



Universidad  
**Inca Garcilaso de la Vega**  
Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL

Ausentismo laboral en los operarios del Centro de Distribución de la empresa

Redondos S.A

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL**

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN TRABAJO SOCIAL

**BACHILLER**

Tumay Yarnold, Vanessa Stephany

**ASESORA**

Ruíz Vargas, Gladys Isabel

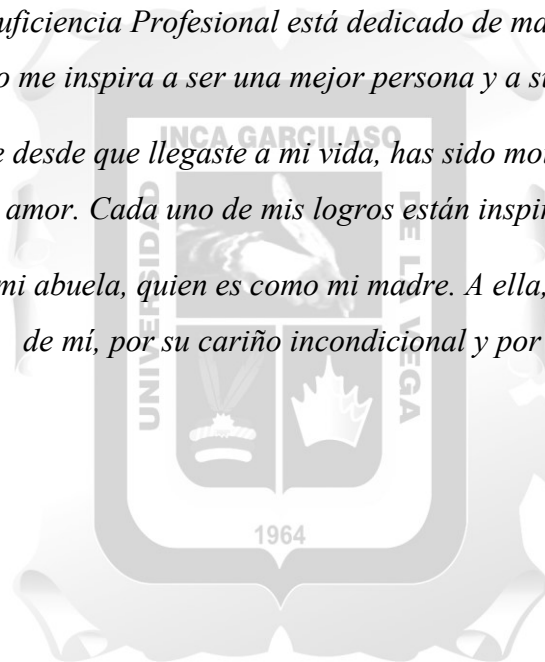
Marzo - 2021

## DEDICATORIA

*El presente Trabajo de Suficiencia Profesional está dedicado de manera muy especial a mi hijo Sebastián, quien a diario me inspira a ser una mejor persona y a superarme profesionalmente.*

*¡Gracias, hijo! Porque desde que llegaste a mi vida, has sido motivo de alegría y de inmenso amor. Cada uno de mis logros están inspirados en ti. ¡Te amo mucho!*

*También está dedicado a mi abuela, quien es como mi madre. A ella, por haber cuidado siempre de mí, por su cariño incondicional y por ser mi ejemplo de fortaleza.*



## AGRADECIMIENTOS

A Dios, por permitirme estar aquí, con salud y acompañada de mis seres más queridos.

A mi madre Silvia, por su esfuerzo inmensurable de sacarme adelante y darme la oportunidad de estudiar una carrera profesional.

A mi abuela Margarita, por acompañarme a lo largo de mi vida, cuidando siempre de mí.

A mis tíos, Edith y José, por cultivar en mí el deseo de superación, por siempre demostrarme su cariño y preocupación.

A cada uno (a) de los jefes que he tenido en mi trayectoria laboral, por darme la oportunidad de adquirir nuevos conocimientos y desenvolverme profesionalmente.



## RESUMEN

En la actualidad, el ausentismo laboral es considerado uno de los fenómenos más críticos dentro del mundo empresarial, dado que afecta la productividad, rentabilidad y clima laboral de las organizaciones.

Innumerables investigaciones asocian el ausentismo con la satisfacción laboral, vinculada de manera muy directa a una actitud desfavorable del colaborador, por un trabajo monótono y repetitivo, por falta de políticas de promoción, daño en el clima laboral, situaciones indeseables con su línea de mando, malas condiciones de seguridad e higiene.

En ese sentido, el presente estudio de investigación tiene por objetivos identificar y disminuir los niveles de ausentismo laboral en los operarios del Centro de Distribución de la empresa Redondos, ubicado en la Provincia Constitucional del Callao, a partir de una propuesta de intervención.

Palabras clave: Productividad, Satisfacción laboral, Clima Laboral, Ausentismo Laboral y Colaborador.

## ABSTRACT

Currently, absenteeism is considered one of the most critical phenomena in the business world, since it affects the productivity, profitability, and work environment of organizations.

Innumerable investigations associate absenteeism with job satisfaction, linked in a very direct way to an unfavorable attitude of the employee, due to a monotonous and repetitive attitude, due to lack of promotion policies, damage to the work environment, undesirable situations with his line of command, bad safety, and hygiene conditions.

In this sense, the present research study aims to identify and reduce the level of absenteeism in the workers of the Distribution Center of the Redondos company, located in the Constitutional Province of Callao, based on an intervention proposal.

Keywords: Productivity, Job Satisfaction, Work Climate, Work Absenteeism and Collaborator.

## ÍNDICE

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTOS.....	3
RESUMEN.....	4
INDICE.....	6
INDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	8
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES.....	11
1.1. Historia de la empresa.....	11
1.2. Descripción de la empresa.....	13
1.2.1. Ubicación geográfica.....	14
1.2.2. Objetivos de la empresa.....	15
1.2.3. Visión, propósito y misión.....	15
1.2.4. Valores.....	15
1.2.5. Pilares.....	16
1.3. Código de ética e integridad.....	19
1.4. Responsabilidad Social.....	21
1.5. Gestión de Personas.....	22
CAPÍTULO II: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIECIA.....	26
2.1. Actividad profesional desarrollada.....	26
2.2. Propósito del puesto.....	27

2.3.	Principales funciones.....	27
2.4.	Principales actividades realizadas.....	29
CAPÍTULO III: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO.....		32
3.1.	Marco teórico.....	33
3.1.1.	Definición y Generalidades: Trabajo.....	34
3.1.2.	Definición, Modelos, Causas Y Consecuencias.....	34
3.1.3.	Definición, Factores Determinantes Y Factores Motivacionales Influyentes: Ausentismo y Satisfacción Laboral.....	43
3.2.	Acciones, Metodología Y Procedimiento.....	54
3.3.	Programa N°1: Celebración Y Reconocimiento al Operario Del Mes.....	55
3.4.	Programa N°2: Mejorando mi Clima.....	59
CAPÍTULO IV: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES.....		63
CONCLUSIONES.....		63
RECOMENDACIONES.....		65
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		66
ANEXOS.....		67

## ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

<b>Figura N°1:</b> Línea de tiempo de la empresa Redondos.....	12
<b>Figura N°2:</b> Pirámide de bioseguridad.....	14
<b>Figura N°3:</b> Mapa geográfico de las sedes productivas.....	14
<b>Figura N°4:</b> Valores institucionales.....	16
<b>Figura N°5:</b> Principios del Código de Ética.....	19
<b>Figura N°6:</b> Principios del Código de Ética.....	20
<b>Figura N°7:</b> Política antisoborno.....	20
<b>Figura N°8:</b> Política de conflicto de intereses.....	21
<b>Figura N°9:</b> Asociación de Apoyo Social.....	22
<b>Figura N°10:</b> Plan de Trabajo de Administración de Personal y Compensaciones.....	23
<b>Figura N°11:</b> Plan de Reclutamiento Selección e Inducción de Personal.....	23
<b>Figura N°12:</b> Plan de Trabajo de Capacitación de Personal.....	24
<b>Figura N°13:</b> Plan de Trabajo de Bienestar de Personas.....	24
<b>Figura N°14:</b> Plan de Trabajo de Comunicaciones.....	25
<b>Figura N°15:</b> Plan de Trabajo de Seguridad y Salud.....	25
<b>Figura N°16:</b> Almuerzos Plan de Trabajo de Desarrollo.....	25
<b>Figura N°17:</b> Organigrama de Operaciones Comerciales.....	26
<b>Figura N°18:</b> Celebración de cumpleaños.....	29



<b>Figura N°19:</b> Día de la Peruanidad.....	30
<b>Figura N°20:</b> Campañas de salud.....	31
<b>Figura N°21:</b> Almuerzos Mejorados.....	31
<b>Figura N°22:</b> Reconocimiento al Mejor Operario del Mes.....	58
<b>Figura N°23:</b> Entrega de Diploma.....	59
<b>Figura N°24:</b> Campeonato de fútbol.....	61
<b>Figura N°25:</b> Campeonato de fútbol 2 .....	62



## INTRODUCCIÓN

Es de conocimiento que los colaboradores componen el recurso más inestimable que tiene cualquier organización; es por tal motivo la relevancia de saber la satisfacción laboral de los mismos, por tratarse de una de los motivos más habituales de ausentismo, con pérdidas económicas que esto sobrelleva para toda organización.

El ausentismo laboral se considera uno de los fenómenos más críticos dentro del mundo empresarial, dado que afecta la rentabilidad, productividad y clima laboral de la entidad.

En vista que el ausentismo tiene relación con la insatisfacción laboral, este trabajo de investigación plantea un plan de intervención sugerida, organizados en diversos componentes que responden a la satisfacción laboral, tales como: condiciones adecuadas en el ambiente laboral, actividades y/o programas que permitan la integración de los colaboradores, reconocimientos y recompensas justas.

Asimismo, se refiere en proporcionar acciones al sector del Bienestar social para incrementar la tasa de satisfacción laboral de los trabajadores, reducir el absentismo y evitar costos innecesarios en los que incurre la empresa por las frecuentes ausencias de los empleados.

## **CAPÍTULO I: Aspectos Generales**

En el presente capítulo se muestran los principales aspectos que caracterizan a la empresa Redondos.

### **1.1. Historia de la Empresa**

La historia de la empresa Redondos comenzó en 1973 y se encuentra a 170 kilómetros al norte de Lima, Perú. El ingeniero Julio Favre Carranza instaló la Avícola Atahuampa en el arenal Medio Mundo entre los ríos Supe y Huaura, de esta manera nació FAVRE GROUP.

En 1977 se adquiere Granja Sinchi, iniciando así el desarrollo diversificado en el sector, con el ingreso de la porcicultura en el mercado.

En el año 1990, se completó una planta de procesamiento de productos de valor agregado en Peralvillo-Huacho.

En 1995 surge la marca Redondo con una empresa líder en productos pecuarios.

En el año 2003, se actualizó el sistema de gestión de la calidad (SGC) y por ello se obtuvo la certificación HACCP, y en 2008 obtuvo la certificación ISO 9001.

En 2012 se relanzó la marca Redondos debido a importantes cambios en su imagen de posicionamiento. Comenzó a exportar pavos a Colombia y Ecuador.

En el año 2013, constituyen Supergen, la cual es una entidad proveedora de pollos y gallinas reproductoras. El hijo del fundador, el Sr. Julio Favre Arnillas en el año 2013 asume el cargo y dirección de la empresa.

En el año 2014, se inauguró la planta de incubación de Supe, en Barranca, en donde el equipo gerencial es reestructurado, con la adecuación de estrategias diferenciales en conformidad con sus productos (aves vivas y valor agregado)



**Figura N°1:** Línea de Tiempo de la empresa Redondos

En el año 2015, ante nuevos escenarios y retos, se estructuró un organismo para integrar las mejores prácticas de la empresa. En el año 2016, un miembro de la familia Favre deja su cargo en la gerencia general, es por ello que el Sr. Jorge Belevan asume la Gerencia General.

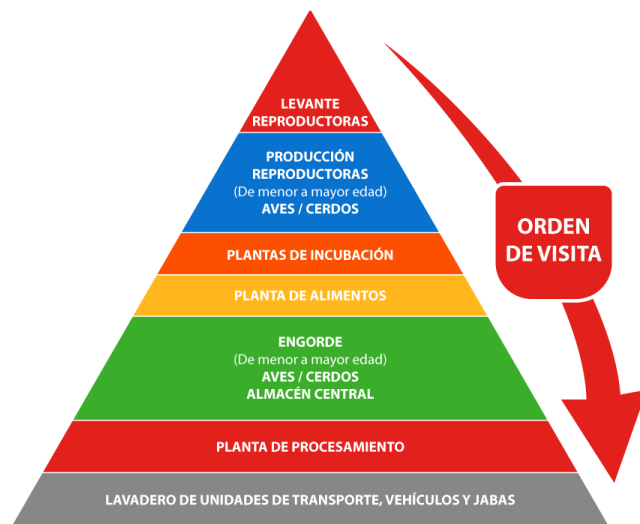
## 1.2. Descripción de la Empresa

La empresa Peruana Redondos produce y comercializa alimentos de origen pecuario para el consumo humano, además se dedica a la crianza y producción de aves. Tiene 3 plantas de incubación, una de ellas es de alimentos balanceados con una capacidad de producción por año de 120.000 toneladas, a su vez posee otra planta procesadora que brinda 15.000 pollos por día, los cuales son distribuidos en los más primordiales restaurantes, hoteles, supermercados y mercados de Lima metropolitana.

