



Universidad
Inca Garcilaso de la Vega

FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL

INTERVENCIÓN DE MEJORA EN EL DESEMPEÑO
LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA EMPRESA

EDGE PROJECT SAC
INCA GARCILASO

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

Para optar el título profesional de LICENCIADO EN PSICOLOGÍA

1964
AUTOR

Bachiller: Cabrera Donayre, Víctor Kevin

ASESORA

Mg. Liñan Colchado, Gloria Blanca

Lima, 26 Febrero del 2022

DEDICATORIA

El presente trabajo se encuentra dedicado en primer lugar a Dios por haber iluminado mi camino en el día a día y haberme bendecido a través de la oportunidad de estudiar. En segundo lugar, a mis padres por siempre apoyarme y confiar en mí. De igual manera, a las demás personas que me alentaron en el día a día.



AGRADECIMIENTOS

El agradecimiento va para mis profesores, quienes con su paciencia y sabiduría me indicaron en todo momento cómo seguir adelante. Así como a mi familia el respaldo y aliento que me brindaron en todo momento.

A la empresa Edge Project S.A.C., por darme las facilidades en la fase de encuestas, la cual fue utilizada para la evaluación previa y posterior de la implementación, la que fue la base de la investigación.

A la Universidad Inca Garcilaso de La Vega, por todos los medios y herramientas que nos brindan para la consecución de la presente investigación.



RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional concibe como problema general ¿Cómo mejorar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa EdgeProject S.A.C.? Es por ello que se plantea una mejora basada en cada una de las dimensiones (Rendimiento en la tarea, Comportamiento contraproducente y Rendimiento en el contexto) esto debido a que se consideran como los componentes fundamentales para evaluar un correcto desempeño laboral. Se utilizó la encuesta como técnica, el caso de los instrumentos para medir cada dimensión se utilizó un cuestionario, los datos obtenidos se procesaron a través de la estadística descriptiva por medio del programa SPSS - Statiscal Package For de Social Sciencie versión 25. Logrando concluir que se generó en base a una motivación adecuada, ello gracias al buen manejo de las capacitaciones y a adecuadas relaciones interpersonales, de manera que permiten generar un ambiente laboral óptimo para los colaboradores.

Palabras clave: Desempeño laboral, Mejora, Recursos Humanos.

ABSTRACT

The present work of professional proficiency conceives as a general problem How to improve the work performance of the workers of the company Edge Project S.A.C.? That is why an improvement is proposed based on each of the dimensions (Performance on the task, Counterproductive behavior and Performance in the context) this because it is considered as the fundamental components to evaluate a correct work performance. The survey was obtained as a technique, in the case of the instruments to measure each dimension, a questionnaire was obtained, the data obtained were processed through descriptive statistics through the SPSS program - Stastiscal Package For Social Science version 25. Concluding that An adequate one will be reinforced, thanks to the good management of the training and adequate interpersonal relationships, in a way that allows generating an optimal work environment for the collaborators.

Keywords: Work performance, Improvement, Human Resources.

ÍNDICE

RESUMEN	4
ABSTRACT	5
ÍNDICE DE TABLAS.....	8
ÍNDICE DE FIGURAS	9
INTRODUCCIÓN.....	10
CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES	11
1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN.....	11
1.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO.....	11
1.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO.....	11
1.3.1 Ubicación geográfica	11
1.4 ACTIVIDAD GENERAL O ÁREA DE DESEMPEÑO.....	12
1.5 MISIÓN Y VISIÓN.....	12
1.5.1 Misión	12
1.5.2 Visión.....	12
CAPITULO II: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA	12
2.1 ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA.....	12
2.2 PROPÓSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS.....	13
CAPITULO III: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO.....	14
3.1 TEORÍA Y LA PRÁCTICA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL.....	14
3.2 ACCIONES, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS	18
3.2.1 Contexto de la Organización:	¡Error! Marcador no definido.
3.2.2 Liderazgo.	¡Error! Marcador no definido.
3.2.3 Planificación	¡Error! Marcador no definido.
3.2.4 Mejora continua	¡Error! Marcador no definido.

