me siento mal con lo que gano en la empresa Aforcat Ancash.

	Frecuencia	Porcentaje
alto	35	70,0
medio	13	26,0
bajo	2	4,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla hay un 70% que se siente mal con lo que gana en la empresa.

Tabla 19

Siento que recibo “mal trato” de parte de la empresa Aforcat Ancash.

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	11	22,0
Bajo	39	78,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay un 78% que no siente que reciba maltratos de la empresa.

Tabla 20

Me siento útil con la labor que realizo en la empresa Aforcat Ancash..

	Frecuencia	Porcentaje
alto	8	16,0
medio	37	74,0
bajo	5	10,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay un 74% que siente en un nivel medio que su labor en la empresa es útil.

Tabla 21

El ambiente donde trabajo es confortable.

	Frecuencia	Porcentaje
Válido alto	19	38,0
medio	31	62,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay predomina el nivel medio y alto, considerando que el ambiente de trabajo es medianamente confortable.

Tabla 22

El sueldo que tengo es bastante aceptable.

	Frecuencia	Porcentaje
Válido medio	24	48,0
bajo	26	52,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el medio y bajo, indicando que los trabajadores no sienten que el sueldo sea aceptable.

Tabla 23

Se siente satisfecho laboralmente dentro de la empresa Aforcat Áncash

	Frecuencia	Porcentaje
Válido medio	21	42,0
Bajo	29	58,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el bajo y medio, indicando que los trabajadores no se sienten satisfechos en su ambiente laboral.

Tabla 24**Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje
alto	11	22,0
medio	31	62,0
bajo	8	16,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el medio con un 62% y alto con un 22%.**Tabla 25****Me disgusta mi horario en la empresa Aforcat Ancash.**

	Frecuencia	Porcentaje
alto	17	34,0
medio	29	58,0
bajo	4	8,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina un 58% indicando que no están de acuerdo con el horario establecido por la empresa.**Tabla 26****Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Alto	3	6,0
Medio	26	42,0
Bajo	21	52,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 52% indicando que los trabajadores no sienten su tarea como algo sin importancia

Tabla 27

Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Alto	21	42,0
Medio	22	44,0
Bajo	7	14,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio y alto indicando llevarse bien con el jefe beneficiaría la calidad del trabajo.

Tabla 28

La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Alto	22	44,0
Medio	24	48,0
Bajo	4	8,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 48% indicando que la comodidad del ambiente se encuentra en in nivel medio.

Tabla 29

Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Medio	33	66,0
Bajo	17	34,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio y bajo indicando que no sienten que lo que ganan cubra las expectativas económicas.

Tabla 30**El horario de trabajo me Resulta incómodo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido alto	22	44,0
medio	28	56,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto y medio indicando que no se sienten cómodos con el horario de trabajo.

Tabla 31**Me complacen los resultados de mi trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	38	76,0
Medio	9	18,0
Bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 76% indicando que la mayoría de los trabajadores están contentos con los resultados obtenidos por su trabajo.

Tabla 32**Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.**

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	25	14,0
Medio	18	36,0
Bajo	7	50,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 50% indicando que la mayoría de los trabajadores les resulta aburrido el trabajo con sus compañeros,

Tabla 33**En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.**

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Alto	21	42,0
medio	26	52,0
Bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 52% indicando que los trabajadores se sienten medianamente cómodos.

Tabla 34**Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.**

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	3	6,0
Medio	44	88,0
Bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 88%

Tabla 35**Me gusta el trabajo que realizo.**

	Frecuencia	Porcentaje
alto	3	6,0
medio	44	88,0
bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 88%.

Tabla 36

Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.

	Frecuencia	Porcentaje
alto	28	56,0
medio	19	38,0
bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 56% indicando que existe una buena comodidad para el desempeño de las labores.

Tabla 37

Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Alto	38	76,0
Medio	12	24,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 76% indicando que los limitan para no reconocer las horas extra.

Tabla 38

Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.

	Frecuencia	Porcentaje
Válido alto	5	10,0
medio	40	80,0
bajo	5	10,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 80% indicando que no se sienten muy bien con ellos mismos al realizar sus labores.

Tabla 39

Me gusta la actividad que realizo.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	12	24,0
Medio	36	72,0
Bajo	2	4,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 72% indicando que la actividad que realiza les gusta medianamente.

Tabla 40

Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
medio	41	82,0
bajo	9	18,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 82% indicando que sienten un reconocimiento medio por su jefe al valorar el esfuerzo que ellos ponen en su trabajo.

Así mismo luego del análisis de los datos obtenidos en las tablas se llega a la conclusión de que el nivel de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Aforcat – Ancash se encuentra en un nivel bajo – medio, de esta manera refleja lo ya mencionado en la entrevista con la Gerente administrativa de dicha empresa, estos resultados se ven reflejados en la baja productividad que genera la empresa.

TABLAS DE LOS RESULTADOS DE LA OPTIMIZACIÓN DE SATISFACCION LABORAL LUEGO DE LA APLICACIÓN

Tabla 41

La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores en la empresa Aforcat Ancash.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	28	56,0
Medio	15	30,0
Bajo	7	14,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla un 56% cree que la distribución física tiene un nivel alto de aceptación

Tabla 42

Siento que mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	5	10,0
Medio	10	20,0
Bajo	35	70,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel bajo con un 70% y un nivel medio con un 20% esto indica que los trabajadores sienten que tiene un sueldo aceptable para la labor que realizan.

Tabla 43

Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	28	56,0
Medio	19	38,0
Bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel alto con un 56%, indicando que los colaboradores sienten que el trabajo va de acorde a su manera de ser.

Tabla 44

La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	35	70,0
medio	9	18,0
bajo	6	12,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel alto con un 70%, indicando que siente que la tarea que realizan es valiosa como cualquier otra.

Tabla 45

Me siento mal con lo que gano en la empresa Aforcat Ancash.

	Frecuencia	Porcentaje
alto	2	4,0
medio	12	24,0
bajo	36	72,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 72% que se siente mal con lo que gana en la empresa, esto indica que los colaboradores se sienten bien con lo que ganan en la empresa.

Tabla 46

Siento que recibo “mal trato” de parte de la empresa Aforcat Ancash.

	Frecuencia	Porcentaje
medio	5	10,0
Bajo	45	90,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay un 90% que no siente que reciba maltratos de la empresa.

Tabla 47

Me siento útil con la labor que realizo en la empresa Aforcat Ancash..

	Frecuencia	Porcentaje
alto	38	76,0
medio	10	20,0
Bajo	2	4,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay un 76% que siente en un nivel alto que su labor en la empresa es útil.

Tabla 48

El ambiente donde trabajo es confortable.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	41	82,0
medio	9	18,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay predominancia del nivel alto, considerando que el ambiente de trabajo es confortable.

Tabla 49**El sueldo que tengo es bastante aceptable.**

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	41	82,0
Medio	9	18,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el alto, con un 82% indicando que los trabajadores sienten que el sueldo es bastante aceptable.

Tabla 50**Se siente satisfecho laboralmente dentro de la empresa Aforcat Áncash**

	Frecuencia	Porcentaje
alto	41	82,0
medio	9	18,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el alto y medio, indicando que los trabajadores se sienten satisfechos en su ambiente laboral.

Tabla 51**Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.**

	Frecuencia	Porcentaje
alto	4	8,0
medio	7	14,0
bajo	39	78,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel bajo con un 78%, indicando que los colaboradores están más compenetrados.

Tabla 52

Me disgusta mi horario en la empresa Aforcat Ancash..

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Alto	7	14,0
Medio	12	24,0
Bajo	31	62,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina un nivel bajo con un 62% indicando que están de acuerdo con el horario establecido por la empresa.

Tabla 53

Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	3	6,0
medio	10	20,0
Bajo	37	74,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 74% indicando que los trabajadores no sienten su tarea como algo sin importancia

Tabla 54

Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
alto	25	50,0
medio	20	40,0
bajo	5	10,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio y alto indicando llevarse bien con el jefe beneficiaría la calidad del trabajo.

Tabla 55

La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	42	84,0
Medio	4	8,0
Bajo	4	8,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 84% indicando que la comodidad del ambiente laboral es favorable.

Tabla 56

Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	35	70,0
Medio	15	30,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 70 % y medio con un 30% indicando que lo que ganan cubre sus expectativas económicas.

Tabla 57

El horario de trabajo me Resulta incómodo.

	Frecuencia	Porcentaje
Válido Medio	13	26,0
Bajo	37	74,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 74 %, indicando que los colaboradores se sienten cómodos con el horario de trabajo.

Tabla 58

Me complacen los resultados de mi trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	40	80,0
Medio	7	14,0
Bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 80 % indicando que la mayoría de los trabajadores están contentos con los resultados obtenidos por su trabajo

Tabla 59

Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	8	16,0
Medio	5	10,0
Bajo	37	74,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 74% indicando que la mayoría de los trabajadores no les resulta aburrido el trabajo con sus compañeros,

Tabla 60

En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	41	82,0
medio	6	12,0
Bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 82% indicando que los trabajadores se sienten cómodos en su ambiente de trabajo.

Tabla 61

Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	38	76,0
Medio	9	18,0
Bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto y media medio con un 76 % y 18% respectivamente, indicando que el trabajo de los colaboradores los hace sentir realizados como personas.

Tabla 62

Me gusta el trabajo que realizo.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	38	76,0
Medio	10	28,0
Bajo	2	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 88%, indicando que a los trabajadores les gusta la labor que realizan dentro de la empresa.

Tabla 63

Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.

	Frecuencia	Porcentaje
alto	39	78,0
medio	7	14,0
bajo	4	8,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 78% indicando que existe una buena comodidad para el desempeño de las labores.

Tabla 64

Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.

	Frecuencia	Porcentaje
Medio	8	16,0
Bajo	42	84,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 84% indicando que los colaboradores no sienten que los limitan para reconocer las horas extra.

Tabla 65

Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.

	Frecuencia	Porcentaje
alto	29	58,0
medio	18	36,0
bajo	3	6,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto y medio con un 58% y 36% respectivamente indicando que los colaboradores se sienten bien con ellos mismos al momento de realizar sus labores.

Tabla 66

Me gusta la actividad que realizo.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	40	80,0
Medio	9	18,0
Bajo	1	2,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 80% indicando que la actividad que realiza les gusta.

Tabla 67

Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
Alto	45	90,0
Medio	5	10,0
Total	50	100,0

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 90% indicando que sienten un reconocimiento por su jefe al valorar el esfuerzo que ellos ponen en su trabajo.

Así mismo luego del análisis de los datos obtenidos, se puede apreciar que, con la aplicación de la estrategia laboral, los niveles de satisfacción laboral de los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash, se encuentra en un nivel Alto – medio, de esta manera se refleja un aumento considerable de la productividad, ya que un trabajador contento es un trabajador productivo.

Objetivo 5

TABLAS DE PRODUCTIVIDAD LUEGO DE LA ESTRATEGIA ESCOGIDA

Productividad del Mes de Setiembre

Tabla 68

VENTA DE CAT		
	SETIEMBRE	TOTAL
1 SEMANA	32	32
2 SEMANA	39	39
3 SEMANA	40	40
4 SEMANA	24	24
		135

Fuente: Cuadro Elaborado por el tesista

Interpretación: Como se aprecia en las tablas, estas hacen referencia a las ventas por semanas luego de la aplicación y optimización de la satisfacción laboral, viendo el aumento de la productividad.

Productividad del Mes de Octubre

Tabla 69

VENTA DE CAT		
	SETIEMBRE	TOTAL
1 SEMANA	40	40
2 SEMANA	35	35
3 SEMANA	43	43
4 SEMANA	60	60
		178

Fuente: Cuadro Elaborado por el tesista

Interpretación: Como se aprecia en las tablas, estas hacen referencia a las ventas por semanas luego de la aplicación y optimización de la satisfacción laboral, viendo el aumento de la productividad.

Productividad del Mes de Noviembre

Tabla 70

VENTA DE CAT		
	SETIEMBRE	TOTAL
1 SEMANA	49	40
2 SEMANA	48	35
3 SEMANA	54	43
4 SEMANA	59	60
		210

Fuente: Cuadro Elaborado por el tesista

Interpretación: Como se aprecia en las tablas, estas hacen referencia a las ventas por semanas luego de la aplicación y optimización de la satisfacción laboral, viendo el aumento de la productividad.

Tabla 71

Comparación de Productividad luego de la elección de la satisfacción laboral como estrategia.

VENTAS DE LA EMPRESA AFORCAT ANCASH	
	Cantidad de CAT Vendidos
Mes / Año	2017
Enero	85
Febrero	93
Marzo	89
Abril	84
Mayo	91
Junio	83
Julio	97
Resultados después de la elección de satisfacción laboral como estrategia	
Agosto	118
Setiembre	135
Octubre	178
Noviembre	210
Diciembre	
Total	1263

Fuente: Tabla elaborado por el tesista

Interpretación: Como se aprecia en la tabla, antes de la elección de la satisfacción laboral como estrategia la productividad reflejada en las ventas eran menores a los años anteriores (Tabla 11 y 12) luego de aplicación y optimización de la satisfacción laboral, la productividad fue mejorando mensualmente, obteniendo en el mes de agosto un aumento de un 34% con respecto al mes anterior.

IV. DISCUSIÓN

4.1. Análisis y discusión de los resultados

Los resultados encontrados plantean el siguiente panorama: en términos generales, con el conjunto total de los colaboradores de la empresa Aforcat, la hipótesis propuesta se acepta ya que al escoger a la satisfacción laboral como estrategia la productividad de la empresa aumento en un 34%. Esto implica que la selección de la Satisfacción Laboral como estrategia laboral influyó significativamente en el aumento de la productividad de la empresa Aforcat Ancash.

El análisis de los resultados merece presentarlo de forma detallada. Por una parte, como se puede observar en los resultados organizados en la Tabla N° 68,69 y 70, con respecto a la variable Productividad, los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash, luego de la aplicación de la estrategia laboral, se aprecia un aumento significativo en la productividad de la empresa, en comparación con los resultados del diagnóstico, como se muestra en la tabla N° 11 y 12 en los años 2014, 2015 y 2016. Estos resultados demuestran que los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash logran un aumento en la productividad, debido a la aplicación de una estrategia laboral adecuada.

Considerando lo anterior, los resultados se asemejan al estudio de Gómez & Pasache & Odonnell (2011), quienes sostienen que cuando los empleados se sienten satisfechos con el trabajo que realizan se produce un incremento de productividad, lo cual se traduce en un incremento de beneficios económicos para la empresa y, en consecuencia, la satisfacción laboral y la productividad son muy importantes para el buen desarrollo de una empresa. De igual manera que en nuestro estudio ya que en nuestros resultados luego de aplicación de la satisfacción laboral como estrategia, la productividad de la empresa Aforcat Ancash mejoro, Además, es preciso mencionar lo que Palma (2005) afirma, la satisfacción laboral es la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y

valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional; teniendo correlación con el desempeño laboral; “un trabajador feliz es un trabajador productivo”.