En la empresa Redondos producen y comercializan productos nutritivos de gran calidad para las familias peruanas.

Algunos de los datos más importantes a resaltar son los siguientes:

- Es una empresa con más de 46 años con capitales peruanos.
- Es la primera productora de cerdo a nivel nacional.
- Es la segunda productora de pollo y pavo a nivel nacional.
- Exporta a países como Panamá y Cuba.
- Es una empresa con más de 3800 colaboradores.
- Cuentan con certificaciones que aseguran la calidad de sus productos.
- Cuentan con la Certificación ISO 37001, que certifica el Sistema Antisoborno.



**Figura N°2: Pirámide de bioseguridad**

### ***1.2.1. Ubicación Geográfica***

Redondos cuenta con dos sedes administrativas ubicadas en el distrito de Miraflores y la región de Huacho. Además, tres plantas (dos de incubación y una de procesamiento). Son responsables de 104 granjas.



**Figura N°3: Mapa geográfico de las sedes productivas.**

### **1.2.2. Objetivos De La Empresa**

- Producir y comercializar alimentos de origen pecuario para alimentar de manera sana y con calidad al consumidor.
- Aportar en el desarrollo del país.
- Atraer, retener y desarrollar al recurso humano dentro de la organización, con políticas de RR. HH que aseguren el ingreso y la permanencia del trabajador en la organización.
- Generar confianza en los clientes para que consuman sus productos.

### **1.2.3. Visión, Propósito Y Misión**

- Ser considerado como la mejor empresa en el mercado de productos cárnicos, innovar a nivel nacional e internacional, y a su vez agregar valor a clientes y consumidores.
- Promover la nutrición de los peruanos y brindar bienestar a la familia.
- Producir y comercializar productos cárnicos, actuar en conformidad con sus valores, satisfacer a los clientes y consumidores, brindar a los empleados medios de desarrollo y bienestar, y crear valor para los accionistas.

### **1.2.4. Valores Institucionales**

Redondos busca cimentar una cultura organizacional con base en principios éticos, los cuales son el marco de comportamiento que se proyecta a la sociedad. En ese sentido, son cuatro los valores primordiales:

- **Amor a la Patria:** La base de la organización radica en el profundo amor por el país y el interés de aportar al desarrollo del país. Busca una sociedad más equitativa que apoye al prójimo, respete su historia y recursos naturales.

- **Integridad:** Las decisiones que tomas y su relación con los demás se basan en la ética, el respeto y la honestidad. Hacer las cosas correctas, de forma adecuada y por las razones correctas.
- **Compromiso:** El logro se construye mediante el trabajo en equipo, la lealtad y la organización, disciplina, responsabilidad y con base en el propósito de servir a los clientes internos y externos.
- **Pasión por la excelencia:** Los detalles determinan el éxito o el fracaso. Siempre guiados por la innovación, considerando el deseo de mejora continua, siempre están orientados a las reformas. Proporcionan a los clientes productos y servicios de gran calidad y utilizan eficazmente los recursos, inversiones y costos.



**Figura N°4: Valores Institucionales.**

### 1.2.5. Pilares

Los pilares culturales de la empresa Redondos ayudan y permiten gestionar de forma eficaz su trabajo y a sus equipos de trabajo. Dichos pilares son los siguientes:

#### A. Liderazgo:

- Dirigen e influyen en sus equipos de trabajo, orientándolos al logro de objetivos.
- Identificando las oportunidades de crecimiento y desarrollo de su equipo de trabajo.



- Ideando estrategias con objetivos claros para medir el desempeño del equipo.
- Inspirando y motivando a sus equipos de trabajo.
- Transmitiendo a través de su propio propósito.

#### **B. Sentido De Urgencia:**

- Actúan con proactividad, velocidad y eficiencia, en situaciones que requieren una decisión inmediata.
- Reconocen situaciones complejas que requieren de una acción rápida.
- Analizan las situaciones de alto impacto que requieren una respuesta inmediata, brindando soluciones satisfactorias en el tiempo esperado.
- Tomando decisiones rápidas y eficaces.
- Demostrando una actividad perseverante, permitiendo que se anticipen a las tendencias del mercado.

#### **C. Trabajo En Equipo:**

- Trabajando en conjunto con los demás, demostrando compromiso para alcanzar los objetivos.
- Basando las decisiones en lo que es relevante para la empresa y no compromisos individuales.
- Contribuyendo activamente ideas, motivando a su equipo de trabajo para el alcance de objetivos.
- Retroalimentando constantemente a un equipo de trabajo para el entendimiento de sus roles y objetivos.
- Desarrollando y promoviendo un espacio de apertura para el intercambio de opiniones

#### **D. Mejora Continua:**

- Desafían e impulsan mejoras para funcionar eficientemente, desarrollando opciones que generen cambios.
- Muestran buena disposición y apertura hacia nuevas y diferentes maneras de hacer las cosas. Entiende la información que se le brinda sobre los cambios y acepta los nuevos procesos de trabajo cuando se le solicita.
- Generan nuevas ideas, que sumen al desempeño de sus funciones y al negocio.
- Promueven el cambio y la mejora continua mediante la comunicación de una visión convincente e inspiradora.
- Generando estrategias para responder a las nuevas necesidades de la organización.

#### **E. Gestión De Personas:**

- Se entienden los procesos de la empresa y como se interrelacionan e impactan en los demás.
- Se cumple de manera estricta las normas y responsabilidades de cada puesto de trabajo, así como el correcto funcionamiento de los procedimientos y procesos.
- Examinan minuciosamente los datos, normativas, procesos y políticas de la entidad, con el fin de conseguir estándares de calidad en tiempo y forma, de manera eficaz y eficiente, en concordancia con las principales estrategias de la organización.

#### **F. Orientación A Los Resultados:**

- Satisfacer y superar metas ambiciosas de desempeño y estándares de calidad, bajo objetivos claros y de alto impacto.
- Cumpliendo las funciones, identificando y/o eliminando elementos que puedan ser un obstáculo en la ejecución.

- Orientando las acciones y esfuerzos hacia el logro de objetivos, utilizando los recursos al alcance.
- Proponiendo metas y objetivos exigentes, mejorando el rendimiento y sobrepasando los estándares comunes.
- Asumiendo decisiones e invertir recursos personales y / o materiales para optimizar los resultados y obtener los ambiciosos objetivos de la empresa.

### 1.3. *Ética E Integridad De La Empresa*

La empresa Redondos cuenta con un código de Ética e Integridad que sirve como ámbito de referencia para orientar las conductas éticas de quienes integran la organización, en cualquier lugar donde desempeñen funciones y actúen en representación de la empresa.



**Figura N°5:** Código de Ética e Integridad.

Asimismo, ayuda a tomar mejores decisiones basadas en los Valores organizacionales y orienta el modo de actuar antes situaciones donde su decisión pueda afectar a las personas y la empresa. Por ello, ellos consideran importante familiarizarse con sus Valores Organizaciones,

para garantizar que sus conductas se adhieran estrictamente a hacer lo correcto, por los motivos correctos y de modo correcto.



**Figura N°6: Principios del Código de Ética**

El Código de Ética se enfoca en los siguientes pilares: Respeto a la persona, seguridad y protección de las personas, representación a la entidad, Responsabilidad con la naturaleza, Resguardo de los datos, bienes y activos, prevención de conflicto de intereses, Rechazo al fraude, soborno y corrupción e integridad en el mercado



**Figura N°7: Política antisoborno**



**Figura N°8:** Política de Conflicto de intereses.

#### **1.4. Responsabilidad Social**

La empresa Redondos se considera altamente responsable con su entorno, motivo por el cual colaboran y desarrollan a las comunidades donde operan.

Uno de los aportes más significativos de la empresa Redondos va dirigido a la Asociación de Apoyo Social (AYNI), el cual está focalizado en cuatro ejes fundamentales:

Promueven un estilo de vida saludable, mediante campañas de salud. Cada año, desarrollan este tipo de campañas en beneficio de los niños de las comunidades donde operan.

Aportan desarrollo de la niñez mediante el programa de desarrollo nutritivo. Brindan alimentación adecuada para el desarrollo físico e intelectual a niños menores de 5 años de los PRONOEI (Programas no escolarizados).

Promueven la educación mediante un concurso de conocimiento denominado “Caravana del Saber”, donde buscan fomentar la competitividad y mejoramiento continuo de los escolares.

Protegen a poblaciones vulnerables, mediante el Programa “Casa del Adulto Mayor”, donde albergan cerca de 50 personas de la tercera edad abandonadas.



**Figura N°9:** Asociación de Apoyo Social

Asimismo, Redondos busca fomentar y apoyar a la investigación, al arte y cultura en las principales provincias de Huaura, Huaral y Barranca de la Región Lima.

### **1.5. Gestión de Personas**

Durante el tiempo transcurrido en mi ejercicio profesional como Trabajadora Social en el área de Bienestar de Personas de la empresa Redondos S.A. constituida como una empresa de alimentos, he podido evidenciar en gran medida el objetivo que buscan alcanzar cada una de las áreas participantes en la Gestión de Personas, entre las cuales se encuentran las siguientes:

El área de Administración de Personal y Compensaciones tiene por objetivo apoyar, organizar, coordinar y controlar la gestión de administración de los empleados, según las disposiciones legales y políticas de la empresa.

PLAN DE TRABAJO GESTION DE PERSONAS 2018																			
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	CU	ME	LIM	IE	EN	CO	Ene-15	Feb-15	Mar-15	Abr-15	May-15	Jun-15	Jul-15	Ago-15	Set-15	Oct-15	Nov-15	Dic-15
apoyar, organizar, coordinar y controlar la gestión de administración de personal de acuerdo a las disposiciones legales y políticas de la empresa.	<b>ADMINISTRACION DE PERSONAL Y COMPENSACIONES</b>																		
	Adequar y participar en la inducción específico a por áreas	P																	
		R																	
	Manejo de Relaciones Laborales en coordinación con el jefe y responsable de GDP	P																	
		R																	
	Control de asistencia antes de pagos: quincena y fin de mes. Establecer dos veces al año capacitación lectura de boletas.	P																	
		R																	
	Estandarizar y controlar los procedimientos establecidos en relación al control de asistencia, tareo, aplicación de medidas disciplinarias.	P																	
		R																	
	Promover la comunicación oportuna de las incidencias para pagos oportunos, adecuados y conformes.	P																	
	R																		
Controlar subsidios generados en las unidades que le corresponde. Enviar la información oportunamente.	P																		
	R																		
Campaña de actualización de permanencia real de los colaboradores (HEAD COUNT), así como de sus derechohabientes (para programas sociales)	P																		
	R																		

**Figura N°10:** Plan de Trabajo de Administración de Personal y Compensaciones.

El área de Reclutamiento y Selección del Personal tiene por objetivo optimizar el planeamiento de los recursos humanos y contribuir con la permanencia de las nuevas incorporaciones.