3.2.5 Importancia de la mejora continua	¡Error! Marcador no definido.
APITULO IV: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES	30
CONCLUSIONES.....	30
RECOMENDACIONES.....	30
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	32
ANEXOS.....	33
Instrumento.....	33
Ficcha tecnica del instrumento.....	34

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Desempeño laboral.....	18
Tabla 2. Rendimiento en la Tarea.....	19
Tabla 3. Comportamiento Contraproducente.....	19
Tabla 4. Rendimiento en el contexto.....	20
Tabla 5. Realización personal.....	21
Tabla 6. Involucramiento laboral.....	22
Tabla 7. Desempeño laboral.....	26
Tabla 8. Rendimiento en el contexto.....	26
Tabla 9. Comportamiento Contraproducente.....	27
Tabla 10. Rendimiento en la tarea.....	28

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Croquis de la empresa	12
Figura 2. Desempeño laboral.....	18
Figura 3. Rendimiento en la tarea.....	19
Figura 4. Comportamiento Contraproducentes.....	20
Figura 5. Rendimiento en el Contexto.....	21
Figura 6. Realización Personal	22
Figura 7. Involucramiento Personal.....	23
Figura 8. Desempeño laboral.....	26
Figura 9. Rendimiento en el Contexto.....	27
Figura 10. Comportamiento Contraproducentes.....	28
Figura 11. Rendimiento en la Tarea.....	29

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de suficiencia profesional se efectuó en la empresa Edge Project S.A.C., que es una entidad privada dedicada brindar el servicio de instalación y mantenimiento de energía eléctrica. Uno de los más importantes problemas que se evidenció es el concerniente a la relación entre el desempeño laboral de los colaboradores, lo que impulsó y evidenció la necesidad de llevar a cabo una intervención mediante capacitaciones que lograra incrementar la productividad general de la empresa.

Actualmente, una de las necesidades más imperiosas en cualquier empresa es encontrar profesionales que posean aptitudes o competencias laborales, adicionales a los conocimientos teóricos. Por ello es de suma importancia hacer una evaluación de la mejora continua del desempeño laboral y la productividad que proporcional a la empresa.

El contenido del trabajo de suficiencia profesional se encuentra distribuido y estructurado en cuatro capítulos, según lo estipula la escuela de Pregrado de la universidad, lo cual se menciona a continuación:

El primer capítulo presenta los aspectos generales de la empresa donde se abarca la descripción de la empresa, descripción del servicio, la ubicación geográfica y contexto socioeconómico, la actividad general y la misión y visión.

En el segundo capítulo se describe de manera general la experiencia, la que abarca las actividades profesionales desarrolladas y el propósito del puesto y funciones asignadas.

En el capítulo III se considera la fundamentación del tema elegido, lo que considera la teoría y la práctica en el desempeño profesional y acciones, metodologías y procedimientos.

Por último, se procederá a desarrollar el capítulo IV en el que se considera las principales contribuciones, incluyendo las conclusiones y las recomendaciones, para posteriormente desarrollar las referencias bibliográficas.

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES

1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA O INSTITUCIÓN

La empresa se desempeña en la Data Center la que “es una instalación, construcción o inmueble de gran tamaño donde se albergan y mantienen numerosos equipos electrónicos como servidores, ventiladores, conexiones y otros recursos necesarios que se utilizan para mantener una red o un sistema de computadoras, información, conexiones y datos de una o varias empresas”.

De igual manera, los Entornos Críticos son “aquellos que durante su proceso de operación y control, no deben permitir ninguna falla o pérdida del sistema eléctrico, por mínima que esta sea”; esto se diseñan para los procesos industriales como líneas automatizadas, por medio de PLC y electrónica de potencia, o sistemas que requieren máxima precisión y dependen de la estabilidad del sistema eléctrico, como salas de quirófano o terapia intensiva, laboratorios y procesos con nanotecnología, hasta centros de datos y manejo de sistemas informáticos y de telecomunicaciones que se han convertido en grandes consumidores energía de entorno crítico.

1.2 DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO O SERVICIO

La empresa se dedica a al asesoramiento empresarial que se encargan del acompañamiento que brindan los profesionales del área a las empresas u organizaciones con el objetivo de orientarlos en la toma de decisiones y acciones necesarias para cumplir con un objetivo.

1.3 UBICACIÓN GEOGRÁFICA Y CONTEXTO SOCIOECONÓMICO

1.3.1 Ubicación geográfica

La empresa se encuentra ubicada en Avenida José de San Martín Nro. 147, departamento 1401, perteneciente al distrito de Pueblo Libre, situada en la región de Lima Metropolitana, Perú contexto socioeconómico medio baja medio alta.