A la par, es necesario resaltar el hallazgo de Loyola Zegarra Leydi Massiel (2011), quien sostiene que, al relacionar ambas variables de estudio (Satisfacción laboral y desempeño). La prueba de hipótesis nos reveló que ambas variables son dependientes de manera positiva, es decir, si el trabajador está más satisfecho, es muy probable que tenga mejor desempeño, así mismo, la relación de dependencia es muy significativa (importante y probable que en la realidad sea de esta manera). De igual que en nuestro estudio el cual nos indica que a mayor nivel de satisfacción laboral, los colaboradores serán más productivos dentro de la empresa, conllevando a una mejora en la productividad.

Por otro lado, coincidimos con el estudio de Emilio Mario Venutolo (2014) que estudia dónde y de qué manera impacta el clima laboral en la productividad de medianas y pequeñas organizaciones. Para eso, se llevó a cabo un estudio de un caso de empresa, completado con una investigación de campo de tipo no experimental, aplicando herramientas de recolección de datos cuantitativas y cualitativas entre los trabajadores, pudiéndose llegar a la conclusión de que mientras el clima laboral sea óptimo para los trabajadores, ellos serán más productivos dentro de la empresa. De igual manera los resultados de nuestro estudio señalan que mientras mayor sea el nivel de satisfacción laboral la productividad de los trabajadores aumentará.

También nuestros resultados se asemejan a los de Silvia Fuentes Navarro (2012) ya que en nuestros resultados luego de la elección de la satisfacción laboral como estrategia, esta influye de forma positiva dentro de la productividad de la empresa, a lo que ella nos dice que su estudio establece la influencia de la satisfacción laboral en la productividad. De acuerdo a los resultados se puede establecer que hay una influencia de satisfacción laboral en la productividad, los encuestados manifestaron tener un nivel de

satisfacción laboral alto y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador y el Organismo Judicial es un buen patrono.

En consecuencia, varios autores definen como estrategias laborales a las actividades que realiza una organización para ser efectiva, ya sea desde el estudio de la organización, trabajadores y recursos disponibles. En ese sentido, Robbins y Judge (2013) precisa que, dentro de las estrategias laborales, se encuentran las Estrategias Motivacionales, estas se enfocan en el capital humano, ya que buscan la satisfacción del trabajador dentro de su ambiente de trabajo. Dejar que el trabajador se sienta necesario y apreciado es un factor clave para mantener la motivación dentro de la empresa. Dentro de las Estrategias Motivacionales se encuentran: motivación, clima organizacional, compensaciones y satisfacción laboral dentro de ella. En consecuencia, nuestra propuesta de estrategia laboral nos permitió la mejora de la productividad, la estrategia estuvo basado en la aplicación de la satisfacción laboral y, como ya lo hemos precisado permitió el aumento de la productividad dentro de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes – Aforcat Ancash 2017.

En el mismo rubro, una encuesta de satisfacción laboral realizada por Supera, casi la mitad de empleados no se encuentra feliz en su centro de trabajo, lo cual podría afectar su compromiso frente a las tareas encomendadas.

El estudio permitió conocer cómo se podría motivar a los trabajadores y destacó un mayor reconocimiento (52%), seguido de capacitaciones constantes (49%) y una mejor comunicación (48%). Un mejor trato en el centro de trabajo (45%) y percibir un aumento de salario (39%) también influirían en la motivación para que los trabajadores sean más productivos. El estudio se realizó a 1,500 colaboradores de primera, segunda y tercera línea de los sectores Minería, Banca, Retail, Telecomunicaciones y servicios.

El estudio se realizó entre abril y junio del 2014 en Lima, Arequipa y Chiclayo.

Ahora bien, es preciso destacar que nuestros resultados también se asemejan a los hallazgos de Alva y Domínguez (2013), y Alfaro & Leyton & Meza & Sáenz (2012), dado que se admite la relación entre satisfacción laboral y productividad, ya que mientras más alto sea el nivel de satisfacción laboral, mejor será la productividad, como así lo afirma Palma (2005), “un trabajador feliz es un trabajador productivo”.

Con la mencionado antes por los distintos autores y diferentes estudios, al escoger como estrategia laboral a la satisfacción laboral, esta se encontraba en un nivel bajo – medio, provocando la baja productividad, luego de la optimización de la satisfacción laboral, los resultados se vieron reflejados positivamente en la productividad de la empresa Aforcat Ancash. Ya que como se señalaba al inicio del estudio escoger una adecuada estrategia laboral mejoraría la productividad de la empresa y se comprobó al final del estudio.

Los hallazgos encontrados reflejan que a mayor nivel de satisfacción laboral se encuentren los colaboradores, mayor será su productividad, como se aprecia en este estudio, la productividad mejoro en un 34% en el primer mes de la aplicación, ya que el capital humano es el más importante dentro de las organizaciones.

Las limitaciones encontradas fueron por parte del personal de la empresa, ya que, al momento de la realización del estudio había varias trabajadoras que se encontraban con permiso por maternidad y esto dificultaba la recolección de datos a un 100%.

Finalmente, lo anterior explica y confirma que, efectivamente, usar la satisfacción laboral como una estrategia laboral, ayudo a

mejorar significativamente la productividad de la empresa Aforcat Ancash.

V. CONCLUSIONES

- a) La aplicación de la Satisfacción laboral como estrategia para mejorar la productividad fue aplicada a la empresa Aforcat Ancash, ya que al procesar los datos de la encuesta como se muestra en la Tabla 10, está estrechamente relacionada con los problemas que tienen los colaboradores de la empresa.
- b) La productividad de la empresa Aforcat Ancash se encuentra en aumento debido a la aplicación de la estrategia laboral, ya que esta permitió solucionar los problemas que aquejaban a la empresa, orientado a los trabajadores a la obtención de resultados, compromisos con la empresa, etc. Esto se debe al aumento del nivel de satisfacción laboral, generando en los colaboradores el aumento de su productividad en un 34% el primer mes de aplicación, viéndose esto reflejado en la productividad de la empresa.
- c) La optimización de la satisfacción laboral de los trabajadores post test se llevó acabo con la integración de técnicas para el aumento de esta, tales como la creación relaciones Sociales dentro de la Empresa, promover un espacio colaborativo, aumento de sueldos, etc. Teniendo resultados positivos al final del estudio, siendo esto muy beneficioso para la empresa.
- d) Usando la Satisfacción laboral como estrategia, se puede comparar un aumento significativo luego del estudio ya que al inicio de este la satisfacción laboral de los colaboradores se encontraba en un nivel bajo – medio y al final de este, se encuentra en un nivel. Alto – medio.
- e) La productividad de la empresa Aforcat Ancash al inicio del estudio presentaba un bajo rendimiento y esto se veía reflejado en los cuadros de ventas, que desde el año 2014 fueron bajando, posteriormente terminado el estudio se puede visualizar el aumento de la productividad en los meses de setiembre y octubre, dando esto un aumento significativo de la productividad de la empresa.

VI. RECOMENDACIONES

- a) Implementar un programa de incentivos económicos y no económicos según el desempeño de los colaboradores de acuerdo a los resultados obtenidos.
- b) Implementar una gestión proactiva para potencializar las competencias de los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash.
- c) Desarrollar un programa de capacitación de acuerdo a las exigencias del trabajo realizado por los colaboradores para elevar los niveles de productividad.
- d) Fomentar el trabajo por resultados en los colaboradores de la Empresa Aforcat Ancash en función al cumplimiento de metas y objetivos de la empresa.
- e) Monitorear y continuar con las mejoras ya establecidas ya que al final del estudio se demuestran las mejoras que este trajo a la empresa.

VII. REFERENCIAS

- ✚ BAIN, R. La Productividad. 2ª. ed. Colombia: McGraw Hill ,2003. 640 pp. ISBN: 9684222610.
- ✚ BRUNET, Luc. El clima de Trabajo en las Organizaciones: Definiciones, Diagnostico y Consecuencias. México: Trillas, 2006. 420 pp. ISBN: 9682420067.
- ✚ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5. Ed. Colombia: Nomos, 2001. 362 pp. ISBN: 9584100378.
- ✚ CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 4. Ed. Colombia: Nomos, 2000. 562 pp. ISBN: 9284940378.
- ✚ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría general de la Administración. 2. Ed. Colombia: Nomos, 2005. 335 pp. ISBN: 9484950179.
- ✚ CHIAVENATO, Idalberto. Gestión del Talento Humano. México: McGrawHill/Interamericana Editores S.A, 2009. 400 pp. ISBN: 9672100091.
- ✚ Constitución Política del Perú 1993
- ✚ DAWIS, Rhapzody y LOFQUIST, Louis. A psychological theory of work adjustment. Minneapolis: University of Minnesota Press, 2004. 450 pp. ISBN: 9786078254606.
- ✚ DAVIS, Keith y NEWSTROM, John. Comportamiento Humano en el trabajo. 11. ed. México: McGraw-Hill, 2003. 580 pp. ISBN: 9701037367.
- ✚ GAITHER, Norman y FRAZIER, Greg. Administración de producción y operaciones. 8ª. ed. México: International Thomson Editores, 2006. 846 pp. ISBN:9706860312.
- ✚ KOONTZ, Harold y WEIHRICH, Heinz. Administración: una perspectiva global. 12ª. ed. México: McGraw Hill, 2004. 804pp. ISBN: 9701039491.
- ✚ LÓPEZ, Chánez, CASIQUE, Fernando y FERRER, Alonso. La Satisfacción laboral dentro de las Organizaciones. México: Trillas, 2007. 220 pp. ISBN: 9249809157.

- ✚ McCLELLAND, David. Teoría de las necesidades. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 2006. 310 pp. ISBN: 9283240512.
- ✚ MORENO, Bernardo y GARROZA, Eva. Salud laboral, riesgos laborales y Bienestar laboral. 2. Ed. Mexico: PHH, 2013. 365 pp. ISBN:9788436829471.
- ✚ NEWSTROM, John. Comportamiento humano en el trabajo. México D.F.: McGrawHill/Interamericana Editores S.A, 2011. 530 pp. ISBN: 9241276007.
- ✚ ROBBINS, Stephen. Fundamentos de Comportamiento Organizacional. 3. Ed. México: PHH, 2004. 314p. ISBN: 9789701701812
- ✚ ROBBINS, Stephen y Coulter, Mary. Administración. 8ª .ed. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, 2005. 640 pp. ISBN: 9702605555.
- ✚ ROBBINS, Stephen y JUDGE, George. Comportamiento Organizacional. 2. Ed. México: McGraw-Hill, 2013. 450 pp. ISBN: 9703905542.
- ✚ Fecha de consulta: 15 de Mayo del 2017.
 Disponible en: <http://gestion.pe/empleo-management/45-trabajadores-no-feliz-su-centro-labores-2105975>
 ISSN: 1824-9945.
- ✚ Fecha de consulta: 16 de Junio del 2017.
 Disponible en:
<http://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/12/satisfaccion-laboral-yproductividad/>
 ISSN: 1921-9912

ANEXOS

1. Anexo 1: Encuesta a los trabajadores de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes – AFORCAT Ancash.



Anexo N° 01

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Facultad de Ingeniería
Escuela profesional de Ing. Industrial

Encuesta N°

CONSIDERACIONES GENERALES:

1. El Objetivo del presente cuestionario, es conocer qué estrategia escoger para mejorar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.
2. La información solicitada en este cuestionario es confidencial y sólo se utilizará con fines de investigación y no le perjudicará en lo absoluto, comprometiéndome a guardar la máxima confidencialidad.
3. Tenga presente que sus respuestas son absolutamente anónimas y le rogamos que sea sincero(a) cuando exprese su opinión.

I. DATOS DEL INFORMANTE

1.1. Edad:Años	1.2. Género: F M	1.3. Idiomas que habla: <input type="checkbox"/> QUECHUA <input type="checkbox"/> ESPAÑOL <input type="checkbox"/> OTRO _____
----------------------	------------------------	---

II. ENUNCIADO SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES Y REALIZACIÓN DE SUS LABORES.

A continuación, se muestra una encuesta para conocer qué estrategia laboral se escogerá para mejorar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.

ALTO A

MEDIO M

BAJO B

Preguntas	Alternativas		
	A	M	B
Se siente satisfecho laboralmente en su área de trabajo			
La relación con los compañeros de trabajo es buena.			
Es habitual la colaboración para sacar adelante las tareas			
Me resulta fácil la comunicación con mi responsable			
Tenemos una adecuada coordinación con las otras áreas de la empresa			
¿Considera que sus opiniones se tienen en cuenta?			
¿Tiene los recursos necesarios para desarrollar sus funciones?			
¿La misión o el propósito de mi compañía me hace sentir que mi trabajo es importante?			
En los últimos 7 días, he recibido reconocimientos o elogios por hacer un buen trabajo			
En general, las condiciones laborales (salario, horarios, vacaciones, beneficios sociales, etc) son satisfactorias.			

2. Anexo 2: Encuesta a los trabajadores de la Asociación Fondo Regional
contra Accidentes – AFORCAT Ancash.

Encuesta N°



Anexo N° 01

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Facultad de Ingeniería
Escuela profesional de Ing. Industrial

--

CONSIDERACIONES GENERALES:

4. El Objetivo del presente cuestionario, es conocer el grado de satisfacción de los trabajadores de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash, en cuanto su ambiente laboral y la realización de sus labores.
5. La información solicitada en este cuestionario es confidencial y sólo se utilizará con fines de investigación y no le perjudicará en lo absoluto, comprometiéndome a guardar la máxima confidencialidad.
6. Tenga presente que sus respuestas son absolutamente anónimas y le rogamos que sea sincero(a) cuando exprese su opinión.

I. DATOS DEL INFORMANTE

1.1. Edad:Años	1.2. Género: F M	1.3. Idiomas que habla: <input type="checkbox"/> QUECHUA <input type="checkbox"/> ESPAÑOL <input type="checkbox"/> OTRO _____
----------------------	------------------------	--

II. ENUNCIADOS SOBRE LA SATISFACCIÓN DE LOS TRABAJADORES Y REALIZACIÓN DE SUS LABORES.

A continuación, se presenta una lista de enunciados que describen el grado de satisfacción de los trabajadores de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash, en cuanto a su ambiente laboral y las labores que realizan. Marque con una “x” la respuesta que describa mejor su grado de satisfacción u opinión de los siguientes enunciados.

ALTO A

MEDIO M

BAJO B

	A	M	B
1. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores en la empresa Aforcat Ancash..			
2. Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.			
3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.			
4. La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.			
5. Me siento mal con lo que gano en la empresa Aforcat Ancash.			
6. Siento que recibo “mal trato” de parte de la empresa Aforcat Ancash.			
7. Me siento útil con la labor que realizo en la empresa Aforcat Ancash..			
8. El ambiente donde trabajo es comfortable.			
9. El sueldo que tengo es bastante aceptable.			