PLAN DE TRABAJO GESTION DE PERSONAS 2018																			
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	CU	ME	LIM	IE	EN	CO	Ene-15	Feb-15	Mar-15	Abr-15	May-15	Jun-15	Jul-15	Ago-15	Set-15	Oct-15	Nov-15	Dic-15
Optimizar la planificación de los recursos humanos y contribuir con la permanencia de las nuevas incorporaciones.	<b>RECLUTAMIENTO, SELECCIÓN E INDUCCIÓN DE PERSONAL</b>																		
	Identificar las necesidades de personal en las diferentes áreas de acuerdo al alcance de acuerdo a Head count aprobado	P																	
		R																	
	Seguimiento en la contratación de personal solicitado.	P																	
		R																	
	Verificar el cumplimiento del procedimiento de bienvenida y Permanencia del personal nuevo	P																	
		R																	
	Apoyo en la validación de los perfiles de cargos del personal, se identificará la brecha entre el perfil ideal y el perfil real	P																	
	R																		
Hacer sgto. a los trabajadores nuevos en sus unidades productivas (permanencia de personal)	P																		
	R																		

**Figura N°11:** Plan de Trabajo de reclutamiento, selección e inducción de personal.

El área de Capacitación de Personal tiene por objetivo capacitar a los trabajadores en la aplicación adecuada de sus responsabilidades asumidas en sus cargos.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	C U M P L I D O	M E S	E N E 15	F E B - 15	M A R - 15	A B R - 15	M A Y - 15	J U N - 15	J U L - 15	A G O - 15	S E T - 15	O C T - 15	N O V - 15	D I C - 15
Preparar al personal para la ejecución eficiente de sus responsabilidades que asuman en sus puestos.	<b>CAPACITACION DE PERSONAL</b>														
	Coordinación y sgto a plan de capacitación anual aprobado.	P													
		R													
	Coordinar el Plan Anual de Capacitación (empleados y obreros) y seguimiento respectivo, promoviendo las capacitaciones internas	P													
		R													
	Preparar reportes e información estadística de los indicadores de Capacitación de acuerdo al Plan establecido.	P													
		R													
	Atender consultas del personal relacionadas con la interpretación y aplicación de reglamentos, normas y procedimientos en materia de recursos humanos; a fin de proponer soluciones adecuadas.	P													
		R													
	Difusión de convenios, patrocinios, programas, reinducción, etc	P													
		R													
Orientación permanente con atenciones individuales y grupales a los colaboradores según las necesidades que se presenten.	P														
	R														
Charlas diversas: (lectura boletas, BB.SS, RIT, Código de ética, valores, cultura, seguridad ocupacional, programa Soy Líder, salud entre otras de interés)	P														
	R														
Seguimiento a hijos patrocinados Senati.	P														
	R														

**Figura N°12: Plan de Trabajo de Capacitación de Personal**

El área de Bienestar de Personas tiene por objetivo crear, preservar y optimizar las condiciones que beneficien el desarrollo integral de los colaboradores, a través de los programas de bienestar de personas.

OBJETIVOS	ACTIVIDADES	C U M P L I D O	M E S	E N E 15	F E B - 15	M A R - 15	A B R - 15	M A Y - 15	J U N - 15	J U L - 15	A G O - 15	S E T - 15	O C T - 15	N O V - 15	D I C - 15
Crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del colaborador, a través de los programas de bienestar de personas.	<b>BIENESTAR DE PERSONAS</b>														
	Verificar el cumplimiento de los programas en las unidades de negocio.	P													
		R													
	Revisión, actualización y difusión de Convenios librerías, oftalmología, campañas, dentales, etc	P													
		R													
	Fomentar el cumplimiento de programas, Recreativo, salud, reconocimiento e integración etc.	P													
		R													
	Inclusión de la familia en las actividades de la empresa	P													
		R													
	Realizar Visitas domiciliarias a colaboradores	P													
		R													
Revisión de las condiciones de trabajo de los colaboradores (viviendas, SS.HH, etc)	P														
	R														
Presentación de proyectos para minimizar problemáticas identificadas en las diferentes áreas (disminuir DPM, accidentes de trabajo, enfermedades, etc)	P														
	R														
Ejecución de Programa de Salud sgto e indicadores.	P														
	R														
Evaluar impacto de Programas realizados	P														
	R														

**Figura N°13: Plan de Trabajo de Bienestar de Personas.**

El área de Comunicaciones tiene por objetivo desarrollar un ambiente que fomente la buena comunicación.



PLAN DE TRABAJO GESTION DE PERSONAS 2018																
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	CU	UN	EN	Ene-15	Feb-15	Mar-15	Abr-15	May-15	Jun-15	Jul-15	Ago-15	Set-15	Oct-15	Nov-15	Dic-15
Desarrollar un ambiente que fomente la buena comunicación.	<b>COMUNICACIONES</b>															
	.Sigto a los tableros de comunicación y actualización de los tableros internos	P														
		R														

**Figura N°14: Plan de Trabajo de Comunicaciones**

El objetivo de la zona de desarrollo es fomentar, aportar e impulsar el cambio de comportamiento a través del proceso gradual de desarrollo personal, técnico y profesional de los empleados.

PLAN DE TRABAJO GESTION DE PERSONAS 2018																
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	CU	UN	EN	Ene-15	Feb-15	Mar-15	Abr-15	May-15	Jun-15	Jul-15	Ago-15	Set-15	Oct-15	Nov-15	Dic-15
Promover, contribuir e impulsar los cambios de comportamientos, mediante un proceso paulatino de crecimiento personal, técnico y profesional de los colaboradores.	<b>DESARROLLO</b>															
	Apoyo en la validación de los perfiles de cargos del personal, se identificará la brecha entre el perfil ideal y el perfil real	P														
	Sincronamiento de puestos actuales.	R														
	Coordinación constante en la identificación de personal talentoso para promover su desarrollo	P														
		R														

**Figura N°15: Plan de Trabajo de Desarrollo**

El área de Seguridad y Salud en el trabajo posee el objetivo de optimizar la planificación de los recursos humanos y contribuir con la permanencia de las nuevas incorporaciones.

PLAN DE TRABAJO GESTION DE PERSONAS 2018																
OBJETIVOS	ACTIVIDADES	CU	UN	EN	Ene-15	Feb-15	Mar-15	Abr-15	May-15	Jun-15	Jul-15	Ago-15	Set-15	Oct-15	Nov-15	Dic-15
Velar por el cumplimiento del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo desarrollado por la Empresa.	<b>SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO</b>															
	Apoyo en la difusión la política de Seguridad y Salud de Personas	P														
	cumplimiento de reglamento de Seguridad y Salud de Personas	R														
	Coordinación para la participación de los programas de la empresa en el ambito de SSP.	P														
		R														

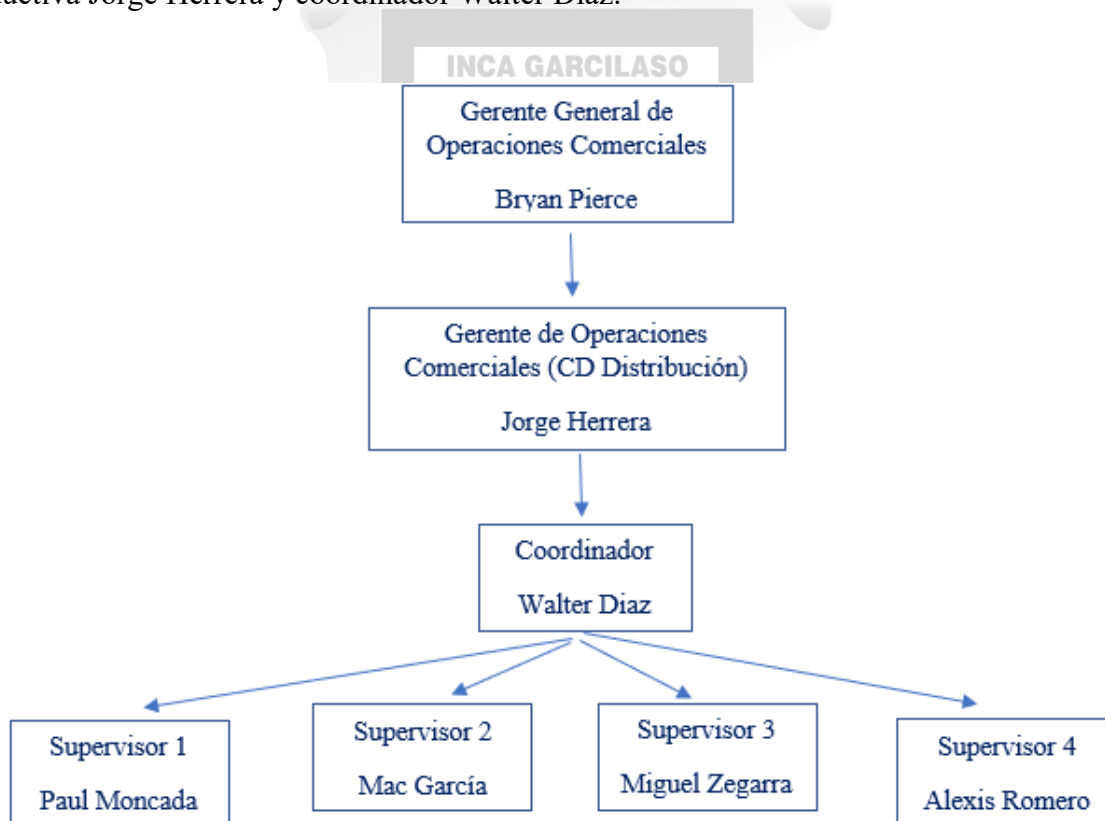
**Figura N°16: Plan de Seguridad y Salud**

## CAPÍTULO II: Descripción General De La Experiencia

En este capítulo se muestra la descripción general de la experiencia laboral en una de las sedes productivas de la empresa Redondos.

### 2.1. Actividad Profesional Desarrollada

La actividad profesional se desarrolla en una de las sedes productivas de la empresa Redondos, la cual es denominada el Centro de Distribución, perteneciente al área de Operaciones Comerciales, la cual está liderada por su Gerente General Bryan Pierce, Gerente de la sede productiva Jorge Herrera y coordinador Walter Díaz.



**Figura N°17:** Organigrama Operaciones Comerciales

## ***2.2. Propósito Del Puesto***

El propósito de los trabajadores sociales es convertirse en impulsores y promotores del cambio, promover la posición del personal y convertirse en profesionales responsables de generar un ámbito de confianza, eficacia y armonía en el día a día laboral de la organización; estos detalles pueden tener efectos positivos o efectos negativos que marque la señal que implica esta acción.

## ***2.3. Principales Funciones***

- Participar en la preparación del Plan Anual del área de Bienestar de personas.
- Elaboración, ejecución y realización de Programación de Bienestar en beneficio a los colaboradores y sus familias. Asimismo, organización de eventos corporativos
- Elaboración de diagnósticos situacionales por cada una de las ocurrencias que pueda suceder con cada uno de los trabajadores.
- Realizar visitas domiciliarias y hospitalarias, según sea el requerimiento de los trabajadores.
- Inspeccionar a las unidades de fabricación asignadas y seguir la pirámide de saneamiento establecida por el distrito de saneamiento para reconocer las exigencias sociales, sanitarias, alimentarias, habitacionales, familiares y / o económicas de los trabajadores con el fin de proponer medidas de mejora en dichos temas.
- Brindar atención, orientación y seguimientos a los casos sociales que se puedan presentar en las sedes productivas.
- Coordinar con los responsables de áreas de las unidades de producción las posibles acciones a tomar para la solución de problemas detectados durante las visitas.