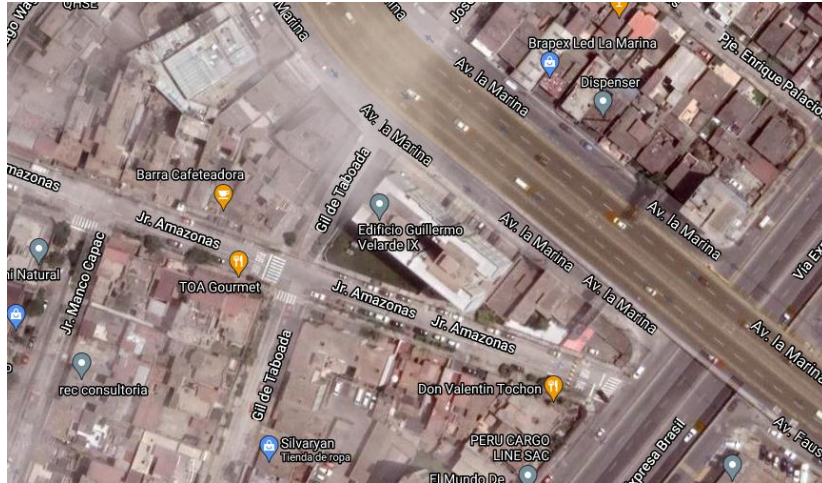


Figura 1. Croquis de la empresa

1.4 ACTIVIDAD GENERAL O ÁREA DE DESEMPEÑO

1.5 MISIÓN Y VISIÓN

1.5.1 Misión

La empresa busca ofrecer posibles respuestas de integración tecnológica a empresas que deseen mejorar el valor que poseen. Para ello, se plantea la aplicación de una ingeniería sostenible, la cual permite la generación de valor, innovación, confiabilidad y eficiencia en los proyectos de sus clientes.

1.5.2 Visión

La empresa busca ser una firma líder en el mercado peruano y extranjero mediante el ofrecimiento de soluciones a través de integración tecnológica en ingeniería, consultoría y construcción de instalaciones de Entorno Crítico.

CAPITULO II: DESCRIPCIÓN GENERAL DE LA EXPERIENCIA

2.1 ACTIVIDAD PROFESIONAL DESARROLLADA

Dentro de las actividades designadas se encuentran:

1. Procesos para integrar personas. Son todos aquellos que se llevan a cabo para el ingreso de nuevo personal a la organización. También se les denomina procesos de abastecimiento de personal (abarca tanto el reclutamiento como la selección del mismo).
2. Procesos para organizar a las personas. Buscan realizar el diseño de toda actividad que los empleados llevarán a cabo en la compañía. Esto servirán a modo de orientación y acompañamiento en su desenvolvimiento. Abarcan tanto las descripciones, los análisis, así como también el diseño de puestos y

- organización, además de las evaluaciones de los desempeños.
3. Procesos para recompensar a las personas. Conformado por cada proceso orientado a motivar a los empleados, satisfaciendo sus requerimientos individuales más relevantes. Abarca galardones, remuneraciones, alguna prestación o servicio social.
 4. Procesos para desarrollar a las personas. Son mecanismos orientados a la capacitación y al incremento de las capacidades profesionales y personales. Se relaciona con el programa de comunicación y conformidad, el programa de cambios, los aprendizajes, la gestión del aprendizaje y la competencia, entre otros.
 5. Procesos para retener a las personas. Son procedimientos para la creación de ambientes psicológicos y contextuales satisfactorios para la realización de labores. Circunscriben a factores muy diversos (las relaciones sindicales, la cultura organizacional, la disciplina, el clima, la higiene, la calidad de vida y la seguridad).

2.2 PROPÓSITO DEL PUESTO Y FUNCIONES ASIGNADAS

El propósito de la empresa es apoyar el área de recursos humanos y las funciones afinadas son:

1. Función empleo: Brinda a la organización el personal requerido, en términos cuantitativos y cualitativos, y en el momento preciso, para el desarrollo idóneo del proceso productivo, con una perspectiva orientada hacia la rentabilidad económica. Puede ser de naturaleza sustractiva, generando una disminución en el número de empleados, o de naturaleza aditiva, mediante un incremento de ese número.
2. Función de dirección y desarrollo de RRHH: Se vincula con la misión de la organización en relación con el crecimiento de los empleados dentro de ella.
3. Función de relaciones laborales: Vela por brindar solución a los conflictos.
4. Función de servicios sociales: Implica la ejecución de ciertas disposiciones de la organización, para incrementar la calidad del clima laboral.

CAPITULO III: FUNDAMENTACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

3.1 TEORÍA Y LA PRÁCTICA EN EL DESEMPEÑO PROFESIONAL

El área de recursos humanos se encuentra relacionado con el desempeño laboral el que se define según Stoner (1996) como quien ha hecho un aporte importante a la conceptualización del desempeño laboral, señalando que esta es una forma de que los miembros de la organización trabajen de manera efectiva para lograr metas comunes, observando las reglas básicas; es decir, se refiere a los empleados que desempeñan eficazmente sus funciones en la empresa en una forma de lograr los objetivos establecidos.