10. Se siente satisfecho laboralmente dentro de la empresa Aforcat Áncash			
11. Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.			
12. Me disgusta mi horario en la empresa Aforcat Ancash..			
13. Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.			
14. Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.			
15. La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.			
16. Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.			
17. El horario de trabajo me Resulta incómodo.			
18. Me complace los resultados de mi trabajo.			
19. Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.			
20. En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.			
21. Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.			
22. Me gusta el trabajo que realizo.			
23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.			
24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.			
25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.			
26. Me gusta la actividad que realizo.			
27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.			

1. Anexo 3: Matriz de Consistencia

“ESTRATEGIAS LABORALES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN

FONDO REGIONAL CONTRA ACCIDENTES DE TRANSITO – AFORCAT ANCASH, 2017”

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
<p><u>PROBLEMA GENERAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ¿De qué manera al aplicar una estrategia laboral puede aumentar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash? 	<p><u>OBJETIVO GENERAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Determinar la estrategia para mejorar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash. 	<p><u>HIPÓTESIS GENERAL</u></p> <ul style="list-style-type: none"> Si se escoge una Estrategia Laboral adecuada mejorara la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash. 	<p><u>VARIABLE I</u></p> <p>Estrategias</p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <p>a) Motivación</p> <p>b) Clima Organizacional</p> <p>c) Compensaciones</p> <p>d) Satisfacción Laboral</p>	<p>a) <u>Motivación</u></p> <p>a.1 Expectativas del empleado.</p> <p>a.2 Retribución del Empleador.</p> <p>b) <u>Clima Organizacional</u></p> <p>b.1 Necesidades Fisiológicas</p> <p>b.2 Necesidades de Seguridad</p> <p>b.3 Necesidades de Autoestima</p> <p>b.4 Necesidades de autorrealización</p> <p>C) <u>Compensaciones</u></p> <p>c.1 Salarios</p> <p>c.2 Incentivos</p> <p>D) <u>Satisfacción Laboral</u></p> <p>d.1significación de la tarea.</p> <p>d.2condiciones de trabajo,</p> <p>d.3reconocimiento personal y/o social</p> <p>d.4beneficios</p>	<p><u>POBLACIÓN:</u></p> <p>Empresa Aforcat Ancash</p> <p><u>MUESTRA:</u></p> <p>LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN AFORCAT ANCASH.</p> <p><u>NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</u></p> <p>Pre experimental</p> <p><u>TIPO DE INVESTIGACIÓN:</u></p> <p>Aplicada</p>

				económicos.	
	<p><u>OBJETIVOS ESPECIFICOS</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - - Diagnosticar la productividad de la Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash. - - Optimizar la satisfacción laboral de los colaboradores para mejorar la productividad de Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash. - - Comparar según la estrategia escogida (satisfacción laboral) la satisfacción laboral de Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash. - - Comparar según la estrategia escogida 		<p><u>VARIABLE II</u></p> <p>PRODUCTIVIDAD</p> <p><u>DIMENSIONES</u></p> <p>e) Producción total</p> <p>f) Recursos Utilizados</p>	<p>Eficiencia. Efectividad. Eficacia.</p>	<p><u>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN</u></p> <p>Inductivo</p> <p><u>DISEÑO:</u></p> <p>Transversal</p> <p>INSTRUMENTOS:</p> <p><u>PARA MEDIR LA VARIABLE 1</u></p> <p>Cuestionario de encuesta</p> <p><u>PARA MEDIR LA VARIABLE 2:</u></p> <p>Formula de Productividad</p>

	(satisfacción laboral) la productividad de Asociación Fondo Regional contra Accidentes de Trafico – AFORCAT Ancash.				
--	--	--	--	--	--

2. **Anexo 4:** Constancias de Validación del instrumento, por 3 profesionales expertos.

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA TESIS: ESTRATEGIAS LABORALES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACION FONDO REGIONAL CONTRA ACCIDENTES DE TRANSITO - AFORCAT ANCASH, 2017

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Encuesta de Satisfacción laboral de los trabajadores

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES			
				SI	NO	Fidelidad entre lo planteado y dimensionado		Fidelidad entre el dimensionado y el instrumento		Fidelidad entre el indicador y los ítems		Fidelidad entre el ítem y la sección de respuesta					
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO				
ESTRATEGIAS	Compensaciones	Salarios Incentivos	1. El sueldo que tengo es bastante aceptable.			X		X		X		X					
			2. Mi sueldo es muy bajo para el trabajo que realizo.			X		X		X		X					
	Clima Organizacional	Necesidades Psicológicas Necesidades Seguridad Necesidades Autoestima Necesidades autoactualización		3. Siento que el trabajo que hago es justo para el monto de su.			X		X		X		X				
				4. La tarea que realizo es tan sencilla como cualquier otra.			X		X		X		X				
				5. Siento que recibí "mal trato" de parte de la empresa Aforcat Ancash.			X		X		X		X				
				6. Me siento satisfecho con el trabajo que realizo en la empresa Aforcat Ancash.			X		X		X		X				
				7. Me siento satisfecho con el trabajo que realizo en la empresa Aforcat Ancash.			X		X		X		X				
				8. El ambiente donde trabajo es confortable.			X		X		X		X				
				9. La administración física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.			X		X		X		X				

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA TESIS: ESTRATEGIAS LABORALES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD EN EL AREA DE FUNDACION

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES	
				SI	NO	Fidelidad entre lo planteado y dimensionado		Fidelidad entre el dimensionado y el instrumento		Fidelidad entre el indicador y los ítems		Fidelidad entre el ítem y la sección de respuesta			
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
Margen por productividad	Establecer un margen de ventas		1. ¿Cada vez que necesito el producto que necesito, lo tengo disponible?			X		X		X		X			
			2. ¿Cada vez que necesito el producto que necesito, lo tengo disponible?			X		X		X		X			
			3. ¿Cada vez que necesito el producto que necesito, lo tengo disponible?			X		X		X		X			
			4. ¿Cada vez que necesito el producto que necesito, lo tengo disponible?			X		X		X		X			


 Experto
 CIP 12345

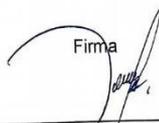
MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA TESIS: ESTRATEGIAS LABORALES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACION FONDO REGIONAL CONTRA ACCIDENTES DE TRANSITO - APROFAT ANCASH, 2017

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Encuesta de Satisfacción laboral de los trabajadores

Variable	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES				
				SI	NO	Relación entre la actividad y el desarrollo		Relación entre la actividad y el trabajador		Relación entre el trabajador y sus tareas		Relación entre el líder y la capacidad del trabajador						
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO					
ESTRATEGIAS	Compensaciones	Salarios Incentivos	1. El sueldo que tengo es bastante pequeño.			X		X		X		X						
			2. Mi sueldo es muy bajo para lo que hago.			X		X		X		X						
	Clima Organizacional	Necesidades Psicológicas Necesidades de Seguridad Necesidades de Autonomía Necesidades de autorrealización	de de de de	3. Siento que el trabajo que hago es poco para mi manera de ser.			X		X		X		X					
				4. La forma que trabajo es tan valiosa como cualquier otra.			X		X		X		X					
				5. Siento que recibí "mal trato" de parte de la empresa APROFAT Ancash.			X		X		X		X					
				6. Me gusta más con la forma que trabajo en la empresa APROFAT Ancash.			X		X		X		X					
				7. El ambiente donde trabajo es cómodo.			X		X		X		X					
				8. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.			X		X		X		X					

Motivación	Expectativas del empleado. Retribución del Empleador.	23. Entren las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	X		X		X		X		X			
		24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	X		X		X		X		X			
		25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	X		X		X		X		X			
		26. Me gusta la actividad que realizo.	X		X		X		X		X			
		27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	X		X		X		X		X			

Firma

 Post firma
 DNI 31674375
 CIP 03467

MATRIZ DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO

TÍTULO DE LA TESIS: ESTRATEGIAS LABORALES PARA MEJORAR LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LA ASOCIACIÓN FONDO REGIONAL CONTRA ACCIDENTES DE TRANSITO - AFORCAT ANCASH, 2017

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: Encuesta de Satisfacción laboral de los trabajadores

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA		CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES	
				SI	NO	Relación entre la variable y dimensión		Relación entre la dimensión y el indicador		Relación entre el indicador y los ítems		Relación entre el ítem y la variable de respuesta			
						SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO		
ESTRATEGIAS	Compensaciones	Salarios Incentivos	1. El sueldo que tengo es bastante aceptable.			X	X	X	X						
			2. Mi sueldo es muy bajo para lo labor que realizo.			X	X	X	X						
	Clima Organizacional	Necesidades Psicológicas Necesidades de Seguridad Necesidades de Autorrealización Necesidades de superación	de de de de	3. Siento que el trabajo que hago es justo para el monto de ser.			X	X	X	X					
				4. La forma que realizo es tan valiosa como cualquier otra.			X	X	X	X					
				6. Siento que recibir "mal trato" de parte de la empresa Alvarat Ancash.			X	X	X	X					
				7. Me siento bien con lo labor que realizo en la empresa Alvarat Ancash.			X	X	X	X					
				8. El ambiente donde trabajo es confortable.			X	X	X	X					
				9. La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores.			X	X	X	X					

Motivación	Expectativas empleado del Empleador. Retribución del	22. Me gusta el trabajo que realizo.			X	X	X	X				
		23. Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.			X	X	X	X				
		24. Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.				X	X	X				
		25. Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.			X	X	X	X				
		26. Me gusta la actividad que realizo.			X	X	X	X				
		27. Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.			X	X	X	X				

Firma



Post firma
DNI

Mila Lazarte Tomas
C.I.P. 368

Anexo 5: TABLAS

Tabla 72

Edad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	22	3	6,0	6,0	6,0
	23	2	4,0	4,0	10,0
	24	9	18,0	18,0	28,0
	25	6	12,0	12,0	40,0
	26	3	6,0	6,0	46,0
	27	4	8,0	8,0	54,0
	28	3	6,0	6,0	60,0
	29	2	4,0	4,0	64,0
	30	1	2,0	2,0	66,0
	31	5	10,0	10,0	76,0
	33	2	4,0	4,0	80,0
	36	5	10,0	10,0	90,0
	37	3	6,0	6,0	96,0
	39	1	2,0	2,0	98,0
	45	1	2,0	2,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla las edades de los colaboradores varía desde los 22 años a 45

Tabla 73

MUJER, VARON

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	VARON	29	58,0	58,0	58,0
	MUJER	21	42,0	42,0	100,0
	Total	50	100,0	100,0	

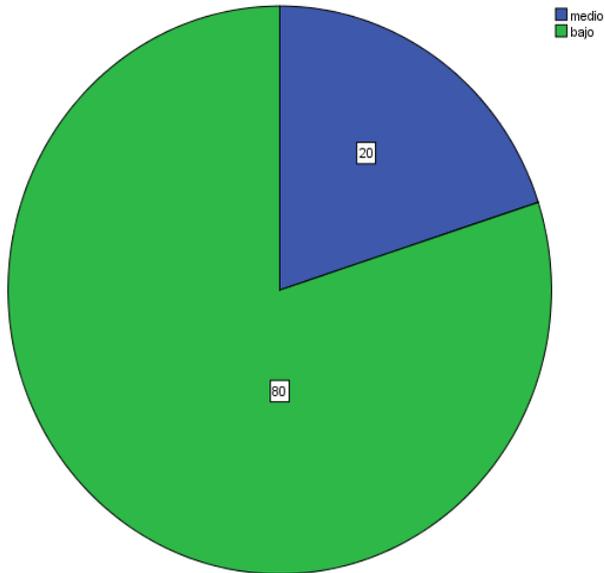
Fuente: Elaborado en base a los datos de la encuesta aplicada

Interpretación: Como se aprecia en la tabla en la empresa Aforcat Ancash se tiene un mayor número de personal femenino.

Anexo 6: GRAFICOS

GRAFICO 1

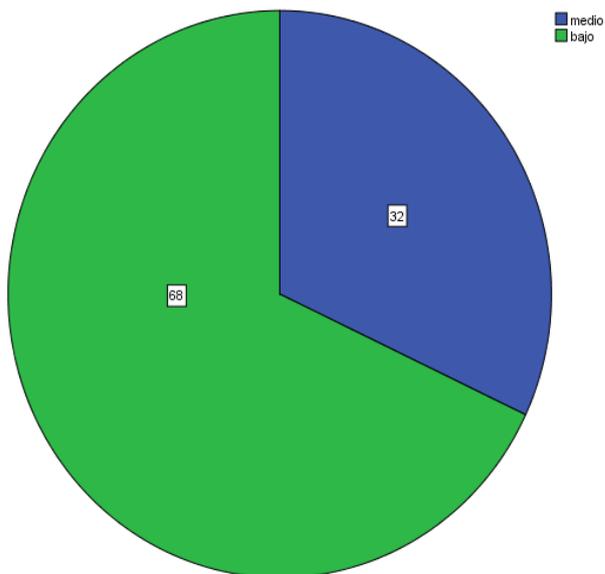
SE SIENTE SATISFECHO LABORALMENTE EN SU ÁREA DE TRABAJO



Interpretación: Como se aprecia en la tabla en la empresa Aforcat Ancash los colaboradores tiene un nivel bajo de Satisfacción Laboral con un 80%.

GRAFICO 2

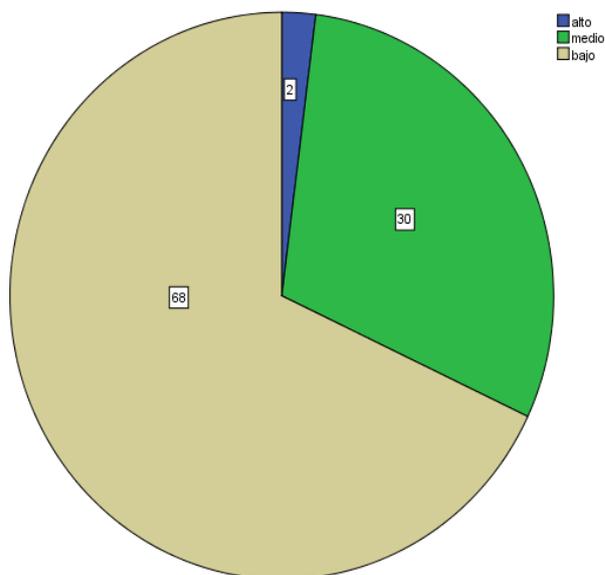
LA RELACIÓN CON LOS COMPAÑEROS DE TRABAJO ES BUENA.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash demuestran una baja relación con sus compañeros con un 68%.