- Inspeccionar las unidades de fabricación designadas para garantizar la ejecución de los estándares de higiene de los franquiciados de alimentos en los restaurantes de la empresa.
- Preparar un informe para visitar la unidad de producción una vez por semana.
- En respuesta a casos específicos de salud, campañas de salud a gran escala, etc., orientar y participar personal y colectivamente al personal de las unidades productivas asignadas.
- En organismos públicos o privados (ONP, EPS, AFP, Essalud), brindar a los trabajadores apoyo administrativo para la atención de salud y pensiones, matrícula, certificación, lactancia materna, subsidios, materiales de referencia, correcciones de información, citas médicas, reposos médicos, pensiones por invalidez, supervivencia, etc.
- Proporcionar conferencias y talleres orientados a los trabajadores sobre asuntos de prevención de la salud y/o temas que se relacionan con el bienestar de los trabajadores.
- Gestión de trámites de EsSalud (inscripciones, lactancias, validación de descansos médicos, etc.) y recupero de subsidios.
- Inducción y capacitación a los colaboradores.
- Concertar actividades semanales durante visitas a diversas unidades productivas.
- Planificar la preparación de expedientes de subsidios mensualmente que están bajo la responsabilidad de la Trabajadora Social.
- Renovación de carné de sanidad y otras evaluaciones médicas exigidas por sanidad.

## 2.4. Principales Actividades Realizadas

### *A. Celebración De Cumpleaños*

En este evento, se realizará una celebración de conmemoración a fines de mes, y todos los trabajadores se reunirán para compartir. En este sentido, se estableció un presupuesto para comprar pasteles de manera que todos compartan, así mismo se instaló un restaurante y se entregaron los obsequios de parte de la organización. Al final, también estuvo presente el gerente de manejos comerciales, agradeció y felicitó a los empleados.



**Figura N°18:** Celebración De Cumpleaños.

### *B. Celebración De la Peruanidad*

Este evento tiene como objetivo promover la implicación y el patriotismo del personal a través de las celebraciones peruanas. Cada área de gestión de CD está organizada de tal modo que decoran la oficina con los temas anteriores. Asimismo, los equipos participantes se

incorporan a los operadores. Por lo tanto, no solo promovimos la implicación del personal, sino que también promovimos la integración de diferentes identidades entre regiones y trabajadores.



**Figura N°19: Día De La Peruanidad**

### ***C. Campañas De Salud***

Si bien esto es cierto, se han lanzado campañas de salud para el personal. También se han llevado a cabo campañas de este tipo a los hijos del personal. De esa manera se promueve el cuidado de sus familias.





**Figura N°20: Campañas de Salud**

#### **D. Almuerzos Mejorados**

En este evento, se asignó un presupuesto para brindar mejores almuerzos a los empleados de la zona operativa comercial. Se celebra dos veces anualmente a causa del aniversario de la organización y el aniversario del lanzamiento del CD.



**Figura N°21: Almuerzos Mejorados**

### **CAPÍTULO III: Fundamentación del Tema Elegido**

El presente trabajo de investigación es considerado de suma importancia, dado que aborda un tema predominante en la mayoría de las organizaciones. El tema consiste en el ausentismo laboral, factor que reduce en gran medida el porcentaje de productividad en las empresas, donde la ausencia de los colaboradores a su centro de labores es uno de los puntos más críticos, debido a que perjudican e impiden la realización de metas del organismo. No obstante, se debe tener en cuenta que es el factor humano cumple un rol protagónico en las organizaciones; sin embargo, se ha olvidado de ser visto como un mecanismo manejable a través de los procedimientos, y ha pasado a estar observado como la demanda de mayor cuidado, dado que permite a la organización cumplir con los objetivos trazados.

El éxito y la continuidad de una organización dependen en gran medida, de la habilidad y constancia de su capital humano en los lugares de empleo en forma ininterrumpida; de ahí que, es de vital importancia que los operarios no se ausenten de sus labores.

Por medio del presente trabajo de investigación se expone cómo una satisfacción laboral de los colaboradores es un factor clave que interfiere en el respaldo de estos a su trabajo diario.

Se tiene que contemplar que una satisfacción laboral del personal es fundamental, porque de ella se pueden derivar una sucesión de ventajas, como un buen clima laboral, un propósito de identidad y sentirse representado con la empresa, y una mayor productividad. Es por esto que, y en base al reconocimiento de que el descontento con el trabajo es la causa fundamental de la ausencia en el núcleo de suministro de la organización Redondos, se puede designar como la medida más fácil de implementar.



### **3.1. Marco Teórico**

El ausentismo es una manifestación muy obsoleta y generalizada que ha afectado frecuentemente a una organización. Cabe referirse de manera conjunta que el absentismo es una manera de expresarse de los empleados, y su ocurrencia dañará y obstaculizará a la organización en el logro de sus objetivos.

#### ***3.1.1. Definición Y Generalidades: Trabajo***

El vocabulario de la RAE define el trabajo como "esfuerzos humanos para crear riqueza". Por ello, se cree que el empleo es el fruto de las actividades humanas y su finalidad es generar resultados satisfactorios. Por ello, la intervención estatal es necesaria para regular su conexión y operación con los demás elementos de producción.

Camacaro, P. (2010) menciona que a partir de la forma de observar el trabajo se puede inferir que este implica una estricta conexión entre la aprobación personal, su satisfacción laboral, la sociabilidad de la productividad y la incentivación que le permiten satisfacer la demanda, por lo que es necesario lograr una equidad en medio de estos factores de acuerdo con la calidad del entorno laboral, con el fin de lograr mejores retornos y mayor incentivo laboral.

En la legislación peruana, “el trabajo es un deber y un derecho. Es la base del bienestar social y una vía para que los individuos se realicen”. Además, “el trabajo, en sus diversas modalidades es objeto de atención prioritaria del estado, el cual protege especialmente a la madre, al menor de edad y al impedido que trabajan” (Artículo 23° de la Constitución Política del Perú - 1993).

El "Diccionario Administrativo y Financiero" (1983) define el trabajo como un elemento de producción representado por las actividades humanas, estas actividades se aplican a la fabricación de bienes y prestaciones, y su remuneración se denomina salario.

Braverman señaló: “Las diferentes formas de trabajo humano son fruto de la educación. Están determinadas por la interacción compleja entre herramientas y la sociedad, así como entre tecnología y sociedad.” (Bravermann, 1977).

En resumen, según los puntos de vistas anteriores, en general, el trabajo se considera una actividad que debe ser reconocida personalmente, porque la motivación y el agrado laboral puede traer una buena producción a la empresa y satisfacerte como individuo, Por lo tanto, tiene que ser uno de los retos de la sociedad actual para valorar la capacidad de las personas que trabajan y hacen cosas similares.

### **3.1.2. Ausentismo Laboral: Definición, Modelos, Causas Y Consecuencias**

Según el artículo 22 de la Ley de Contrato de Trabajo, “Habrà relación de trabajo cuando una persona realice actos, ejecute obras o preste servicios en favor de otra, bajo la dependencia de esta forma voluntaria y mediante el pago de una remuneración, cualquier sea el acto de origen”.

Por tanto, “la esencia de un contrato de trabajo es la prestación de servicios o trabajo a cambio de salario”, en el que “en la mayor parte de las situaciones, la prestación de servicios está vinculada a la realización de la jornada laboral de la jornada laboral prescrita”. (Ribaya Mallada, 2011).

De acuerdo con la normativa antes mencionada, se considera ausentismo “toda persona ausente del trabajo que esté en la hora legal de trabajo por el número de horas correspondientes a la jornada laboral”. (Ribaya Mallada, 2011).

Como señala Ribaya M. (2011), el quebrantamiento del personal de las responsabilidades contractuales relacionadas con las horas de trabajo predeterminadas de la empresa se trata de retrasos en la hora de llegada, un aumento en la hora de salida o una ausencia del trabajo de un día completo.

Por el contrario, si bien en las leyes laborales y las contrataciones de trabajo se contemplan determinados motivos de ausentismo, en circunstancias involuntarias, como problemas médicos, responsabilidades legales o familiar, etc., los motivos del absentismo son razonables; en otros casos, el absentismo es voluntario y parcial del comportamiento destructivo de las relaciones laborales, incluida la negligencia pasiva o el retiro activo.

En el supuesto de abandono, el ausentismo es para encubrir razones falsas estipuladas por leyes y reglamentos para evitar gastos incurridos por ausencias injustificadas. Al ocultar las razones de la circunstancia, aunque hay un extenso consenso entre las investigaciones de la conducta organizacional que el ausentismo voluntario está relacionado con la satisfacción laboral y la baja productividad de los agentes, la investigación es difícil de llegar a un consenso. (Tyson & Jackson, 1997).

Actualmente, el tema del ausentismo empresarial es un centro de importancia y debate, para las organizaciones que buscan afianzar e incrementar el número de sus empleados y defensores de sus derechos. Por tanto, desde la perspectiva organizativa, el absentismo constituye un problema cotidiano que trae dificultades en el procedimiento productivo porque es necesario suplir el coste de trabajo que abandonan las personas que faltan.

En este caso, el coste del ausentismo voluntario suele ser por motivos médicos y esto afecta a personas, compañeros, organizaciones e incluso a otros organismos. Por ejemplo, en el más reciente caso, el fingimiento de razones médicas afectará el sistema de trabajo social, porque

aumenta el costo de los servicios de atención médica y la investigación irrazonable e innecesaria en la adquisición de medicamentos o ante enfermedades simuladas.

Por ello, el ausentismo es un tema de gran relevancia en el ámbito empresarial, pues el daño resultante a la economía de la empresa es muy grande; en Estados Unidos, según cálculos, la pérdida por absentismo en 2010 ascendió a 4 billones de dólares por año. De acuerdo con Rostagno F. (2010) la provincia Cordobés, tiene la tasa de ausentismo de los empleados estatales fue de aproximadamente 15% durante la administración del Dr. Mestre en Argentina; bajo la dirección del Dr. La Sota, la tasa de absentismo también es alta. En comparación con 2011, no se han encontrado publicaciones sobre este tema.

En cuanto al concepto de ausentismo en el trabajo, no existe una definición aceptada internacionalmente debido a las varias visiones sobre el tema y las múltiples diversidades que constituyen el absentismo.

La Organización Internacional del Trabajo (OIT) considera que el ausentismo es la “ausencia de empleados que se considera que están trabajando, excluidas las vacaciones y las huelgas”.

En lo que respecta a la Organización Mundial de la Salud (OMS), el ausentismo se define como “la ausencia del trabajador por motivos directos o indirectos prevenibles, como la enfermedad, su periodo y carácter general, accidentes laborales, excluyendo el tratamiento médico durante todo la jornada laboral o parte de ella, visitas y ausencias injustificadas durante la hora laboral y vacaciones indirectas durante la jornada laboral”.

Debido a la complejidad del ausentismo y las diferentes relaciones causales, este es un problema que el absentismo de la empresa es difícil de resolver. En este sentido, A. Rodríguez, A. Samaniego e Y. Ortiz (1996) consideran que esto es un fenómeno local porque ocurre en

ciudades grandes y pequeñas, empresas públicas y privadas en las ciudades. El mundo rural no respeta el género, la raza, la religión o la nacionalidad, verse afectado por diferentes factores relacionados es un precio elevado para empresas y particulares, y tiene grandes consecuencias para ambas partes.

Frente esta posición, Mesa y Kaempffer (2004) propusieron cuatro modelos de interpretación del absentismo, a saber:

**1. Modelo Económico De Ausentismo Laboral:** Según este formato, el ausentismo se atribuye a la interrelación de 2 fuerzas cooperantes: según la tecnología de productividad utilizada, la motivación personal del trabajador para el absentismo y la tolerancia del supervisor al absentismo.