Sin embargo, para Chiavenato (2009), el desempeño es el comportamiento del evaluado que muestra la posibilidad de lograr un objetivo establecido. Este es el aspecto principal del sistema. El desempeño constituye la estrategia personal que elige un individuo para lograr sus objetivos. Esto significa que todos deben elegir sus propios medios para lograr sus objetivos con total libertad y autonomía. Los gerentes pueden brindar asesoramiento y orientación en lugar de comando, control e impuestos.

Según Robbins y Coulter (2014) el desempeño organizacional aumenta los resultados de todas las actividades laborales de la organización.

Las características del desempeño laboral corresponden a los conocimientos, habilidades y capacidades que se espera que una persona aplique y demuestre al desarrollar su trabajo. (Flórez, 2010) Entre ellas se encuentran las siguientes (íbidem, 2010):

- La adaptabilidad hace referencia al mantenimiento y la eficacia en diferentes entornos y diferentes tareas, responsabilidades y personas.
- La comunicación hace referencia a la capacidad de expresar sus ideas de manera eficaz en un grupo o individual. La capacidad de satisfacer las necesidades del destinatario en función del idioma o la terminología.
- La proactividad hace referencia a la intención de influir activamente en los eventos para lograr las metas. Capaz de estimular situaciones en lugar de aceptarlas pasivamente. Las medidas que toma para lograr objetivos que superan los requisitos.
- El conocimiento hace referencia al nivel de conocimiento técnico o profesional que se adquiere en un campo relacionado. Ser capaz de estar al día de las últimas novedades y tendencias en su ámbito profesional.
- Desarrollo de talentos, se refiere a la capacidad de desarrollar las habilidades y

competencias de los miembros de su equipo planificando actividades de desarrollo efectivas, relacionadas con los cargos actuales y futuros.

Asimismo, un equipo de recursos humanos eficiente logra que se obtenga un buen clima organizacional, el que hace referencia constante de los miembros respecto a su estar (Salom y Silvana, 1994), dentro de las principales características hace mención a las más resaltantes:

- Tenencia en cierto grado de permanencia.
- Tenencia de una gran influencia en el comportamiento de los miembros de la empresa. En otras palabras, la formación de una atmósfera de hostilidad no permitirá que se desarrolle la adecuada gestión y retroalimentación de las actividades por parte de la organización.
- Afectación del grado de compromiso y reconocimiento de los miembros de la organización con la misma. Cuando los empleados trabajan en un buen ambiente organizacional, muchas veces se sienten parte de él, aumentando así su identificación con la empresa, cuando el ambiente es negativo, ocurre lo contrario.
- Influenciamiento por los comportamientos y actitudes de los miembros de la organización, lo que a su vez afecta estos comportamientos y actitudes. La cooperación es básicamente expresar sus sentimientos (valoración) y colaborar dentro de la organización para obtener mejores resultados.
- Afectación por diferentes variables estructurales, como estilo de gestión, políticas y planes de gestión, sistemas de contratación y despido, etc.

Teoría de la Expectativa según Vroom

Según Vroom (1994) plantea que, un trabajador actúa de manera con respecto a la expectativa que tiene sobre las funciones que realiza, obteniendo resultados positivos en logro de metas y superación personal. Esta teoría comprende aspecto laboral, político y religioso, ya que toda persona vive a partir de expectativas de mejorar para el futuro. Por otro lado, la motivación que posee la persona, estará fijada por la responsabilidad del resultado de su esfuerzo, orientado al cumplimiento de objetivos finales que contribuirá al desarrollo propio y al de la organización.

Aquí establece tres tipos de relaciones:

- Esfuerzo y Desempeño
- Desempeño y Recompensa

- Recompensa y metas personales

Teoría de Reconocimiento según Basaure

Para Basaure (2011), la persona se constituye como “tal en relación con otros seres humanos a través de la integración. Por lo que el reconocimiento es fundamental de formar en la subjetividad humana”. Aquí se distinguen tres principios de reconocimiento:

- Atención afectiva
- Igualdad jurídica
- Estima social

Esto implica que debe existir relación entre los individuos desde la igualdad, equidad y estabilidad emocional que permita una interacción con las demás personas reconociendo las potencialidades de otros. Está implícito a la efectividad emocional, pues los rasgos personales pueden o no incidir en las necesidades, considerando que las formas de reconocimiento son las relaciones primarias.

Teoría de las Relaciones Humanas según Segredo Pérez

Según Segredo (2016), esta teoría propone que los integrantes de la organización decidan que funciones desempeñan y como hacerlos. Impulsa el modelo de comportamiento humano basado en el autocrecimiento, proceso por el cual el trabajador se desarrolla en conocimientos, destrezas y habilidades individuales. Es decir, mientras más motivado esté por su compañía, más dispuestos estarán en trabajar por ella. La teoría de las relaciones humanas evalúa las interacciones sociales para explicar las conductas del personal en las organizaciones.