GRAFICO 3

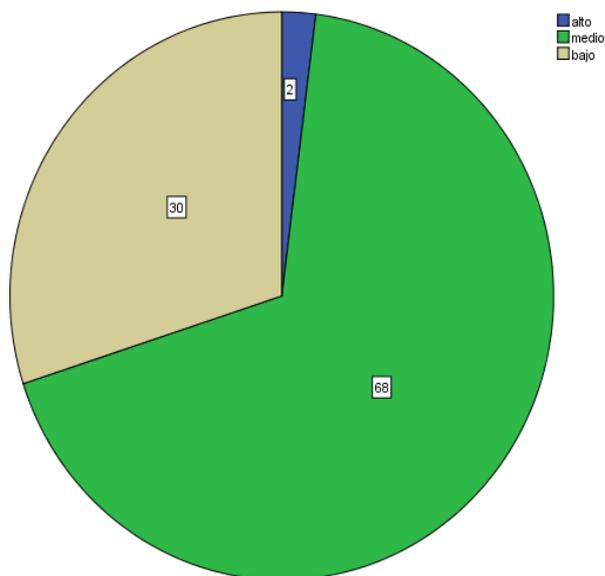
ES HABITUAL LA COLABORACIÓN PARA SACAR ADELANTE LAS TAREAS



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash demuestran que existe una baja colaboración con sus compañeros en un 68%.

GRAFICO 4

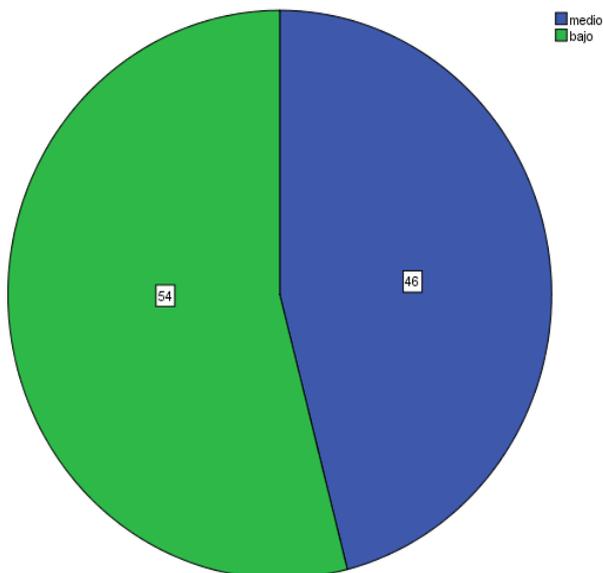
ME RESULTA FÁCIL LA COMUNICACIÓN CON MI RESPONSABLE



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que existe un nivel medio con un 68% a la que le resulta fácil la comunicación con su responsable.

GRAFICO 5

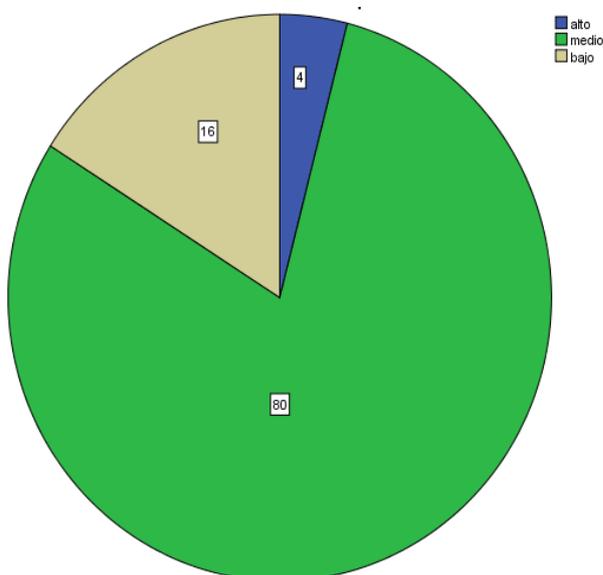
TENEMOS UNA ADECUADA COORDINACIÓN CON LAS OTRAS ÁREAS DE LA EMPRESA



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que predomina los niveles medio y bajo con un 46% y 54% respectivamente, indicando que no tienen una adecuada coordinación con las otras áreas de la empresa.

GRAFICO 6

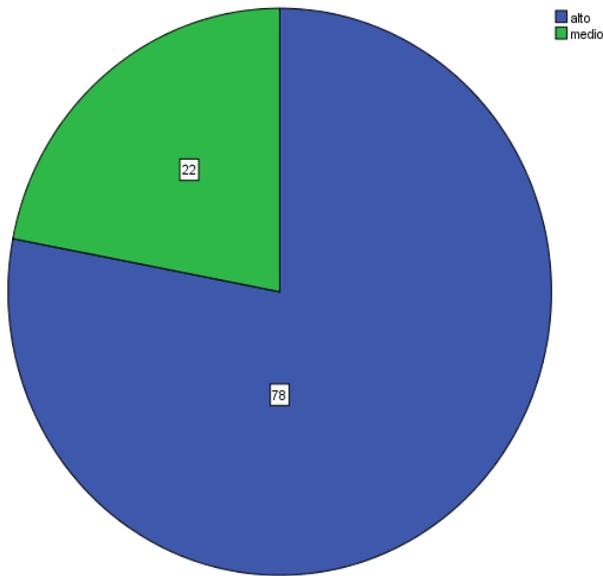
¿CONSIDERA QUE SUS OPINIONES SE TIENEN EN CUENTA?



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que predomina el nivel medio, indicando que un 80% cree que sus opiniones se toman en cuenta medianamente.

GRAFICO 7

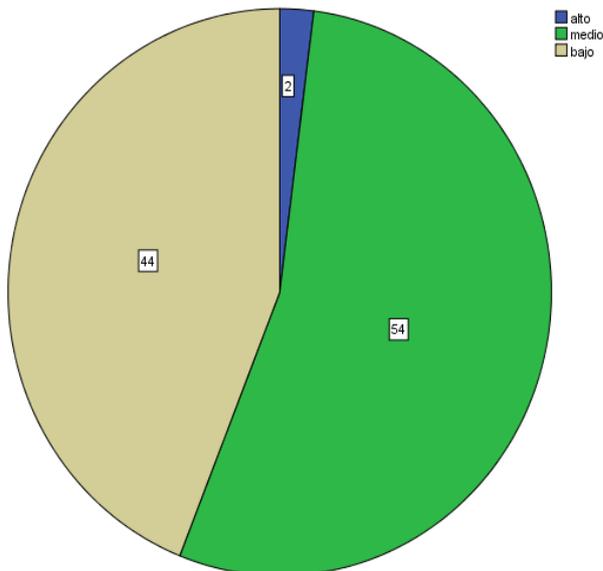
¿TIENE LOS RECURSOS NECESARIOS PARA DESARROLLAR SUS FUNCIONES?



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que predomina el nivel alto, indicando que un 78% afirma tener los recursos necesarios para desarrollar sus funciones.

GRAFICO 8

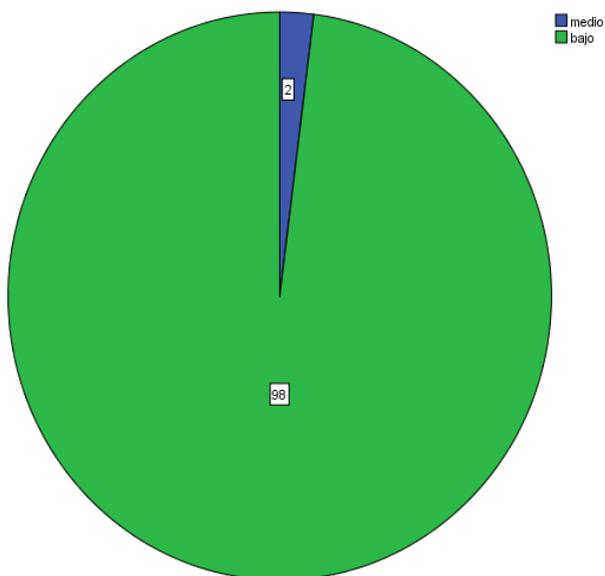
¿LA MISIÓN O EL PROPÓSITO DE MI COMPAÑÍA ME HACE SENTIR QUE MI TRABAJO ES IMPORTANTE?



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan que predomina el nivel con un 54%.

GRAFICO 9

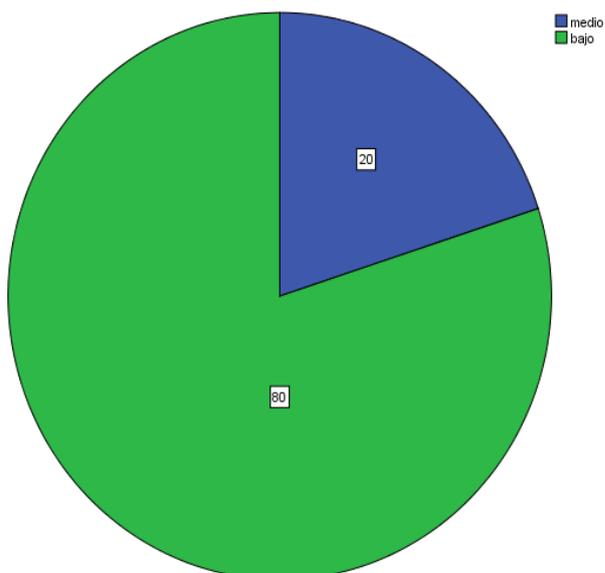
EN LOS ÚLTIMOS 7 DÍAS, HE RECIBIDO RECONOCIMIENTOS O ELOGIOS POR HACER UN BUEN TRABAJO



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash indican que existen un 98% de que no han recibido reconocimientos o elogios por hacer un buen trabajo.

GRAFICO 10

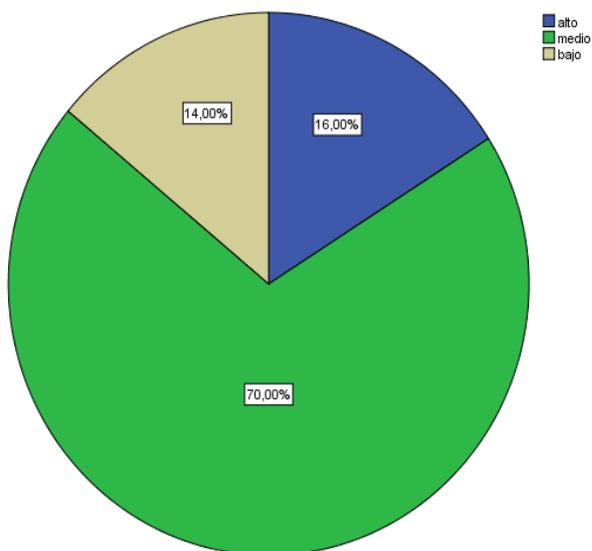
EN GENERAL, LAS CONDICIONES LABORALES (SALARIO, HORARIOS, VACACIONES, BENEFICIOS SOCIALES, ETC) SON SATISFACTORIAS.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla los colaboradores de la empresa Aforcat Ancash señalan con un 80% que no se sienten satisfechos con las condiciones laborales de la empresa

GRAFICO 11

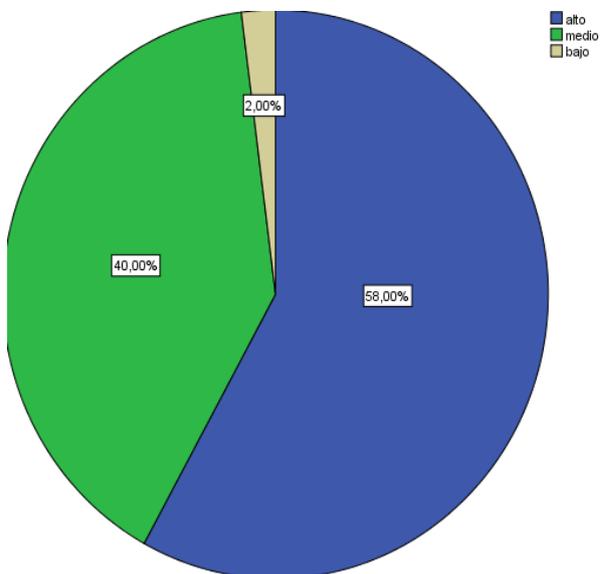
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores en la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla un 70% cree que la distribución física tiene un nivel medio de aceptación

GRAFICO 12

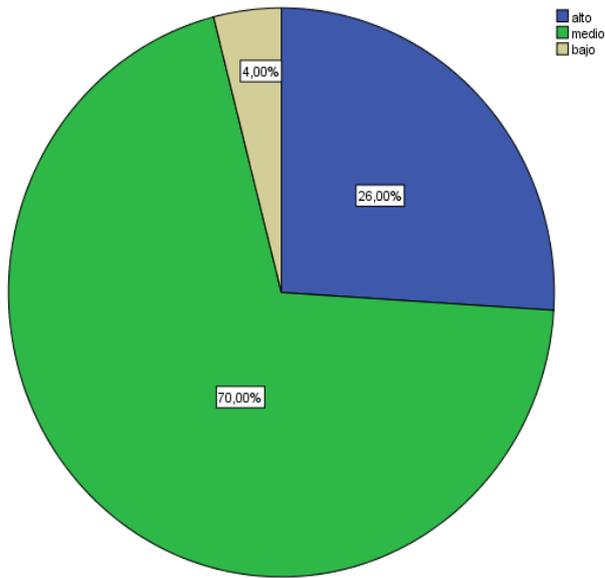
Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel alto con un 58% y un nivel medio con un 40% que creen que su sueldo es muy bajo para la labor que realizan.

GRAFICO 13

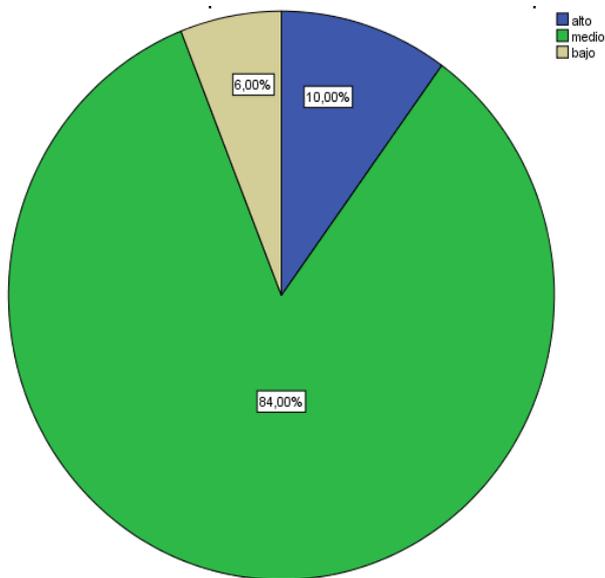
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel medio con un 70%.