Esto se deriva a que el personal elige el número de ausencias en función de sus propias ganancias y la relación gasto-beneficio. Asimismo, el supervisor define el número de absentismos que minimiza los costos de la empresa y maximiza las ganancias de la empresa en función del costo-beneficio que representa.

**2. Modelo Psicosocial Del Ausentismo Laboral:** Insiste en que el ausentismo es causado por la relación entre individuos, agrupaciones de trabajo y organizaciones, esta interacción es un comportamiento desarrollado en la organización y el entorno social, y sus normas de comportamiento afectarán la motivación y el absentismo de los trabajadores.

**3. Modelo Médico Del Ausentismo Laboral:** De esta forma, se puede inferir que son muchos los factores que provocan el ausentismo, como la población (edad, género y grado ocupacional), el agrado laboral (salario, autorrealización, buenos compañeros), características institucionales y características del empleado del cargo a cubrir.

**4. Ausentismo laboral y retiro organizacional** Según este modelo, la tasa de absentismo de los trabajadores que abandonan voluntariamente la empresa es superior a la de los empleados que se quedan en la empresa, manteniendo así una conexión positiva entre ausentismo y revocación organizacional.

Al mismo tiempo, enfatiza que la mayoría de las personas que salen de la organización son jóvenes. Dependiendo de su edad, pueden brindar más oportunidades laborales. Esto es diferente a las personas mayores de edad cuáles circunstancias traerán más oportunidades de apostar fuera del organismo.

En el modelo descrito, existen diferencias en las variaciones que pueden provocar ausencias laborales. En tal aspecto, Stoner (1996) cree que el absentismo puede ser:

- 1. Ausentismo Parcial:** Solo causado por ausencias y retrasos convertidos a horas, que se relacionan con:
  - a. faltas por motivos médicos no justificados
  - b. retardos por motivos justificados o no justificados.
- 2. Ausentismo general (mixto):** Incluye ausencias protegidas por la ley; dichas ausencias se refieren a personas que han estado ausentes por un período prolongado debido a:
  - a. vacaciones
  - b. licencias de toda clase
  - c. Faltas por afecciones, embarazo y accidentes laborales.

Para el autor, el absentismo puede deberse a diferentes motivos, que se identifica como:

1. **Ausentismo Justificable:** Está representado por una persona que ha de estar en reposo por enfermedad en el trabajo o personal, que puede acreditarse claramente mediante certificado médico.
2. **Ausentismo Por Patología O Recuerdo:** Las personas que manifiestan padecer estas enfermedades deben estar ausentes debido a sus efectos, que puede exagerar los síntomas y a menudo necesitan descansar.
3. **Ausentismo Circunstancial:** Se refiere a aquellos que están obligados a ausentarse por situaciones familiares o sociales, por ejemplo, quedarse en casa para cuidar a familiares enfermos.
4. **Ausentismo Simulador:** Se caracteriza por personas que simulan permanentemente excusas.
5. **Ausentismo Temporal O Selectivo:** Expresado por quienes están siempre ausentes el idéntico día a la semana o después de cada semana festiva.

Cabe señalar que la imagen de un trabajador desempleado refleja la imagen de alguien que puede estar insatisfecho con su área o puesto de trabajo; por lo tanto, la empresa debe esforzarse por comprender el verdadero motivo de la ausencia de sus empleados para poder brindarles con los métodos de tratamiento más adecuados para reducir esta situación.

De acuerdo con Chiavenato (2006), las causales del absentismo se ajustan a:

1. Enfermedad comprobada
2. Enfermedad no comprobada
3. Razones familiares

4. Retardo involuntario por fuerza mayor
5. Ausencias voluntarias de razones personales
6. Problemas e inconvenientes económicos
7. Inconvenientes con el transporte
8. Poca motivación
9. Escasa supervisión
10. Normativas inadecuadas del organismo.

En concreto, un informe de absentismo español identificó una sucesión de informaciones interesantes para ilustrar sus motivos:

- i. Diferencia de género: Las mujeres que tienen 26 y 35 años o más de 55 se ausentan del trabajo con mayor frecuencia porque son la máxima prioridad de la familia y asumen más responsabilidades fuera del trabajo.
- ii. Aspectos psicológicos del individuo: Los trabajadores con baja educación, falta de seguridad y autoestima tienen más probabilidades de estar ausentes.
- iii. Tamaño de la empresa: En las grandes empresas con más de 1000 empleados, las tasas de absentismo son más elevadas, lo que dificulta que los trabajadores perciban la relación entre las metas personales y las metas organizacionales.
- iv. El sector de la empresa: El sector industrial tiene la tasa de absentismo más alta.
- v. La satisfacción de los empleados con el entorno laboral y el clima de la organización también es un factor que influye en el grado de absentismo.



Los gastos incurridos por ausentismo consisten en gastos de personal, asistencia, producción y otros gastos,

Costos de personal: Producto del número de horas que pierde por el mismo trabajador ausente y el trabajador que tuvo que prestar asistencia cuando un colega resultó lesionado.

Costos de asistencia: Corresponde al tiempo que se pierde por asistencia y servicios médicos.

Costos de producción: Se refiere al costo de interrupción del trabajo; daños a la maquinaria e infraestructura de la organización, y pérdida de productos o materias primas.

Otros costos: Implicar transferencia de trabajo y gastos administrativos para inducción y capacitación.

Al respecto, la licenciada Bayce (2001) indica que estos gastos se precisan como costos directos, que son los costos directos de mantener las cotizaciones a la protección social, más las ventajas adicionales que las empresas deben pagar a los trabajadores ausentes, también conocidos como costos indirectos. Aunque no estén ocupados por ausentismo laboral, deben ser remunerados a los trabajadores. Esto corresponde a la antigüedad, seguro de accidentes y enfermedades profesionales y salarios de vacaciones; de los aspectos descritos, otros costos ocultos ocasionados por el absentismo se producen por la disminución en el desempeño de los trabajadores, y su ausencia al trabajo provoca el tiempo que los propios trabajadores ausentes pierden por no completar su labor. Los grupos de trabajo, el aumento de las horas extraordinarias y los costos de gestión incurridos por la contratación y formación de personal suplente.

De similar manera, Macy y Mirvis (1976), plantearon la hipótesis de que, desde la perspectiva de la organización, el ausentismo impedía su funcionamiento efectivo. De hecho, el ausentismo trae varios problemas a la empresa porque, como dijo Bayce, reemplazar a los ausentes requiere formar a nuevos trabajadores o trabajar más horas para corregir el trabajo no terminado.

No obstante, hay que recordar que, como sugieren Fitzgibbons y Moch (1986), dado a la familiarización, el conocimiento y la práctica de los empleados, el simple remplazo de un trabajador por otro este no puede solucionar el impacto negativo del absentismo en la empresa. Empleados con experiencia realizan su trabajo; quejas, protestas, más quejas, accidentes laborales y absentismo, el ambiente laboral que el absentismo puede generar es tenso.

Para la organización y compañeros del trabajo, este es el costo por ausentismo, además de los gastos relacionados con el exceso de labores y los gastos de reposición, también debemos considerar que una gran cantidad de accidentes laborales se deben a la falta de experiencia. No está familiarizado con los sustitutos que deben sustituir a los colegas; a excepción de los empleados ausentes que regresan a la empresa, la presión negativa causada por la carga de trabajo excesiva y la falta de obligaciones cuando los colegas están ausentes, a menudo ocurren inconvenientes interpersonales mediante los empleados.

En definitiva, teniendo en cuenta lo anterior, se considera ausentismo la hostilidad, injusticia o falta de equidad expresada por los trabajadores, se refiere a sus condiciones de trabajo, es una respuesta a un entorno laboral inadecuado o una forma de evasión, y su actitud ante la insatisfacción laboral.

### **3.1.3. Definición, Factores Determinantes y Factores Motivacionales Influyentes:**

#### **Ausentismo y Satisfacción Laboral**

El absentismo se considera "el reconocimiento más sutil y común de insatisfacción o actitudes negativas hacia los empleados y sus preocupaciones".

Según la investigación de Weinert (1987), en los años transcurridos, la satisfacción laboral es uno de los asuntos que despiertan especial atención por las siguientes razones:

La incomodidad laboral en Estados Unidos es un asunto que preocupa, pues según los datos de consulta de Conference Board, solo el 45% de los trabajadores están satisfechos con su trabajo, porque a la larga, esto puede tener un impacto en su trabajo. La naturaleza competitiva del trabajo y el incremento negativo de las finanzas estadounidenses".

Castellano declaró: "Alrededor del 65% de los empleados están insatisfechos con el trabajo de las grandes empresas están buscando un nuevo trabajo. Esto refleja que dos tercios están buscando una nueva ocupación o trabajo. Los trabajadores que tienen ausentismo frecuente por insatisfacción declararon porque los supervisores mostraron poca ayuda y aprecio por ellos. Estas cifras reflejan:

- 4 de 10 trabajadores señalaron que el principal motivo de ausentismo es el mal trato por parte de los superiores.
- 40% del personal dijo que su empleo es muy estresante o muy estresante.
- Los inconvenientes de salud del personal se deben principalmente a las características del "trabajo que realizan".

Por tanto, la satisfacción laboral es considerada como una actitud positiva de los trabajadores hacia el trabajo, actitud positiva que se basa en la relación y equiparación por medio

de los resultados que se esperan y los resultados esperados realmente obtenidos. (Topa, Lisboa, Palaci, y Alonso, 2004).

En lo que a él respecta, Morillo define el bienestar laboral como la visión positiva de los empleados sobre el trabajo, basada en las expectativas laborales de los empleados, las retribuciones y la buena trata que les brinda la empresa, las conexiones interpersonales y los buenos compañeros, los tipos de supervisión y el estilo de gestión.

Considerando la complejidad de la satisfacción laboral, se puede resolver mediante las siguientes tres disciplinas científicas: psicología, recursos humanos y economía:

- Psicológica: Se discutieron las razones de la diferente satisfacción de los trabajadores que realizan un mismo trabajo y sus opiniones al respecto.
- Recursos Humanos: Su enfoque central es buscar beneficios y situaciones para el bienestar laboral de los empleados, aumentando así la productividad de la empresa.
- Económica: Se refiere al análisis de los factores laborales que hacen que el trabajo sea satisfactorio.

“La investigación sobre el bienestar laboral en la finanza se inició con el trabajo de Freedman en 1978 y Locke en 1969. Primero propusieron la posibilidad de entender el descontento laboral como una circunstancia económica. Desde entonces, la satisfacción laboral ha sido siempre un asunto de interés y preocupación en la economía, ya que está relacionada con la mejora de la eficiencia de la empresa”.

Un gran número de indagaciones (Weinert, 1987; francés; Robbins, 1993; Rotagno, 2010; Maluquer, 1997) han demostrado que el ausentismo está relacionado con la satisfacción laboral, y siempre existe una correlación negativa que hay en ambos. Contemplan que el absentismo es un fenómeno directamente relacionado con las actitudes personales. Consideran que los factores

que agravan esta situación son: falta de normativas de promoción, trabajo tedioso y repetitivo, debilitamiento del ámbito laboral, desventajas del jefe, y entre otras razones, las malas coyunturas de protección e higiene provocarán un mayor absentismo.

Por tanto, el ausentismo es un indicador de actitudes negativas o descontento laboral, por ello, para solucionar este problema desde el ámbito de la gestión de RR.HH de la organización, es muy importante adoptar un método de trabajo interdisciplinario, pues obedece a las razones multifactoriales (expectativas) que tener en cuenta varios factores., valores, aptitudes y conocimientos), el organismo del empleo (condiciones y entorno laboral) y el entorno no laboral (el entorno social en la que está la organización) que conducen a la ausencia.