Las personas pueden poseer diferentes actitudes que influyen en otras personas con las que se compenetran.

Teoría de Sistemas Sociales de la Organización según Kreps

Según Kreps (1996), menciona que “la organización es un conjunto complejo de partes interdependientes que interactúan para adaptarse en un entorno constantemente cambiante, con el fin de lograr los objetivos”. Es así que indica que involucra cuatro implicaciones:

- La interdependencia: Relacionándose las partes de la compañía entre sí.
- La apertura: Involucra que la compañía debe estar seguro de los cambios en su entorno.

- Marco analítico: Influencias externas sobre las organizaciones.
- Adaptación e Innovación de la Organización: Las organizaciones son entidades flexibles e innovan continuamente para sobrevivir a las restricciones cambiantes del entorno en el sistema.

Definición de Desempeño Laboral:

- Según Palmar y Valero (2014), indican que “el desempeño es el desenvolvimiento del trabajador en sus labores dentro de la compañía”.
- Según Drucker (2002), define al desempeño laboral como “el cumplimiento de las tareas por parte de los trabajadores, según sus habilidades y destrezas de acuerdo con el puesto que se le asigne”.
- Según Chiavenato (2000), define al desempeño laboral como “el comportamiento del colaborador en la búsqueda y alcance de objetivos trazados por la compañía, buscando estrategias personales para la obtención de los objetivos planteados”.

Para el presente trabajo de suficiencia profesional se consideró la definición según de Gabini y Salessi (2017) “el desempeño laboral es una de las tareas más investigadas en la psicología organizacional”. Sin embargo, la historia de la disciplina se encuentra plagada de estudios destinados a evaluar de forma indiferenciada al rendimiento laboral, la productividad y la eficacia de los trabajadores. Así mismo, señala que las dimensiones de estudio son:

- Rendimiento en el trabajo: Lograr las tareas y funciones específicas que brindan sus superiores, relacionándose directa o indirectamente con el cambio de los recursos en productos para el intercambio económico.
- Comportamientos contraproducentes: Comportamientos antisociales generados por los colaboradores que no cumplen con las normas de la organización. No realizan el trabajo suficiente perjudicando a sus demás compañeros de área creando un bajo ambiente laboral.
- Rendimiento en el contexto: Circunstancias que rodean el ambiente del trabajador, dañando su rendimiento y su capacidad en la corporación.

Factores del Desempeño Laboral

Estos factores influyen en el desempeño laboral porque están relacionados al desenvolvimiento de las funciones del personal en la organización, siendo importantes para hacer sentir al trabajador satisfecho y motivado hacia el logro de los objetivos de la organización. Por ello se considera los siguientes factores para la presente investigación:

- Satisfacción en el trabajo: Es el grado que los trabajadores perciben, que son reconocidos por lo tanto sienten que los logros hacia las metas y objetivos planteados por la organización, ello se refleja por un ambiente laboral adecuado.
- Autoestima: Es un sentimiento muy importante que debe ser tratado dentro de la empresa, con el fin de tener trabajadores eficiente y eficaz.
- Trabajo en equipo: Se debe inculcar dentro de la organización hacia los trabajadores con el fin de obtener una buena comunicación, compromiso e integración que existe entre los miembros de la organización. (Davis y Newtron, 1999, p.178).

3.2 ACCIONES, METODOLOGÍAS Y PROCEDIMIENTOS

Previo a llevarse a cabo la implementación de la estrategia que ayude a mejorar el desempeño laboral se aplicó el cuestionario de desempeño laboral cuyos autores son Gabini y Salessi (2017).

Tabla 1
Desempeño Laboral

Desempeño Laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	5	5,4	5,4	5,4
	Medio	61	66,3	66,3	71,7
	Alto	26	28,3	28,3	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

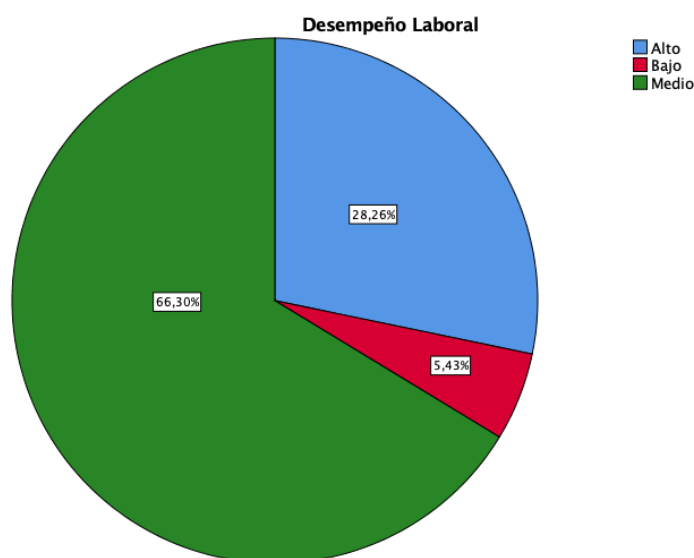


Figura 2. Desempeño Laboral

Interpretación:

En la tabla 7 y figura 1 se aprecia los niveles de desempeño laboral; en el que se aprecia que 28.3% representa un nivel alto; el 66.30% representa un nivel medio de desempeño laboral; y solo el 5.43% presenta un nivel bajo de desempeño.

Tabla 2
Rendimiento en la Tarea

Rendimiento en la Tarea					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	16	17,4	17,4	17,4
	Medio	30	32,6	32,6	50,0
	Alto	46	50,0	50,0	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

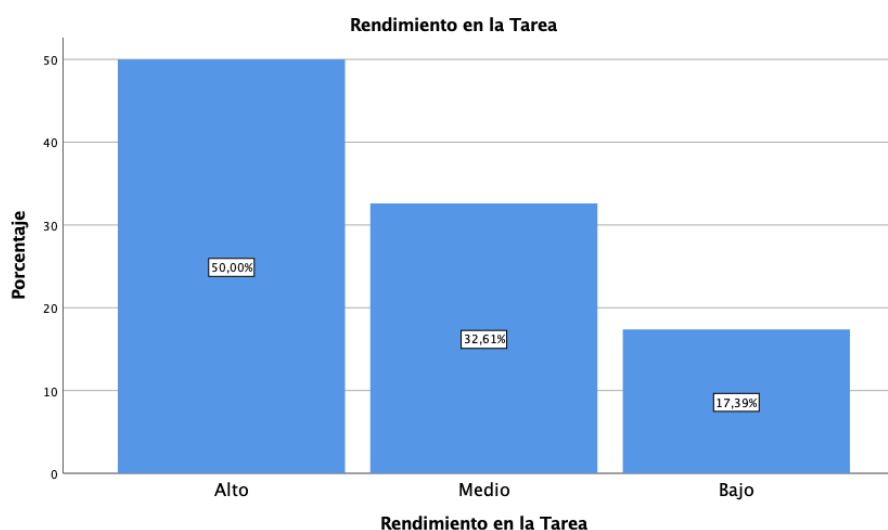


Figura 3. Rendimiento en la Tarea

Interpretación:

En la tabla 8 y figura 2 se aprecia los niveles relacionados al rendimiento en la tarea, en el cual se visualiza que el 50.0% presenta un nivel alto de rendimiento, el 32.61%, representado por 30 encuestados se encuentran en el nivel medio y el 17.30% de los encuestados se encuentran en un nivel bajo.

Tabla 3
Comportamientos Contraproducentes

Comportamientos Contraproducentes
--

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	17	18,5	18,5	18,5
	Medio	49	53,3	53,3	71,7
	Alto	26	28,3	28,3	28,3
	Total	92	100,0	100,0	