GRAFICO 14

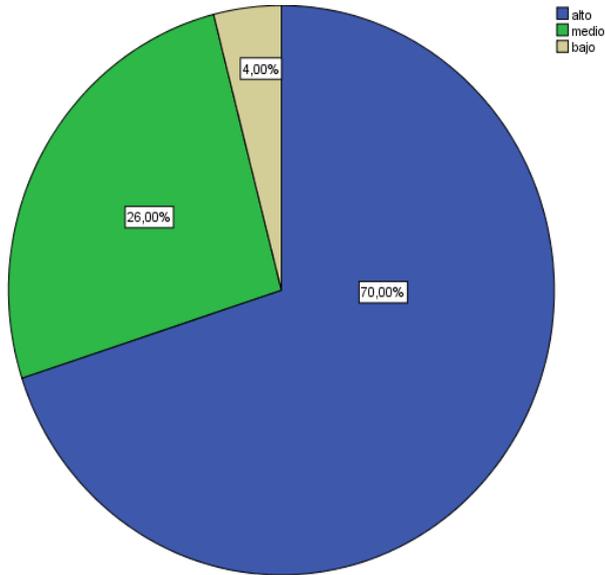
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel medio con un 84%.

GRAFICO 15

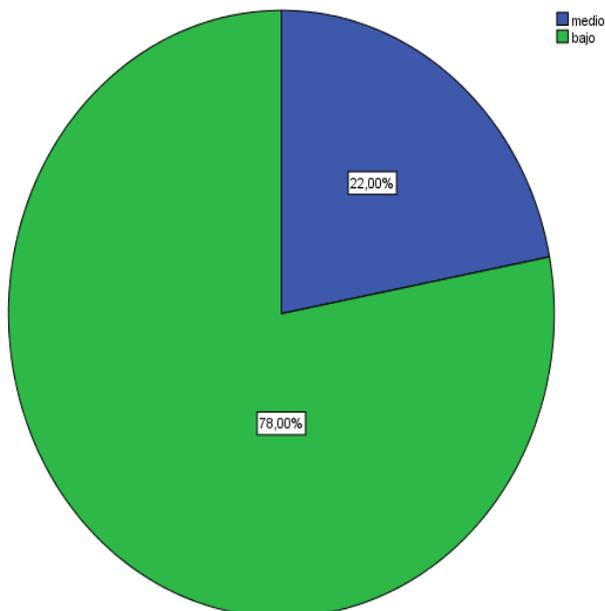
Me siento mal con lo que gano en la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se muestra en la tabla hay un 70% que se siente mal con lo que gana en la empresa.

GRAFICO 16

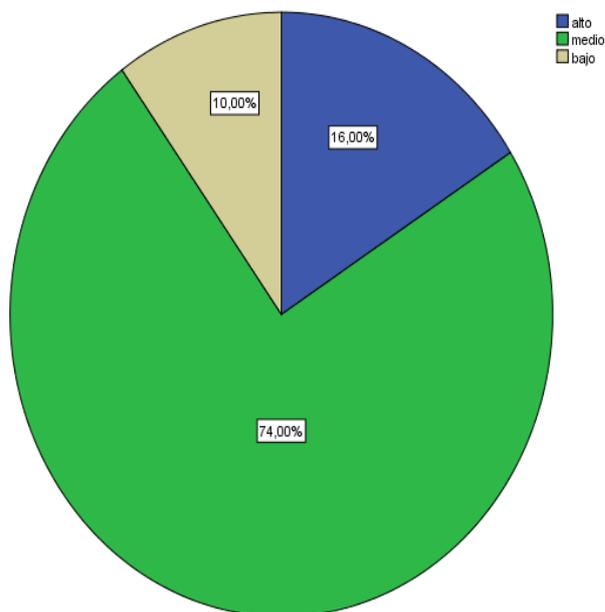
Siento que recibo "maltrato" de parte de la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay un 78% que no siente que reciba maltratos de la empresa.

GRAFICO 17

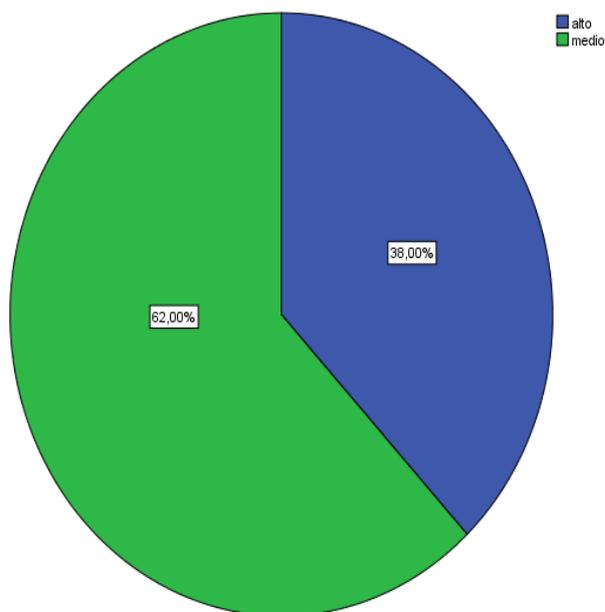
Me siento útil con la labor que realizo en la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay un 74% que siente en un nivel medio que su labor en la empresa es útil.

GRAFICO 18

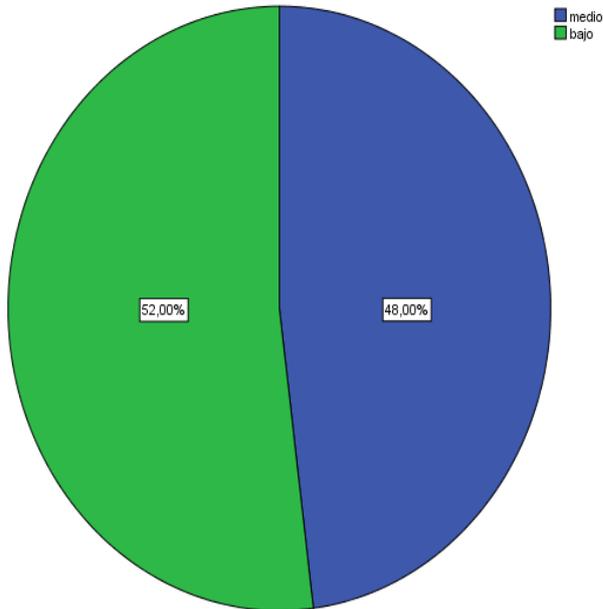
El ambiente donde trabajo es confortable.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay predomina el nivel medio y alto, considerando que el ambiente de trabajo es medianamente confortable.

GRAFICO 19

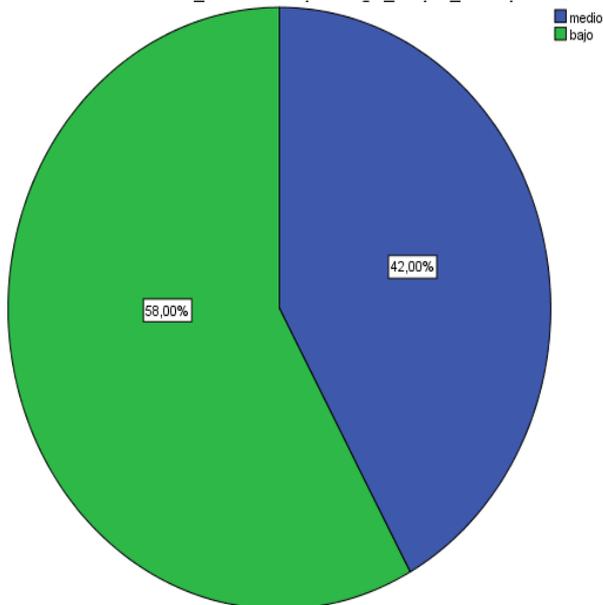
El sueldo que tengo es bastante aceptable.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el medio y bajo, indicando que los trabajadores no sienten que el sueldo sea aceptable.

GRAFICO 20

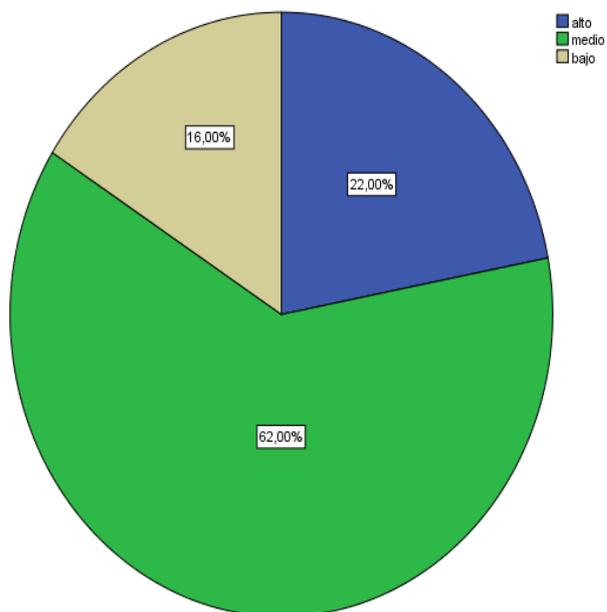
Se siente satisfecho laboralmente dentro de la empresa Aforcat



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el bajo y medio, indicando que los trabajadores no se sienten satisfechos en su ambiente laboral.

GRAFICO 21

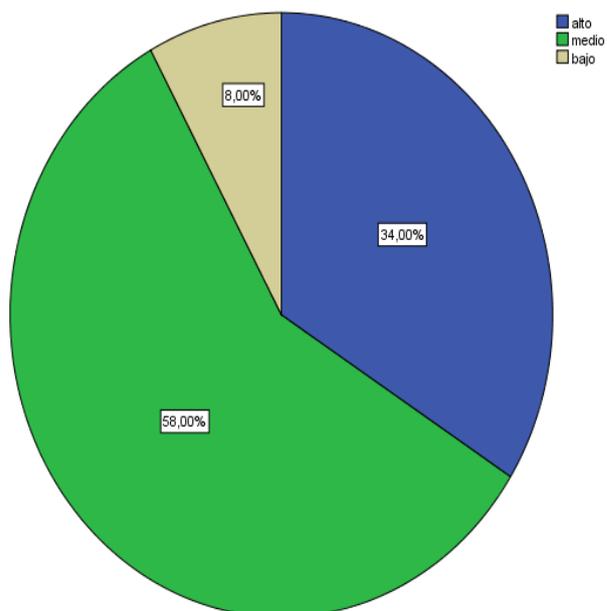
Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el medio con un 62% y alto con un 22%.

GRAFICO 22

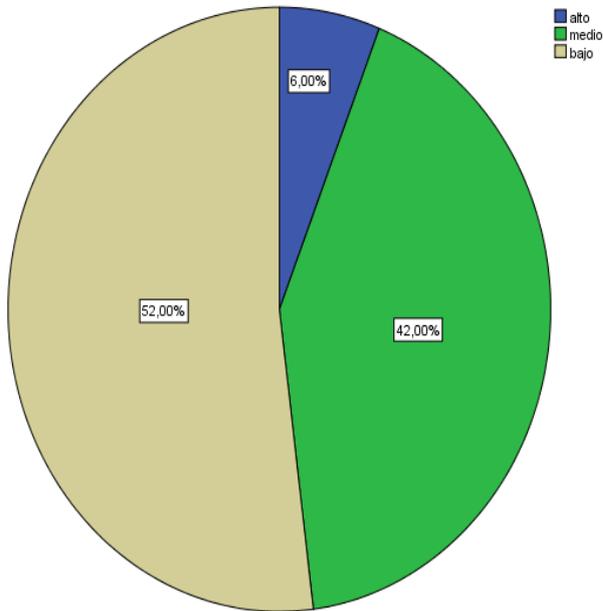
Me disgusta mi horario en la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina un 58% indicando que no están de acuerdo con el horario establecido por la empresa.

GRAFICO 23

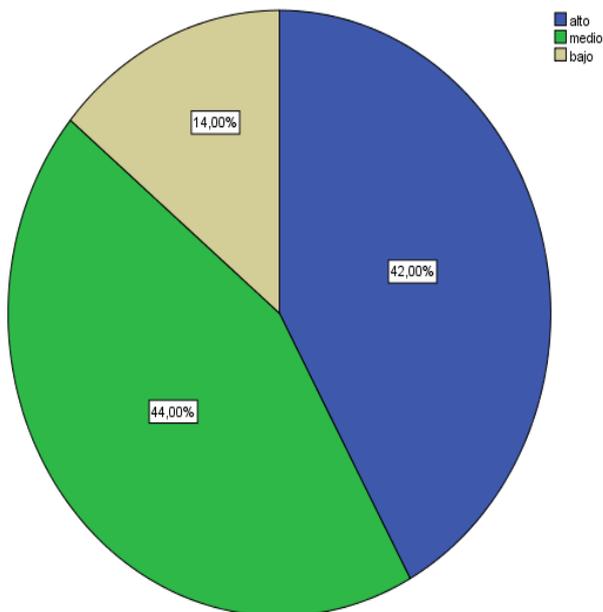
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 52% indicando que los trabajadores no sienten su tarea como algo sin importancia

GRAFICO 24

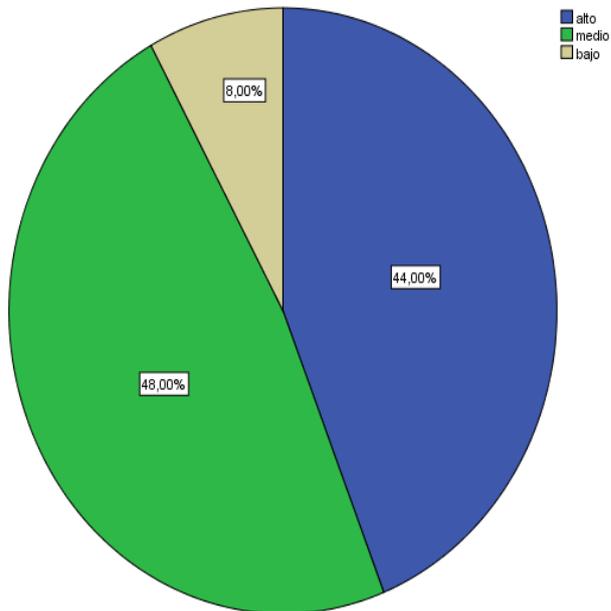
Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio y alto indicando llevarse bien con el jefe beneficiaría la calidad del trabajo.

GRAFICO 25

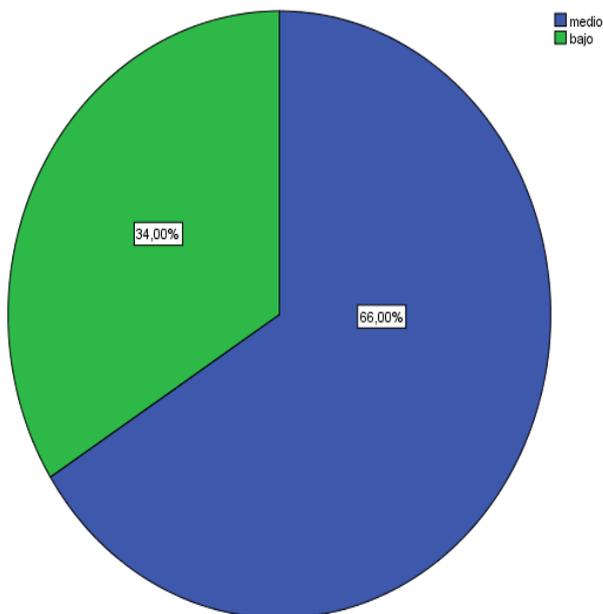
La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 48% indicando que la comodidad del ambiente se encuentra en un nivel medio.