La buena gestión del departamento administrativo de la organización debe seguir satisfaciendo a las personas que trabajan en la empresa, porque su satisfacción laboral puede mejorar el ámbito organizacional y reducir el absentismo. Por lo tanto, la investigación sobre el diagnóstico organizacional es necesaria para hallar qué elementos deben mejorarse y tener un impacto positivo en el entorno laboral de la empresa.

De acuerdo con Rodríguez (2003), las variabilidades utilizadas para la evaluación del diagnóstico de la organización incluyen: organización y entorno, cultura organizacional, estructura organizacional, comunicación organizacional y conflicto organizacional.

- ❖ Organización y ambiente: Al evaluar las conductas del personal de la empresa, se debe considerar la relevancia del papel que juega el entorno de la empresa, ya que incluye el historial de la organización, la conexión con la sociedad de la empresa y su vinculación con el entorno ambiental.
- ❖ Cultura organizacional: Está compuesto por valores, creencias, costumbres y lenguaje, valores, creencias, costumbres e idiomas que constituyen el comportamiento interno de la

empresa. A su vez, la cultura está afectado por la sociedad, la historia y los líderes en los que se encuentra inmersa; lo que la hace dinámica en el proceso de ideas de cada colaborador de los eventos organizacionales, por lo tanto, “es una interpretación de las conductas organizacionales y comprender las herramientas del proceso de declive y cambio drástico en la organización”. (Abravanel, 1992).

- ❖ Estructura organizacional: Es el marco de funcionamiento de la organización, según la cual los asuntos se pueden dividir, agrupar, coordinar y controlar para alcanzar las metas. La correcta cooperación de actividades en diversos campos marca las pertinentes obligaciones de supervisores y empleados. (Abravanel, 1992).
- ❖ Comunicación organizacional: “La comunicación organizacional ocurre en un sistema abierto complejo que afecta el entorno ambiental y es afectado por el medio ambiente; la información, proceso, propósito, dirección y medios utilizados, incluyendo actitudes, sentimientos, relaciones interpersonales y habilidades personales”. (Goldhaber, 1991).  
Mediante la información, los integrantes del equipo pueden comprender lo que quieren hacer sus superiores y el superior pueden conocer lo que están haciendo. Un grupo de trabajo se determina como una unidad de 2 o más integrantes con aptitudes complementarias que están empeñados con un objetivo común y tienen un grupo de metas y expectativas de desempeño. Para ello han establecido estándares de responsabilidad colectiva. Que la unidad se puede retener debido a la cohesión del equipo o la fuerza del equipo para preservar la unidad de sus miembros. (Fisher, 1990).

Por tanto, la difusión organizacional forma una herramienta cuya finalidad es compartir un mensaje para expresar la forma de realizar el trabajo de forma eficaz y la coordinación que hay en compañeros para hacerse una idea del desempeño de las funciones. Y el gerente puede

explicar y analizar la causa y el resultado del incidente, influyendo, persuadiendo y gestionando (Abravanel, 1992). Por lo tanto, la comunicación puede inspirar cooperación y satisfacción laboral, porque los colegas pueden saber lo que todos están haciendo y lo que todos piensan al respecto. La razón de esto es que este tipo de comunicación promueve el pensamiento y la cohesión colectivos, sin ellos el grupo de trabajo no puede existir. (Ramos Padilla, 1991).

- ❖ **Conflicto organizacional:** Representa la tensión negativa ante el principal enfrentamiento de intereses. Esto puede ser el resultado de una falta de comunicación o una mala comunicación, o puede ser causado por la diferencia entre los objetivos personales del individuo y las metas de la empresa, lo que resulta en la misma situación improductiva y bajo grado motivacional (fuerzas internas), resultado de la tremenda presión que deben enfrentar los sujetos para lograr sus metas personales y organizacionales.

Luego de estudiar las variables de diagnóstico se deben abordar los factores que hacen alta la satisfacción laboral de los trabajadores, como se mencionó anteriormente, estos factores pueden ayudar a mejorar el clima organizacional de la empresa y reducir el ausentismo; enfatizar que el clima organizacional se compone de diferentes variables, tales como: miembros La relación con los superiores de la empresa, las políticas administrativas y las recompensas recibidas, el entorno físico y las instalaciones de trabajo, la posición de cada trabajador, el progreso del desarrollo personal y la imagen de la empresa que libera sentido de pertenencia (Abravanel, 1992), será Estas diversas variables son atribuibles a los motivos de satisfacción laboral.

Según Robbins, en un entorno de trabajo organizacional, los factores que determinan la satisfacción laboral incluyen:

**1. Integración De La Personalidad Y El Empleo.** Cualquier empleado que se dedique a un trabajo acorde con su personalidad podrá demostrar las habilidades y habilidades que mejor se desempeñen en el trabajo, aumentando así la satisfacción.

El campo de RR. HH debe ser responsable de implementar los procedimientos correctos de la busca y seleccionado de personal para atraer potenciales solicitantes calificados que sean capaces de cubrir los puestos vacantes de acuerdo con sus requisitos.

En este sentido, una vez determinado el puesto a cubrir, el director regional deberá presentar una solicitud personal (Anexo F), que consiste en una reseña del trabajo vacante y los datos personales del individuo buscado.

Si se cuenta que este procedimiento establece una inversión a un plazo largo en el tiempo y dinero de la empresa, puedes evitar situaciones como el ingreso de postulantes que no cumplen con los requisitos para cubrir el puesto, lo que incurre en costos para la empresa. Menor productividad y motivos negativos que puedan exhibir los admitidos.

Para aprender los temas seleccionados de forma rápida y eficaz, los superiores inmediatos deben hacer las generalizaciones suficientes para proporcionar a los trabajadores información extensa, general y adecuada sobre la empresa y las labores a realizar. Las expectativas de los supervisores sobre su desempeño potencial les permiten desempeñar sus roles y roles, lo que ayuda a mejorar su propósito de pertenencia a la empresa.

**2. Recompensas Justas.** Se refiere al salario que percibe el personal a cambio de trabajo.

La percepción de ellos determinará si están satisfechos, en función de su relación con el lugar que ocupan, el salario de las personas que realizan las mismas actividades y la evaluación de cuándo los empleados tienen expectativas. Según sus competencias laborales y según el estándar de salario social a aceptar.



Cabe señalar que el sistema de recompensas e incentivos es importante para el campo de los recursos humanos de cada empresa, porque toma en cuenta que los empleados son considerados fundamentales en la operación de cualquier organismo, por lo que se necesita su reconocimiento y recompensa. Sin duda, su desempeño en el trabajo conducirá a una mayor satisfacción y productividad en el trabajo.

**3. Condiciones Laborales Adecuadas.** Se refiere a la instalación donde la persona debe hacer su labor, la cual se caracteriza por: ausencia de espacio físico peligroso o incómodo, adecuada temperatura, luz, limpieza y tecnología basada en actividades.

**4. Buenos Compañeros.** Los compañeros y jefes han establecido relaciones sociales de los trabajadores dentro de la organización. Si esta relación es positiva, pueden mejorar su trabajo. Además, la imagen de los superiores puede determinar el desempeño de los trabajadores, porque al reconocer sus logros y retroalimentarlos, La demostración del nivel del trabajo, tiene un impacto positivo en su bienestar laboral.

Se debe considerar que la empresa crea un espacio de ocio para que los trabajadores puedan participar durante o fuera del horario laboral, por un lado, les ayudará a sentirse valiosos y, por otro, les facilitará la comunicación entre ellos. El nivel de cohesión promueve la interacción entre trabajadores y superiores en varias áreas de la organización.

**5. El Trabajo Como Desafío Para La Mente.** Esta es una forma de que los trabajadores superen sus habilidades y potenciales. Esta posición hará que los empleados se sientan contentos y satisfechos, porque, por un lado, si no hay desafío, la actividad se volverá monótona; por otro lado, si hay demasiados desafíos, la actividad no se puede completar y puede causar frustración.

Además, para que los trabajadores puedan adquirir experiencia y así adquirir aptitudes y experiencias en diferentes campos, algunas empresas también han estimulado la rotación laboral, lo que es una ventaja para ellos, que se refleja en la participación de los empleados y el alto nivel de transmisibilidad de estos empleados (David, 1979), en otras palabras, para evitar la monotonía mientras se trabaja y permitir una rápida sustitución sin trabajadores.

Teniendo en cuenta los factores presentados, cabe señalar que, si bien el bienestar laboral está relacionado o desagrada por el trabajo realizado, y está indicada por signos como la ausencia, también está relacionada con el comportamiento personal en el lugar de trabajo. La idea motivacional contiene el esfuerzo y el propósito a alcanzar; de hecho, desde Taylor (1973), uno de los temas que más preocupan a los gerentes de personal es cómo motivarlos. Implica una importante inversión para estudiar su comportamiento en la empresa.

En esta relación, todos los aspectos del trabajo, si se manejan incorrectamente, se convertirán en una fuente de motivación o insatisfacción; sin embargo, si se manejan adecuadamente, tendrá un impacto positivo en las motivaciones relacionadas con el personal interno de la empresa; demuestra su impacto en el personal, su rendimiento e impacto significativo.

La hipótesis de Mc Gregor y Herzberg se basa en comportamientos individuales, comportamientos generados por su bienestar laboral y motivación laboral, lo que contribuye al desarrollo de la evaluación de satisfacción laboral en el puesto de trabajo actual:

- 1. Teoría de Mc Gregor (1974).** Asume que la empresa debe proporcionar trabajo estable y protección laboral. Por lo tanto, desarrolló las siguientes teorías sobre el estilo de liderazgo del gerente basado en el comportamiento personal:

2. **Teoría X.** Se fundamenta en la suposición mediocre de las masas de que personas tienen una inclinación natural a la recreación y, dado que el trabajo es un castigo, tienen una aversión inherente al trabajo y evitarán el trabajo cuando sea posible. Así es como las personas prefieren ser guiadas, quieren evitar responsabilidades, tienen ambiciones relativamente bajas y quieren su seguridad por encima de todo. De esta forma, propusieron 2 labores para la organización: supervisión y motivación.
3. **Teoría Y.** Se cree que los empleados hallan una fuente de bienestar en su trabajo, y siempre se esforzarán para obtener los mejores efectos para la empresa, por lo que deben liberar las habilidades de sus empleados para respaldar estos resultados.

Las hipótesis que afianzan la teoría anterior son:

- No me gusta el trabajo y veo que el desarrollo de la actividad física y mental es tan natural como el descanso.
- La amenaza del castigo no es el único medio para dirigir los esfuerzos individuales hacia las metas de la organización, porque la misma persona debe guiarse y controlarse.
  - Compromiso personal para lograr los objetivos de compensación de la empresa relacionados con el logro de los objetivos.
  - El individuo halla obligaciones.
  - Las características personales son la capacidad de desarrollo, la imaginación, la creatividad y la capacidad para resolver las problemáticas de la organización.

**2. Teoría Motivación-Higiene De Herzberg (1996):** Supongamos que el grado de desempeño de ellos depende de su satisfacción con su trabajo. Por lo tanto, su desempeño en el trabajo y la forma en que responden depende de qué tan bien

trabajen. Por el contrario, la satisfacción que brinda el motivo de las personas siente la influencia del entorno externo y los factores del propio trabajo humano.