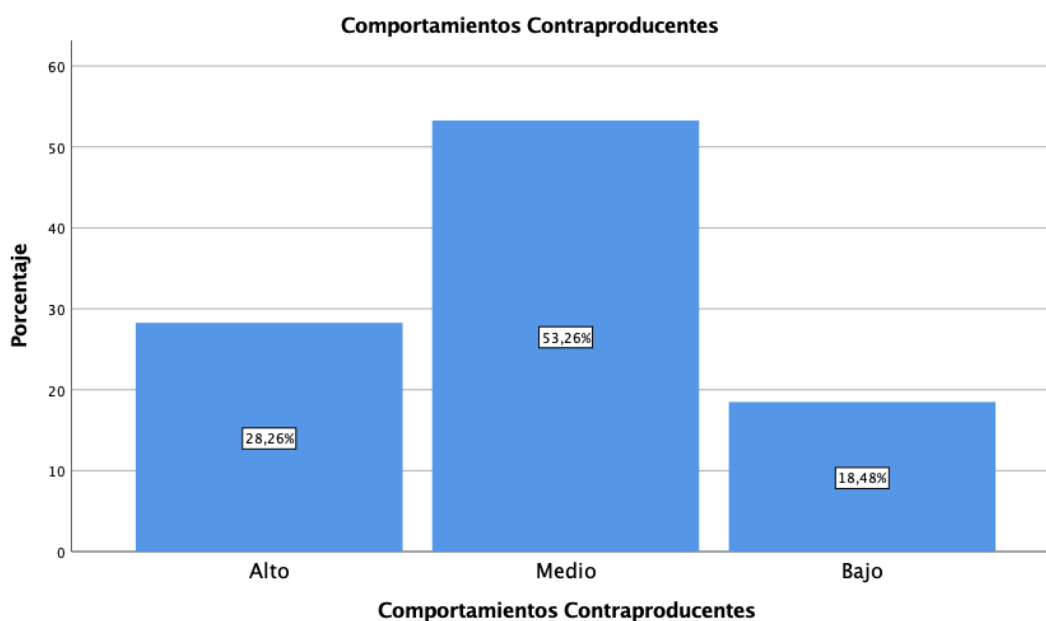


Figura 4. Comportamientos Contraproducentes

Interpretación:

En la tabla 9 y figura 3 se aprecia los resultados correspondientes a los comportamientos contraproducentes, dentro de los que se encuentra que el nivel alto asciende a 28.26% de los encuestados; asimismo, el 53.26% presenta un nivel medio y el 18.48% presenta un nivel bajo de comportamientos contraproducentes.

Tabla 4
Rendimiento en el Contexto

Rendimiento en el Contexto					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	15	16,3	16,3	16,3
	Medio	66	71,7	71,7	88,0
	Alto	11	12,0	12,0	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

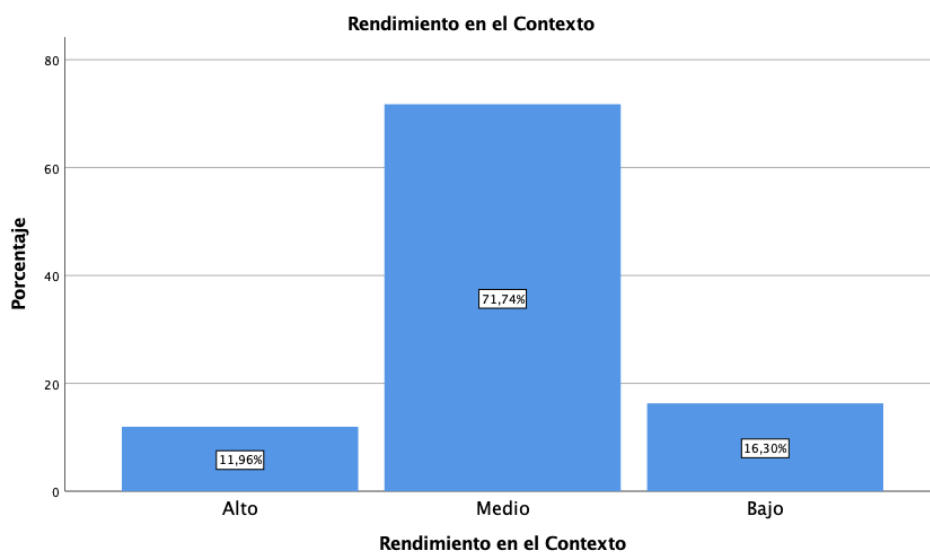


Figura 5. Rendimiento en el Contexto

Interpretación:

En la tabla 10 y figura 4 se aprecia el rendimiento en el contexto, encontrando que el 12.00% presenta un nivel alto de rendimiento, el 71.70% ascendente a 66 colaboradores nivel intermedio y el 16.30% de los colaboradores presenta un nivel bajo de rendimiento.

Tabla 5
Realización personal

Realización Personal					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	34	37,0	37,0	37,0
	Medio	34	37,0	37,0	63,9
	Alto	24	26,1	26,1	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia.

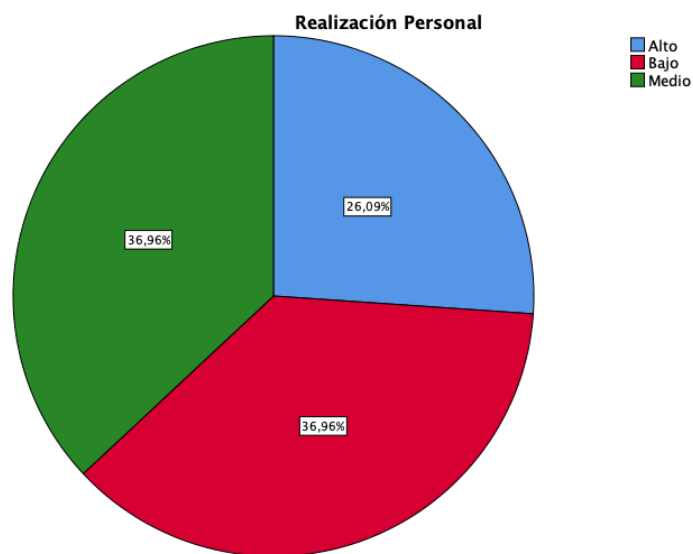


Figura 6. Realización personal

Interpretación:

En la tabla 11 y figura 5 se aprecia los niveles de realización personal, los que se encuentran relacionados al compromiso de que se tiene con la empresa y a los logros que tienen en la institución encontrando que el 26.10% presenta un nivel alto y el 36.96% presentan tanto a un nivel medio y al nivel alto.