GRAFICO 26

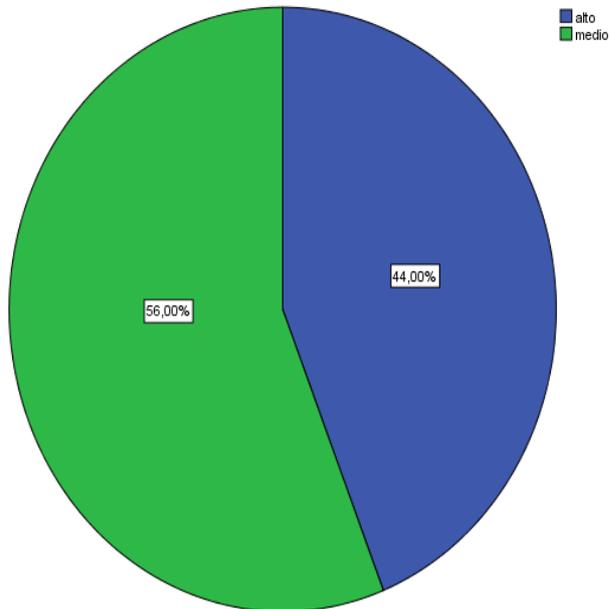
Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio y bajo indicando que no sienten que lo que ganan cubra las expectativas económicas.

GRAFICO 27

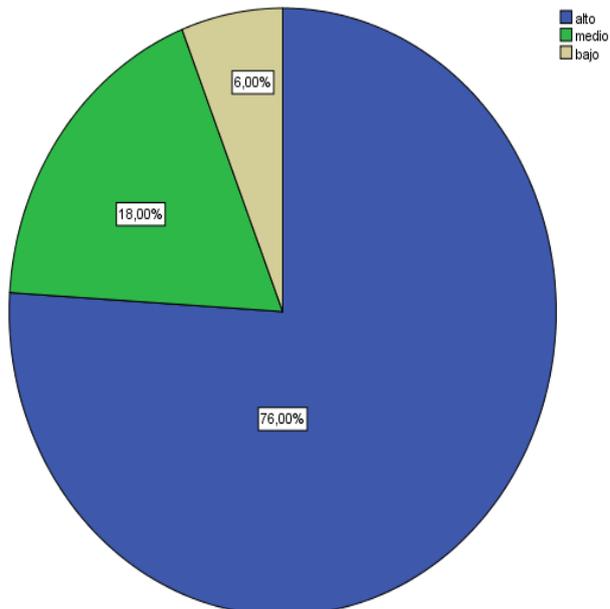
El horario de trabajo me Resulta incómodo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto y medio indicando que no se sienten cómodos con el horario de trabajo.

GRAFICO 28

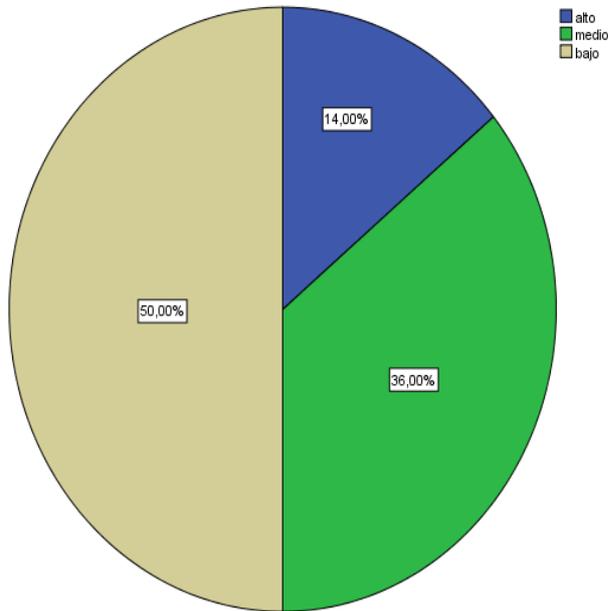
Me complacen los resultados de mi trabajo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 76% indicando que la mayoría de los trabajadores están contentos con los resultados obtenidos por su trabajo

GRAFICO 29

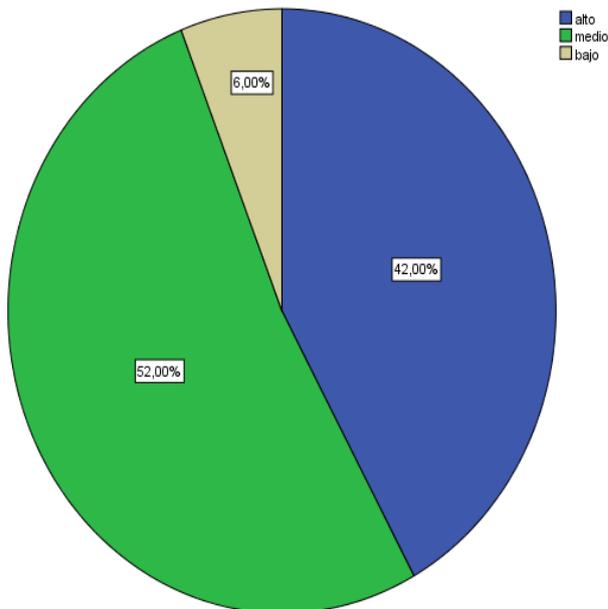
Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 50% indicando que la mayoría de los trabajadores les resulta aburrido el trabajo con sus compañeros,

GRAFICO 30

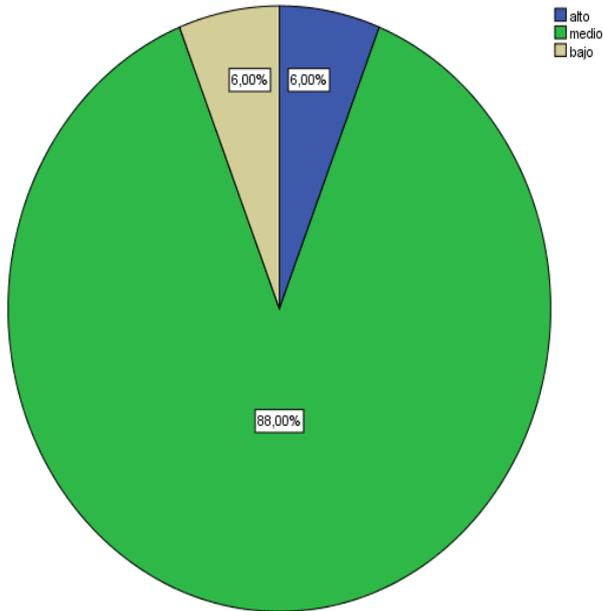
En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 52% indicando que los trabajadores se sienten medianamente cómodos.

GRAFICO 31

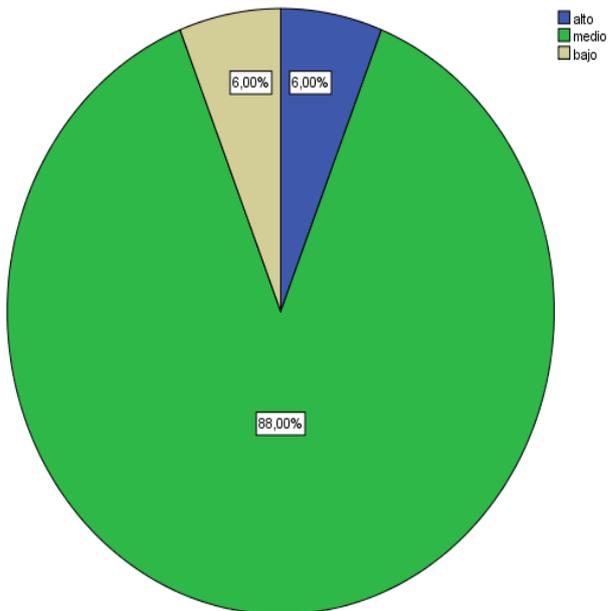
Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 88%

GRAFICO 32

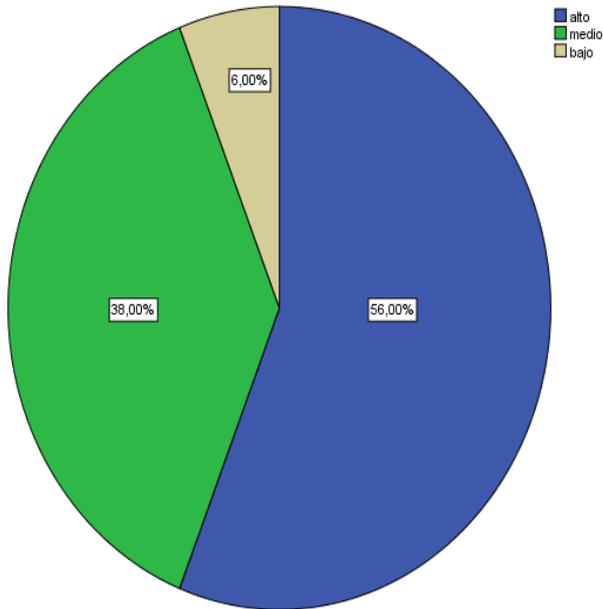
Me gusta el trabajo que realizo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 88%

GRAFICO 33

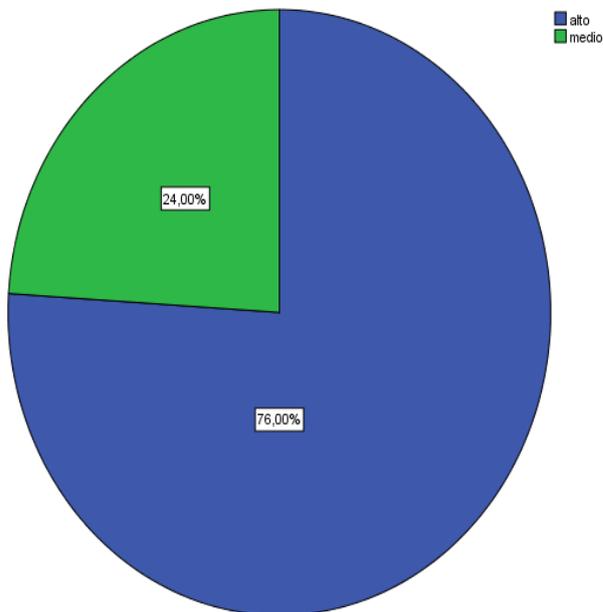
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 56% indicando que existe una buena comodidad para el desempeño de las labores.

GRAFICO 34

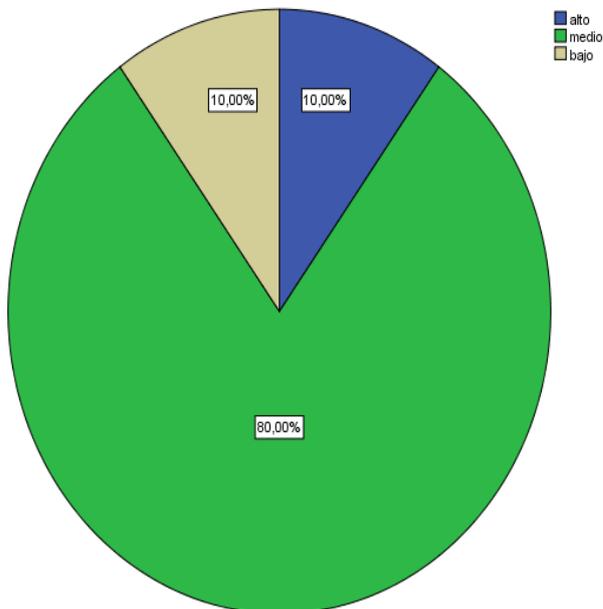
Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 76% indicando que los limitan para no reconocer las horas extra.

GRAFICO 35

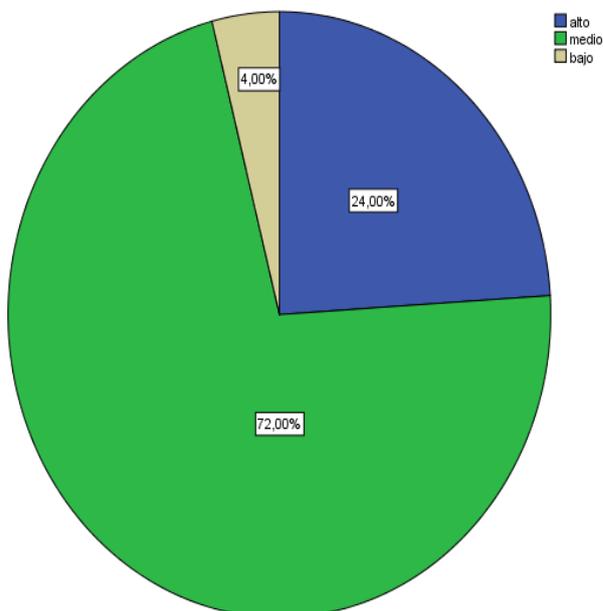
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 80% indicando que no se sienten muy bien con ellos mismos al realizar sus labores.

GRAFICO 36

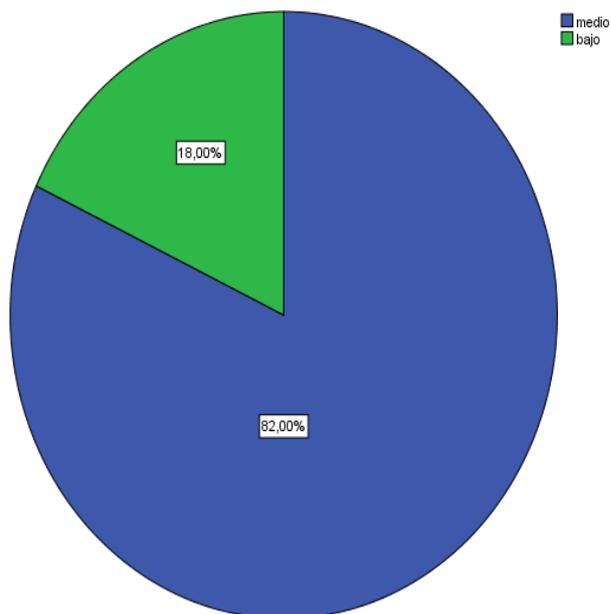
Me gusta la actividad que realizo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 72% indicando que la actividad que realiza les gusta medianamente.