Así, propone la existencia de elementos que hacen que la satisfacción (motivación; interno) y la insatisfacción (higiénicos; externo) en el empleo, sin establecer una relación contraria entre ellos, pues a pesar de la existencia de factores higiénicos, pero estos no tienen motivación, pero si hay una ausencia, inspirarán a las personas, y cuando aparezcan, su motivación es la verdadera motivación:

- Factores higiénicos: No tienen nada que ver con las tareas, y están relacionados con la insatisfacción de la empresa que perjudican a los empleados del entorno externo, dicha insatisfacción se debe a las condiciones de gestión y toma de decisiones de la empresa, que escapan al control de los trabajadores. Eliminarlos no garantiza un trabajo satisfactorio, porque los factores de higiene solo tienen la función cautelar de evitar el descontento y no pueden satisfacer a las personas.

Entre los factores ambientales en el ámbito externo de los empleados que se mencionan por Davis (1979), entre ellas las más fundamentales son:

- Elementos económicos: salarios, premios y motivaciones salariales.
- Condiciones físicas del trabajo: alumbrado y temperatura apropiadas, ámbito físico seguro.
- Seguridad: ventajas de antigüedad, normas de trabajo equitativas, normas y procesos de la empresa.
- Factores sociales: oportunidades para poder entablar conexiones entre compañeros.
- Estatus: títulos de los empleos, oficinas para cada uno, ventajas.

1. Factores motivacionales: Se remite al empleo en sí, relacionado con el carácter de la tarea y el cargo que ocupa el personal. De esta manera, están bajo el control de los trabajadores y utilizan esto como motivación para jugar un papel decisivo, porque si están vigentes, son una buena motivación.

Los elementos intrínsecos que se tienen en cuenta son:

- Tareas estimulantes: Posibilidad de mostrar tu personalidad y desarrollarla plenamente.
- Sentimiento de autorrealización: contribuye en el cumplimiento de algo de valor.
- Reconocimiento de una labor bien hecha: la ratificación de haber hecho un buen trabajo, mediante la retroalimentación.
- Logro: mediante la oportunidad de hacer trabajos importantes.
- Mayor responsabilidad: el cumplimiento de nuevas tareas y trabajos que expandan el puesto.

Entre los últimos factores, cabe señalar que la aptitud de aprendizaje de una persona está en la capacidad de asignar nuevas labores y nuevos retos. Por tanto, a través de la rotación laboral, la organización ayuda con el bienestar de los empleados y les brinda más tareas que los motiven a trabajar, brindando así mayores oportunidades de crecimiento en la organización. De esta manera, el movimiento de rotación constituye la motivación de los trabajadores, ante una serie de nuevos inconvenientes y oportunidades en el trabajo, sin perjudicar que su mente decaiga en años de trabajo.

La variación de puestos permite a la empresa comparar trabajadores y determinar los talentos de cada persona según el puesto a cubrir, de manera que todos puedan trabajar en el mismo horario; por lo tanto, la rotación protegerá al trabajador defectuoso en su área de trabajo y

hacer que tenga la posibilidad de mostrar sus habilidades y destrezas, y desempeñarse bien en otro puesto, y le brindará oportunidades de desarrollo profesional en él.

Además, en cuanto a los factores de identificación del trabajo correcto, algunos estudios de (Strauss y Sayles, 1981) muestran que la idea de retroalimentación ayuda a impulsar la información, dándola más rápida y efectiva. A través de su ejecución, la empresa puede medir el avance del personal y permitirles comprender la relación entre sus acciones y su impacto, y a través de esto, los trabajadores pueden conocer su situación, errores y más. Será capaz de comprender la valoración del supervisor sobre su trabajo, formando así su actitud positiva y satisfacción laboral con el puesto, Por lo tanto, los supervisores no solo deben comunicarse con los trabajadores cuando cometen errores, porque los trabajadores también deben saber cuándo toman la decisión correcta, hacen un buen trabajo y cuándo realizan un mal trabajo, deben estar claramente informados de la ocurrencia del error, la razón, el método y cómo completar la tarea correctamente.

En definitiva, como se dijo previamente, el capital fundamental de cualquier empresa son los recursos humanos, y los recursos humanos se convierten en el más importante motor impulsor de la organización. Por ello, es especialmente importante asegurar el bienestar laboral del personal, porque si bien el descontento de los trabajadores no es la única causa, resulta que este es un factor muy importante en la ausencia de empleados, y el alto costo ha traído consecuencias negativas que repercutirían en la empresa.

### **3.2. Acciones, Metodologías Y Procedimientos**

El presente ítem tiene como finalidad definir una serie de acciones reflejadas en programas en beneficio de elevar el nivel del clima laboral y en consecuencia la reducción del ausentismo laboral.

Las acciones para realizar tienen por objetivo lo siguiente:

**Objetivo General:** Reducir el ausentismo diario promedio del personal del Centro de Distribución de la empresa Redondos.

**Objetivos Específicos:**

1. Promover acciones encaminadas a mejorar la satisfacción laboral de los operarios del Centro de Distribución de la empresa Redondos.
2. Reforzar el sentido de identidad y permanencia del operario con el cumplimiento en su puesto de trabajo.
3. Incentivar y motivar a los operarios a presentarse a su trabajo.
4. Propiciar acciones formativas y de sensibilización, para mejorar el compañerismo y fomentar la labor en equipos de trabajo.
5. Optimizar la comunicación desde las líneas de mando.

Asimismo, este trabajo de investigación está basado en el Modelo Sistémico abordado en la práctica del Trabajo Social.

Los programas para realizar son los siguientes:

### **3.3. Programa N°1: Celebración Y Reconocimiento Al Operario Del Mes**

**Objetivo General:**

- Elevar y mantener la motivación de los operarios por medio de celebraciones y reconocimientos a su labor.

**Objetivos Específicos:**

- Agradecer, reconocer y demostrar el valor que tiene el trabajo realizado por cada uno de los operarios.
- Fomentar la identidad y el sentido de pertenencia con la empresa, a través de celebraciones que fomenten la cohesión del grupo.
- Promover las buenas prácticas y un clima laboral favorable para todos los miembros.
- Proponer estrategias de reconocimiento que permitan un mejor desarrollo de las labores, compromiso y satisfacción por la realización de cada una de ellas.

***Destinatarios:***

Todo el personal operario del Centro de Distribución de la empresa Redondos.

***Acciones:***

- Brindar incentivos a través de recompensas mensuales que sean importantes desde la evaluación personal del operador y el estado financiero de la entidad.
- En ese sentido, cada uno de los supervisores tiene la responsabilidad de llenar el formato de evaluación de desempeño (Anexo B) de los operarios, la última semana del mes.
- Dicho formato contempla indicadores cuantitativos y cualitativos. Los ítems son los siguientes: Comunicación eficaz, trabajo en equipo, liderazgo, organización y planificación, creatividad y mejora continua, compromiso, puntualidad y BPM.
- Dicha evaluación, permite identificar al operario que haya obtenido el mejor puntaje y el que será reconocido como el mejor operario del mes.
- El Supervisor responsable, deberá comunicar mediante correo electrónico el nombre completo del operario con mejor puntuación al Gerente de Operaciones Comerciales y a la Trabajadora Social, con copia a los demás Supervisores.



- La Trabajadora Social se encargará de realizar el diploma de reconocimiento (Anexo B), organizará la canasta de premiación y establecerá la fecha de premiación previa coordinación con las jefaturas.
- Se llevará a cabo la premiación en presencia de todos los involucrados.

***Recursos Materiales:***

1. Productos Redondos:

- 1 caja de nugguets de pollo.
- 1 bolsa de sangrecita de pollo.
- 1 bolsa de hamburguesas parrilleras.
- 1 bolsa de filetes marinados.
- 1 enrollado de pollo.
- 1 caja de buffalo wings.
- 1 caja de hamburguesas caseras.

2. Diploma

3. Caja de cartón de Redondos.

4. Papel Celofán.

5. Moño de regalo.



***Recursos Humanos:***

1. Personal operativo.
2. Supervisores.
3. Coordinador de Operaciones Comerciales.
4. Gerente de Operaciones Comerciales.
5. Trabajadora Social

**Lugar:**

Calle Pacífico 482, Carmen de la Legua, Callao. (Centro de Distribución).



**Figura N°22: Reconocimiento al Mejor Operario del Mes**



**Figura N°23: Entrega de Diploma**

### **3.4. Programa N°2: Mejorando Mi Clima 1964**

#### ***Objetivo General:***

- Crear un espacio de recreación común, un espacio de encuentro, en donde los operarios y supervisores puedan participar dentro o fuera de la jornada laboral, para fomentar un momento de integración y entablar mejores vínculos de colaboración y compañerismo.

### ***Objetivos Específicos:***

- Mejorar el trato y comunicación entre los operarios y sus líneas de mando (supervisores).
- Propiciar un ambiente laboral agradable.

### ***Destinatarios:***

Todo el personal operario del Centro de Distribución de la empresa Redondos

### ***Acciones:***

- En el ámbito de la gestión de personal, los equipos interdisciplinarios deben trabajar las habilidades comunicativas y la cohesión del equipo en la formación de los supervisores para promover una buena comunicación organizacional.
- Mediante este campo, la organización logra que el supervisor y el operario tengan un momento de distracción y se comuniquen mejor dentro del CD, y con ello se conseguirá optimizar el clima organizacional, incrementando la satisfacción laboral.
- Esta actividad se realiza a nivel de todo el equipo de Operaciones Comerciales, donde se conforman equipo de fútbol y se establece un cronograma de fechas para su participación. El Gerente del CD dona el premio. Es una de las actividades que mayor cohesión de grupo genera por la magnitud de interés que genera entre los participantes. Además, fomenta un momento de esparcimiento y desestrés para los colaboradores.

### ***Recursos Materiales:***

- Se requiere de una cancha deportiva.
- Chalecos para equipos de fútbol.

- Pelota de fútbol.
- Trofeo

***Recursos Humanos:***

- Participación de uno de los supervisores que ejerza como árbitro.

***Lugar:***

- Lo más cerca posible al CD de Distribución, Callao.



**Figura N°24:** Campeonato de fútbol.



**Figura N°25: Campeonato de fútbol**



## CAPÍTULO IV: Principales Contribuciones

### CONCLUSIONES

En conclusión, el ausentismo que se encuentra en el centro de distribución de Redondos, entre otros motivos, se debe en gran parte al descontento de los trabajadores con el trabajo por las siguientes razones; la carencia de inclusión entre la personalidad del colaborador y el cargo desempeña, la comunicación insuficiente, falta de compañerismo entre los supervisores, operarios y en general con todos los compañeros de trabajo, la falta de recompensas y/o reconocimientos del trabajo realizado, además que sus funciones laborales no significan un incentivo para estos trabajadores.

Por lo tanto, los operarios expresan su descontento con la empresa a través de frecuentes ausentismos, lo que trae inesperados resultados negativos para la empresa que deberán asumir costos, debido a que no se toman en cuenta los elementos anteriores, Los índices de insatisfacción laboral que se obtuvieron en este trabajo concluyen que se tiene que tomar medidas para incrementar la satisfacción laboral de los operarios del centro de distribución de la empresa Redondos.

Mediante este trabajo de investigación, se comprueba que la satisfacción laboral de los operarios es uno de los componentes primordiales que intervienen en la asistencia de los trabajadores en sus labores, aportando de esta manera en una de las condiciones para el éxito del negocio.

Se tiene que tener en consideración que la satisfacción laboral de los trabajadores es muy importante, porque de ella se obtienen una serie de ventajas, tales como un buen clima laboral,

un sentido de identidad y de pertenencia a la organización y una mayor productividad, etc. Entonces, la insatisfacción laboral, es un motivo relevante del ausentismo en el Centro de Distribución de la empresa Redondos, se puede sugerir que medidas tomar para combatirlos.





## RECOMENDACIONES

En síntesis, según lo indicado posteriormente, el capital más relevante de cualquier organización son los recursos humanos, que representa el motor principal de la empresa. Por lo tanto, es importante asegurar la satisfacción laboral de los colaboradores, porque la insatisfacción de ellos, aunque no es la única razón, de todas formas, resulta un componente muy importante en el ausentismo laboral que traerá efectos negativos a la empresa, debido a los elevados costos que esto implica.

Se recomienda mejorar el ambiente organizacional para que exista una mejor relación entre supervisores y operarios, aumentando así la eficiencia del proceso productivo, y capacitando a la vez a operarios que trabajen de manera calificada en los diferentes departamentos del proceso, lo que repercutirá en sus actitudes hacia sus funciones laborales y la empresa. De esta manera se reducirá la tasa de ausentismo, además de los costos innecesarios para la empresa debido a la frecuente ausencia de los trabajadores.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [https://es.wikipedia.org/wiki/Absentismo\\_laboral#:~:text=El%20absentismo%20laboral%20es%20toda,en%20el%20contrato%20de%20trabajo.](https://es.wikipedia.org/wiki/Absentismo_laboral#:~:text=El%20absentismo%20laboral%20es%20toda,en%20el%20contrato%20de%20trabajo.)
- McGregor, D. (1994). "El Lado Humano de las Organizaciones". Bogotá: McGraw-Hill Interamericana.
- Robbins, S. (1998). "Comportamiento Organizacional" (Octava ed.). México: Prentice Hall.
- Toates, F. (1989). Sistemas Motivacionales. Madrid, España.
- Aguilar Morales, N., Magaña Medina, D. E., & Pérez, E. S. (s.f.). Recuperado el 2010, de [http://antiguo.itson.mx/publicaciones/contaduria/PDF%202010/69/38%20Importancia%20de%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20\\_INVESTIGACION\\_%20Ocubre%202010x.pdf](http://antiguo.itson.mx/publicaciones/contaduria/PDF%202010/69/38%20Importancia%20de%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20_INVESTIGACION_%20Ocubre%202010x.pdf)
- Weinert, B. (1987). Manual de Psicología de la Organización. Barcelona: Herder.
- Robbins, S. (1993). Comportamiento organizacional. sexta. México: Prentice-Hall Hispanoamericana S.A.
- Taylor, F. W. (1973). Principios de la administración científica. Buenos Aires: El Ateneo.
- Encalada, R. (2 de noviembre de 2008). ¿Cómo mejorar y mantener un Equipo de Trabajo? Recuperado el febrero de 2011, de habilidades gerenciales: <http://habilidadesgerenciales.bligoo.com/content/view/311363/Como-mejorar-y-mantener-un-Equipo-de-Trabajo.html#content-top>

# ANEXOS

## ANEXO A: Formato de Evaluación de Desempeño

Evaluación de Desempeño de operario de Reparto				
Nombre : Gherson Ayala		114		
Objetivos		<div style="display: flex; justify-content: space-between; align-items: center;"> <span style="font-size: 1.2em;">93%</span> <span style="font-size: 0.8em;">PUNTAJUE FINAL</span> </div>		
<b>Quantitativos</b>				
Indicaciones	Indicador	Resultado	Cumplimiento	
* Cumplimiento de ventana horaria	90%	88.9%	99%	
* Nivel de Merma	2%	0.8%	60%	
* Efectividad de Entrega	97%	98.0%	100%	
* Documentos confirmados	90%	96.0%	107%	
* Devoluciones	2%	1.6%	20%	
			77%	31%
<b>Qualitativos</b>				
Competencias	Valor	Resultado		
* Comunicación Eficaz	4	16		
* Trabajo en equipo	4	16		
* Liderazgo	2	8		
* Organización y planificación	2	8		
* Creatividad y Mejor continua	3	11.25		
* Compromiso	4	16		
* Asistencia y BPM	4	16		
* Apreciación de auxiliar	2	12		
		25	103%	62%

Devoluciones	%
0%	100%
0.1%	95%
0.2%	90%
0.3%	85%
0.4%	80%
0.5%	75%
0.6%	70%
0.7%	65%
0.8%	60%
0.9%	55%
1.0%	50%
1.1%	45%
1.2%	40%
1.3%	35%
1.4%	30%
1.5%	25%
1.6%	20%
1.7%	15%
1.8%	10%
1.9%	5%
2.0%	0%

Comunicación eficaz	Malo (1)	Regular(2)	Buena(3)	Muy buena(4)	
Se llega a entender el mensaje				✓	
Se dirige con respeto a los demás				✓	
Adecua su lenguaje de acuerdo a quien se dirige				✓	
Informa de manera oportuna				✓	
Buen manejo del cliente				✓	
					4
Trabajo Equipo	Malo (1)	Regular(2)	Buena(3)	Muy buena(4)	
Comparte información con su equipo de trabajo				✓	
Delega funciones en forma proporcional				✓	
Coordina con el equipo				✓	
					4.0
Liderazgo	Malo (1)	Regular(2)	Buena(3)	Muy buena(4)	
Inluje de manera positiva en sus compañeros				✓	
					4.0
Organización y Planificación	Malo (1)	Regular(2)	Buena(3)	Muy buena(4)	
Realiza la ruta de acuerdo a los planificados				✓	
Cumple de manera correcta el llenado de formatos establecidos				✓	
					4.0
Creatividad y Mejor continua	Malo (1)	Regular(2)	Buena(3)	Muy buena(4)	
Propone mejoras en su ruta				✓	
Propone mejoras en sus procesos				✓	
Brinda ideas de mejora en el area			✓		
Se comporta de manera proactiva				✓	
					3.8
Compromiso	Malo (1)	Regular(2)	Buena(3)	Muy buena(4)	
Se identifica con los valores de la empresa				✓	
Participa en las capacitaciones de la empresa				✓	
Se alinea con las políticas de calidad de la empresa				✓	
Cumplimiento del RIT y RIS				✓	
					4.0
Puntualidad y BPM	Malo (1)	Regular(2)	Buena(3)	Muy buena(4)	
Asistende				✓	
Cumple con el BPM				✓	
					4.0

LEYENDA (PUNTAJUE)		
✗		✓
1	2	3 Y 4

**ANEXO B: Diploma de Reconocimiento**



OTORGA EL PRESENTE

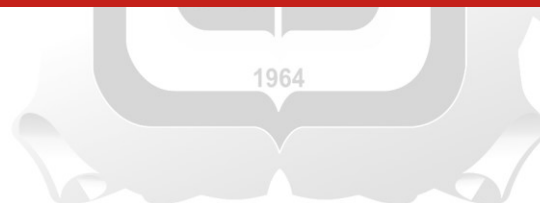
**DIPLOMA**

A \_\_\_\_\_

en reconocimiento a su desempeño realizado en el área de Operaciones Comerciales  
durante el mes de **Marzo del año 2018.**

\_\_\_\_\_  
Gerente de Operaciones Comerciales

\_\_\_\_\_  
Supervisor



## ANEXO C: Guía Práctica de Feedback

**GUÍA PRÁCTICA DE FEEDBACK**

**Supérate**  
GESTIÓN DE FEEDBACK

**Al brindar feedback, ten en cuenta lo siguiente:**

- ▶ Prepárate para la reunión de feedback y asegúrate que tu colaborador también lo esté.
- ▶ Agenda un espacio de mínimo 30 minutos para brindar feedback.
- ▶ En la reunión, permite que tu colaborador brinde la apreciación sobre su desempeño.
- ▶ Piensa en situaciones que describan objetivamente el comportamiento de tu colaborador.
- ▶ Prepárate para absolver cualquier duda que pueda surgir sobre tu apreciación.
- ▶ Muestra respeto al escuchar, formular preguntas y asegúrate de la comprensión.
- ▶ Haz énfasis en cómo aprovechar las fortalezas de tu colaborador, a favor de su desarrollo.
- ▶ Define tus expectativas sobre el desempeño de tu colaborador y comunícaselo de manera clara y precisa.
- ▶ Cuando planifiques mejoras o impulses el desempeño, pide alternativas de solución y compromiso.


**Al recibir feedback, ten en cuenta lo siguiente:**

- ▶ Prepárate para llevar ejemplos específicos de los logros alcanzados. Presenta opciones de cómo podrías tener mejores resultados.
- ▶ Piensa en el apoyo que requieres de tu jefe inmediato para tu desarrollo.
- ▶ Recuerda que el feedback, es un diálogo de doble vía entre el jefe y el colaborador, comparte tus opiniones y realiza preguntas como: ¿qué podría haber hecho mejor en (situación específica)? ¿cómo puedo mejorar en (trabajo específico, tarea o competencia)? ¿cuáles fueron mis puntos fuertes en (situación específica)? No estoy seguro de entender, ¿me puedes dar un ejemplo concreto?
- ▶ Habla objetivamente de lo que has logrado y/o los avances que has tenido.
- ▶ Escucha activamente tus puntos de mejora y fortalezas.
- ▶ Asegúrate que al término de la reunión tengas claro tus puntos fuertes, las áreas que necesitas reforzar y las áreas claves para centrar tu desarrollo.
- ▶ Todo feedback debe concluir en acuerdos y compromisos con plazos establecidos.

**Redondos**  
alimentos

## Anexo D Procedimiento de Selección de colaboradores.

V

	<b>PROCEDIMIENTO DE SELECCIÓN DE COLABORADORES</b>	GR/DP-P001 Versión: 05 Página 1 de 8	Fecha de Aprobación: 01/08/2020	
			CC	

### 1. OBJETIVO GENERAL:

Regular las etapas a seguir para la solicitud y elección de colaboradores idóneos para los puestos de la empresa, así como para la promoción de un colaborador a determinada posición, asegurando que se cubran los perfiles y objetivos de cada posición de trabajo de la empresa. Los criterios que se aplicarán serán de forma clara, objetiva, en igualdad de oportunidades y sin discriminación alguna.

### 2. ALCANCES:

Este documento es de aplicación generalizada y obligatoria para todas las áreas y niveles de la empresa.

### 3. DEFINICIONES:

- **Requerimiento de Colaborador:** Solicitud formal, realizada mediante un formato establecido por el área de Desarrollo de Personas, para cubrir una o más vacantes de un puesto.
- **Incremento de Headcount:** cuando se requiere aumentar el número de colaboradores o crear una posición nueva, para el cumplimiento de los objetivos del área, ampliando con ello el número de vacantes establecidas.
- **Reemplazo:** vacante generada por el cese o promoción de un colaborador.
- **Reclutamiento:** Toda acción que conlleva una búsqueda y atracción de candidatos potencialmente calificados y acordes a un perfil de puesto solicitado.
- **Selección:** Es la elección, por medio de evaluaciones y entrevistas, a un grupo de candidatos potenciales para una determinada posición.
- **Evaluación:** Proceso de exploración, conocimiento y puesta a prueba de las capacidades, competencias y rasgos de personalidad de los candidatos a un puesto aprobado. Puede darse por medio de entrevistas y evaluaciones.
- **Curriculum Vitae:** Documento que detalla los datos personales, de formación y experiencia profesional de una persona.
- **Movimiento de Colaborador:** Documento que formaliza el cambio de puesto y/o área de trabajo de un colaborador.
- **Ascenso:** Cambio vertical de funciones inicialmente contratadas, hacia un nivel superior y con más responsabilidades.
- **Movimiento Horizontal:** Cambio de área o puesto a otro de similar nivel, ya sea dentro de la misma área de trabajo u otra, que puede considerar o no algún cambio salarial de acuerdo a lo estipulado para el nuevo puesto de trabajo.

Elabora:		Revisa:		Aprueba:	
Jefe de Desarrollo de Personas		Gerente de Gestión de Personas		Gerente de Gestión de Personas	
C. Noriega	Firma: 	S. De Costa	Firma: 	S. De Costa	Firma: 