GRAFICO 37

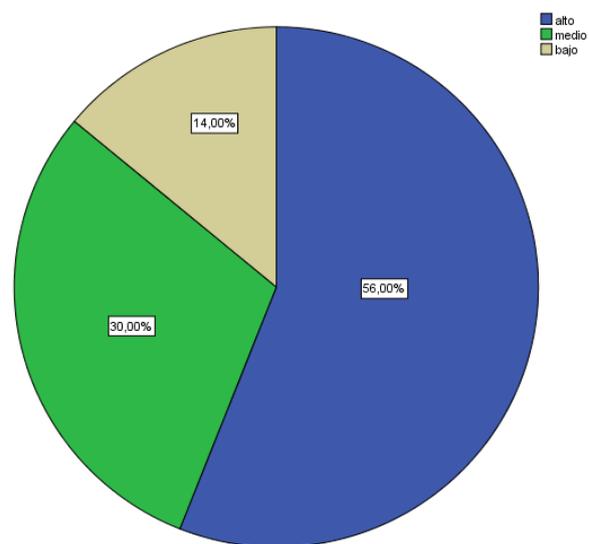
Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio con un 82% indicando que sienten un reconocimiento medio por su jefe al valorar el esfuerzo que ellos ponen en su trabajo.

GRAFICO 38

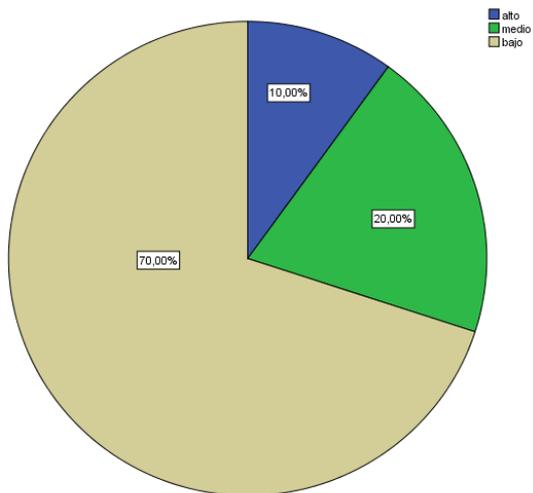
La distribución física del ambiente de trabajo facilita la realización de mis labores en la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla un 56% cree que la distribución física tiene un nivel alto de aceptación

GRAFICO 39

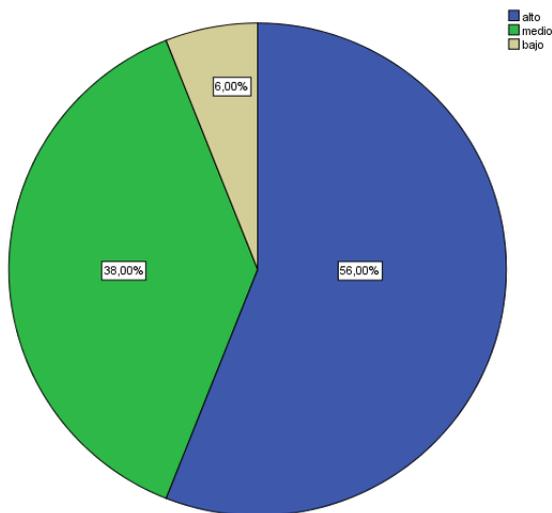
Siento que mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel alto con un 56%, indicando que los colaboradores sienten que el trabajo va de acorde a su manera de ser.

GRAFICO 40

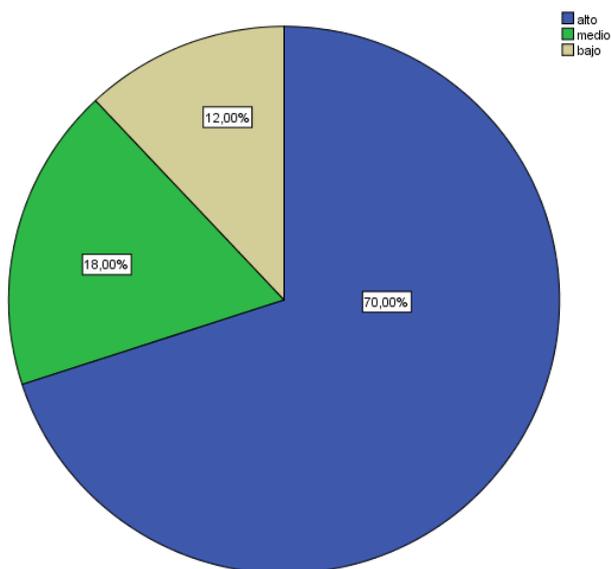
Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel alto con un 56%, indicando que los colaboradores sienten que el trabajo va de acorde a su manera de ser.

GRAFICO 41

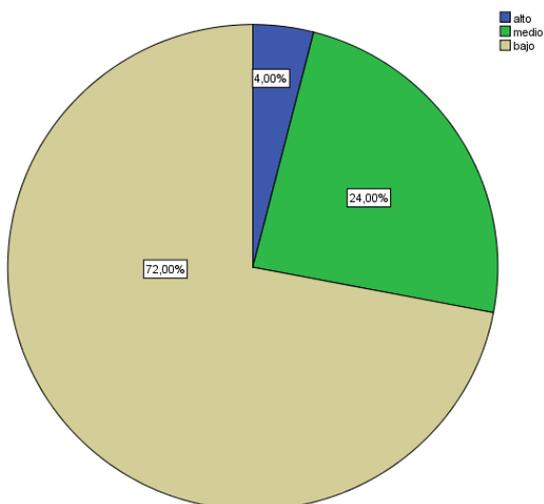
La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel alto con un 70%, indicando que siente que la tarea que realizan es valiosa como cualquier otra.

GRAFICO 42

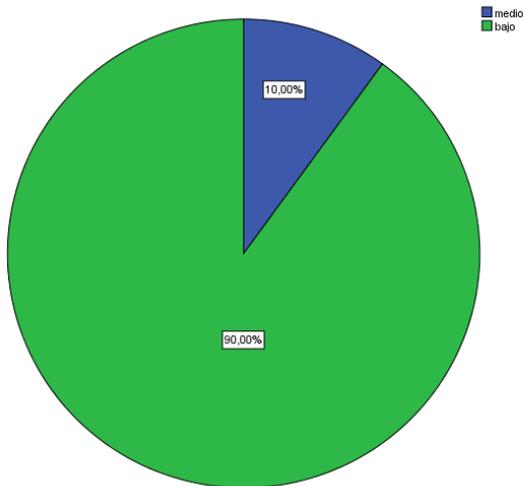
Me siento mal con lo que gano en la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 72% que se siente mal con lo que gana en la empresa, esto indica que los colaboradores se sienten bien con lo que ganan en la empresa.

GRAFICO 43

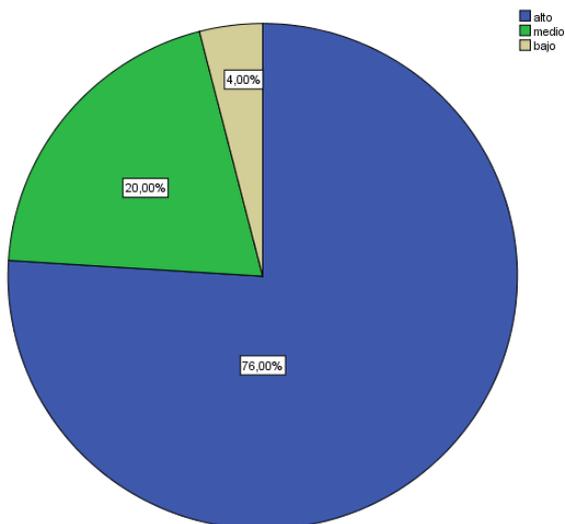
Siento que recibo “maltrato” de parte de la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay un 90% que no siente que reciba maltratos de la empresa.

GRAFICO 44

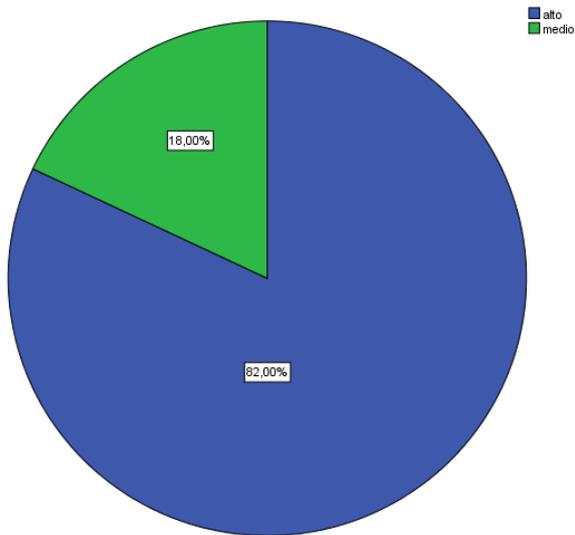
Me siento útil con la labor que realizo en la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay un 76% que siente en un nivel alto que su labor en la empresa es útil.

GRAFICO 45

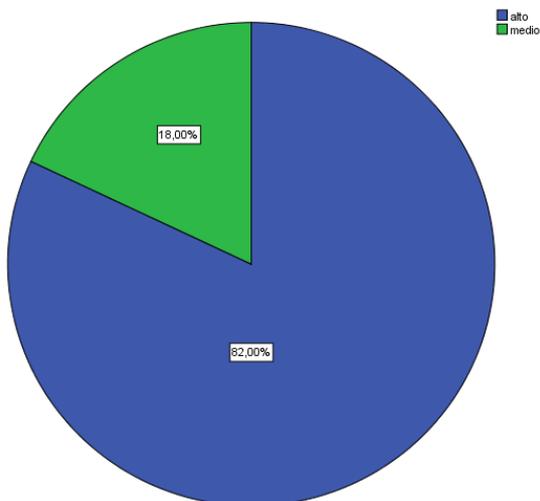
El ambiente donde trabajo es confortable.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla hay predomina el nivel alto, considerando que el ambiente de trabajo es confortable.

GRAFICO 46

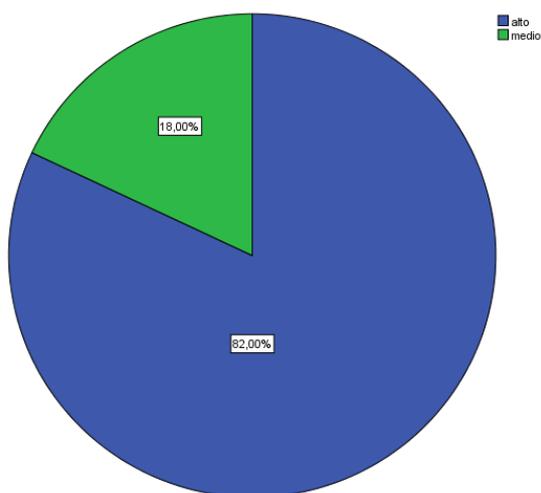
El sueldo que tengo es bastante aceptable.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el alto, con un 82% indicando que los trabajadores sienten que el sueldo es bastante aceptable.

GRAFICO 46

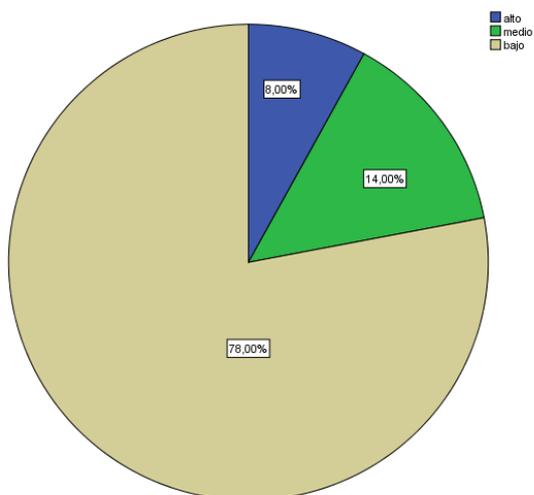
Se siente satisfecho laboralmente dentro de la empresa Aforcat Áncash



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el alto y medio, indicando que los trabajadores se sienten satisfechos en su ambiente laboral.

GRAFICO 47

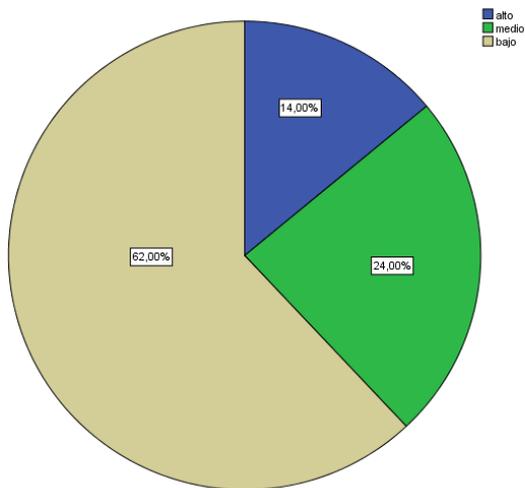
Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.



Interpretación: Como se aprecia en la tabla predomina el nivel bajo con un 78%, indicando que los colaboradores están más compenetrados.

GRAFICO 48

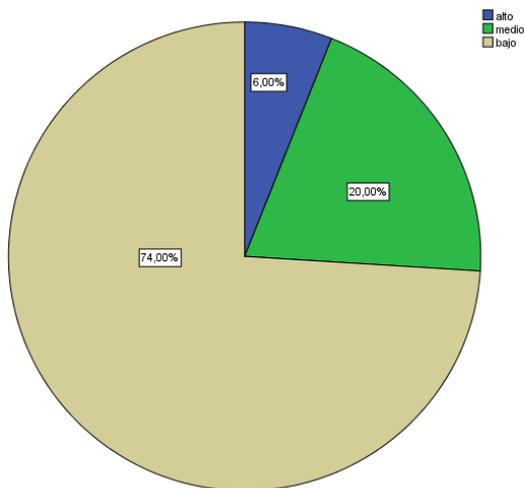
Me disgusta mi horario en la empresa Aforcat Ancash.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina un nivel bajo con un 62% indicando que están de acuerdo con el horario establecido por la empresa.

GRAFICO 49

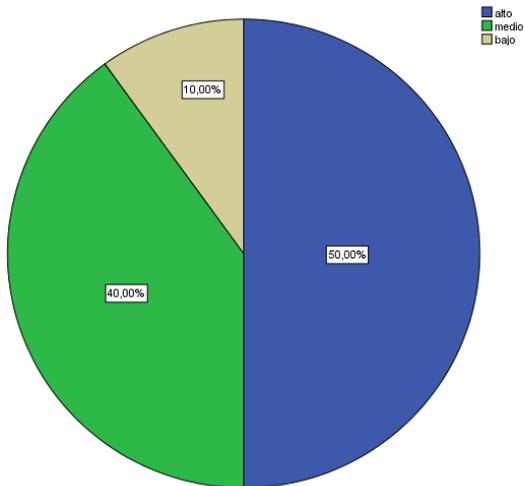
Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 74% indicando que los trabajadores no sienten su tarea como algo sin importancia

GRAFICO 50

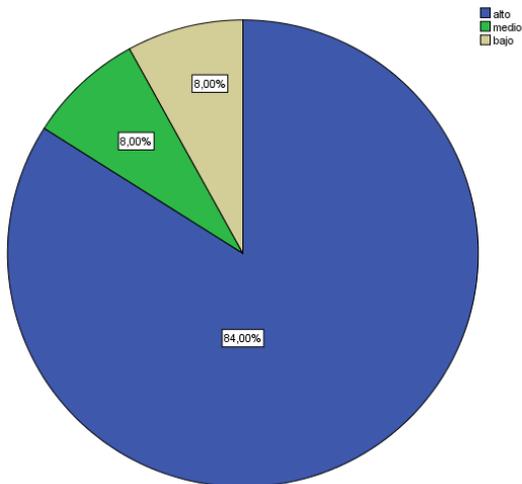
Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel medio y alto indicando llevarse bien con el jefe beneficiaría la calidad del trabajo.

GRAFICO 51

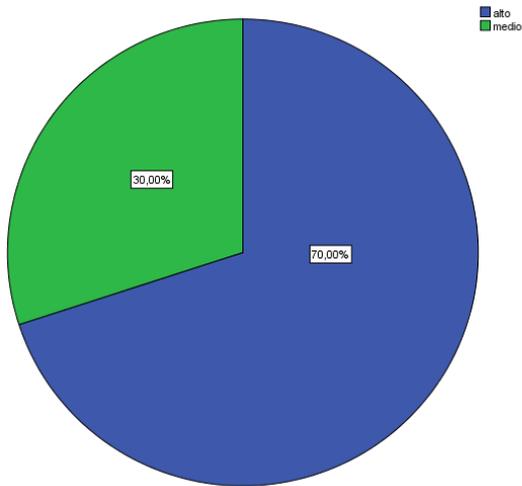
La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 84% indicando que la comodidad del ambiente laboral es favorable.

GRAFICO 52

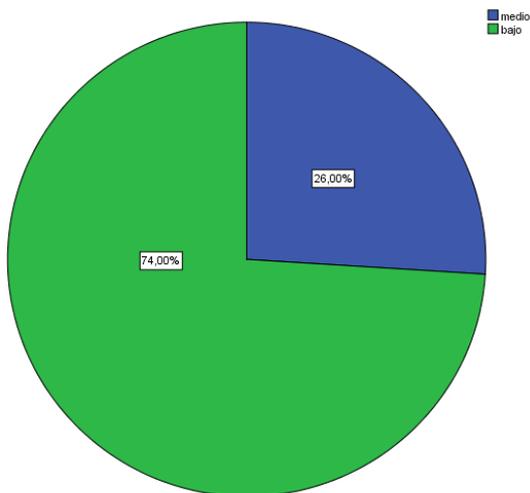
Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 70 % y medio con un 30% indicando que lo que ganan cubre sus expectativas económicas.

GRAFICO 53

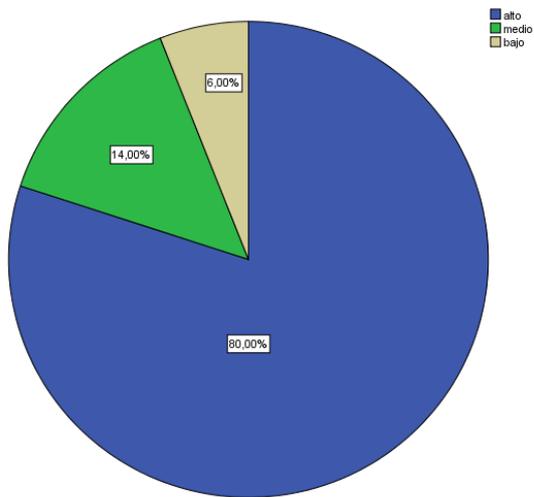
El horario de trabajo me Resulta incómodo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 74 %, indicando que los colaboradores se sienten cómodos con el horario de trabajo.

GRAFICO 54

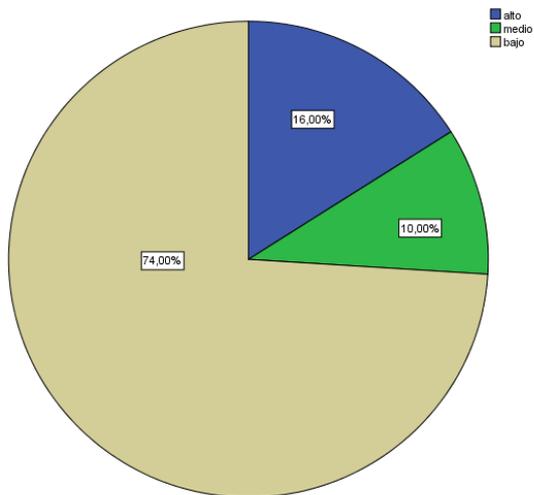
Me complacen los resultados de mi trabajo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 80 % indicando que la mayoría de los trabajadores están contentos con los resultados obtenidos por su trabajo

GRAFICO 55

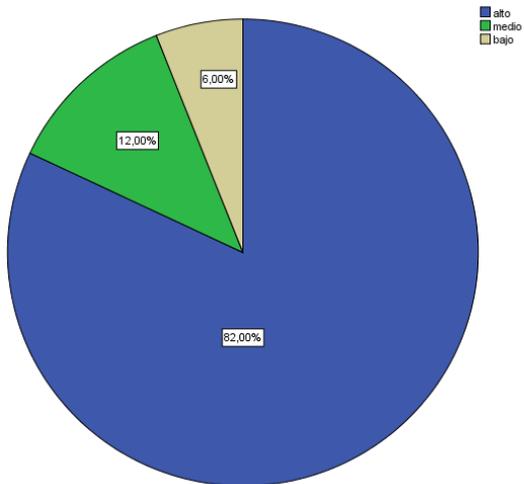
Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 74% indicando que la mayoría de los trabajadores no les resulta aburrido el trabajo con sus compañeros,

GRAFICO 56

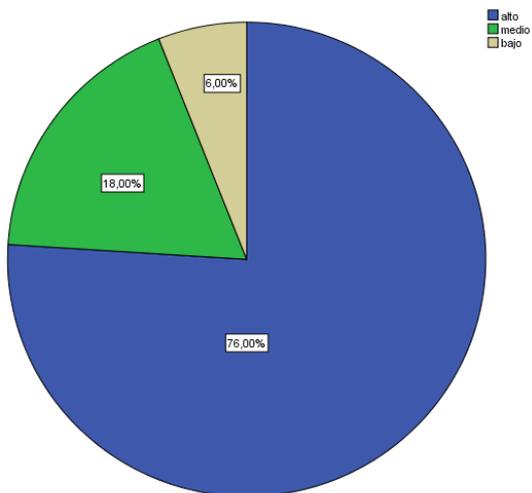
En el ambiente físico en el que laboro me siento cómodo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 82% indicando que los trabajadores se sienten cómodos en su ambiente de trabajo.

GRAFICO 57

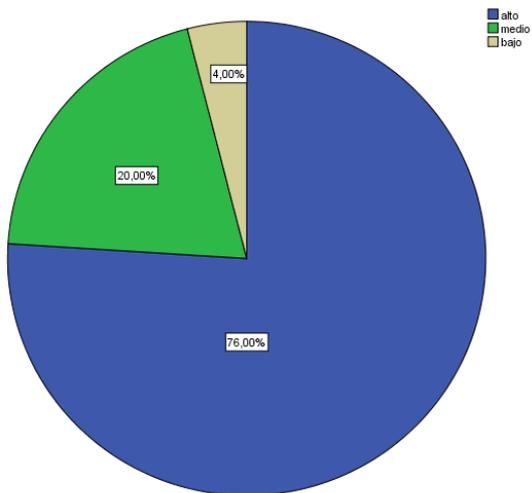
Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto y media medio con un 76 % y 18% respectivamente, indicando que el trabajo de los colaboradores los hace sentir realizados como personas.

GRAFICO 58

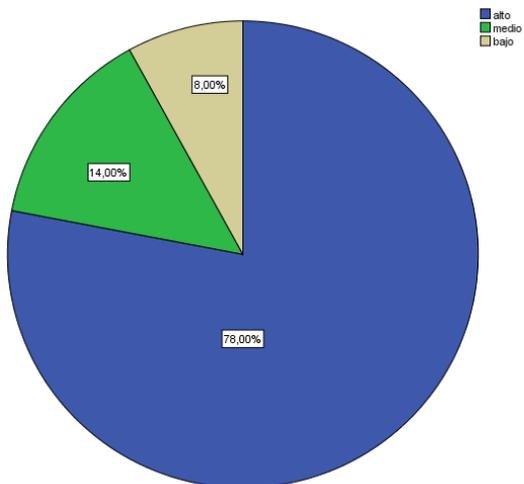
Me gusta el trabajo que realizo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 88%, indicando que a los trabajadores les gusta la labor que realizan dentro de la empresa.

GRAFICO 59

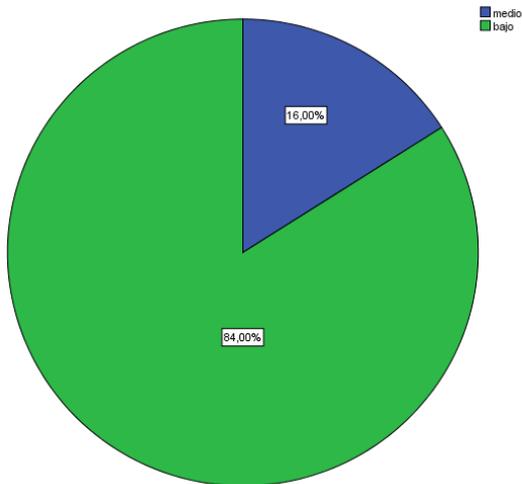
Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 78% indicando que existe una buena comodidad para el desempeño de las labores.

GRAFICO 60

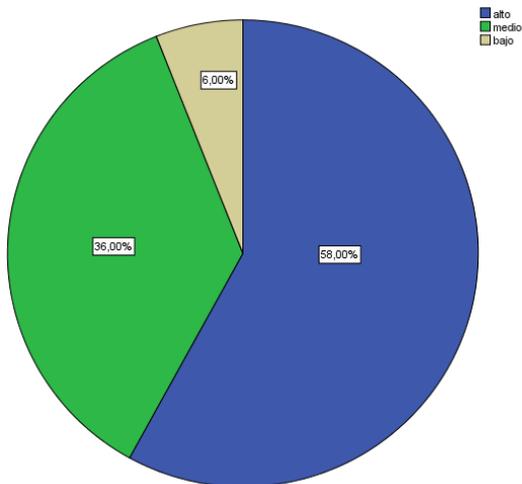
Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel bajo con un 84% indicando que los colaboradores no sienten que los limitan para reconocer las horas extra.

GRAFICO 61

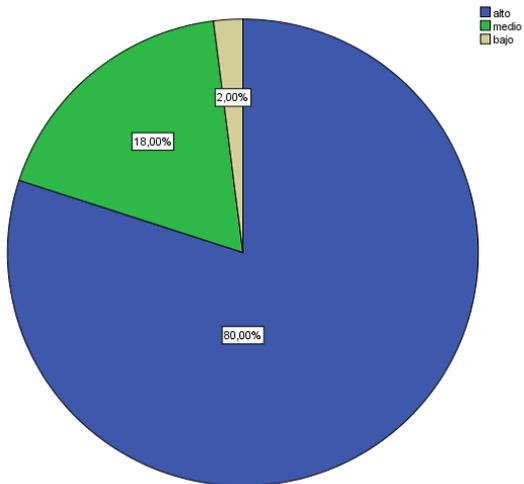
Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto y medio con un 58% y 36% respectivamente indicando que los colaboradores se sienten bien con ellos mismos al momento de realizar sus labores.

GRAFICO 62

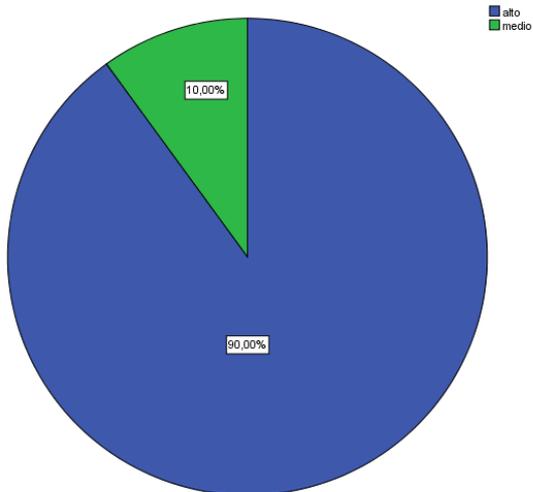
Me gusta la actividad que realizo.



Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 80% indicando que la actividad que realiza les gusta.

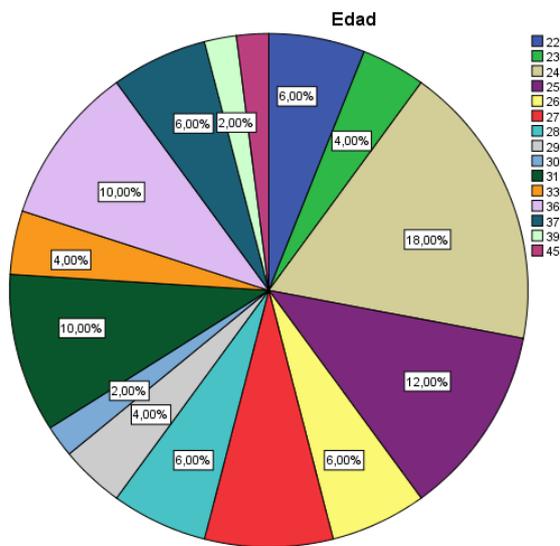
GRAFICO 63

Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.



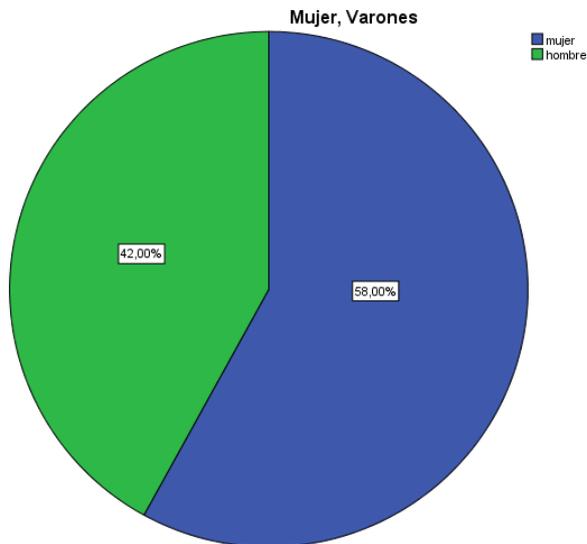
Interpretación: Como se muestra en la tabla predomina el nivel alto con un 90% indicando que sienten un reconocimiento por su jefe al valorar el esfuerzo que ellos ponen en su trabajo.

GRAFICO 64



Interpretación: Como se aprecia en el grafico las edades de los colaboradores varía desde los 22 años a 45

GRAFICO 65



Interpretación: Como se aprecia en la tabla en la empresa Aforcat Ancash se tiene un mayor número de personal femenino.