Tabla 6

Involucramiento Laboral

Involucramiento Laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	33	35,9	35,9	35,9
	Medio	42	45,7	45,7	81,5
	Alto	17	18,5	18,5	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración personal.

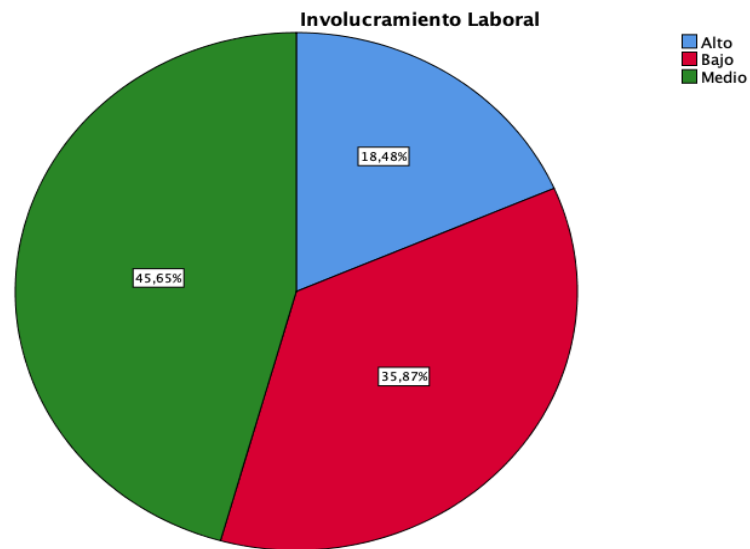


Figura 7. Involucramiento personal

Interpretación:

Se considera el involucramiento personal de los colaboradores, donde se aprecia que el 18.50% presenta un involucramiento alto, el 45.70% presenta un involucramiento medio y el 35.9% presenta un nivel bajo, debido a que sienten que algunas funciones no se establecen de manera clara y no se cuenta con un control de actividades necesario.

INTERVENCIÓN DE MEJORA						
ESTRATEGIAS	ACTIVIDADES	FRECUENCIA	INDICADOR DE MEDICION	META	RESPONSABLE	FINANCIAMIENTO
Programar talleres de capacitación relacionados a temáticas de la empresa.	Llevar a cabo capacitaciones en torno a la atención al cliente. Llevar a cabo capacitaciones relacionadas al conocimiento de los productos	trimestral	Nº de capacitaciones % de trabajadores competitivos	4 capacitaciones al año 100% de trabajadores competitivos.	Gerente general	Recursos propios
Retroalimentar	Evaluar el conocimiento del personal. Desarrollar un plan de inducción para fortalecer las actitudes del personal.	trimestral	% de aprendizaje	100% sin errores	Gerente general	Recursos propios
Mejorar la comunicación dentro de la empresa	Organizar reuniones para confraternizar. Reunirse mensualmente con el fin de informar las mejoras obtenidas en la empresa	Mensual	% mejoras de relaciones interpersonales % metas alcanzadas	100% tener un buen clima laboral 100% metas alcanzadas	Gerente general	Recursos propios
Motivar a los trabajadores	Dar bonos para el colaborador con mejor rendimiento.	Mensual	% productividad % de colaboradores motivados	Incrementar a cada año el 30% de productividad	Gerente general	Recursos propios

	Premiar al mejor colaborador del mes.			100% de trabajadores motivados		
--	---------------------------------------	--	--	--------------------------------	--	--

RESULTADOS OBTENIDOS

Posterior a la implementación de las respectivas estrategias (capacitaciones, retroalimentación, comunicación y motivación) se procedió a evaluar nuevamente a los colaboradores a través del mismo cuestionario (Anexo 2) con la finalidad de que se pueda evidenciar el impacto que obtuvieron, encontrando lo siguiente:

Tabla 7.

Desempeño laboral

Desempeño Laboral					
Válido	Frecuencia		Porcentaje		Porcentaje
	Medio	Porcentaje	válido	acumulado	
	Medio	25	27,2	27,2	27,2
	Alto	67	72,8	72,8	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

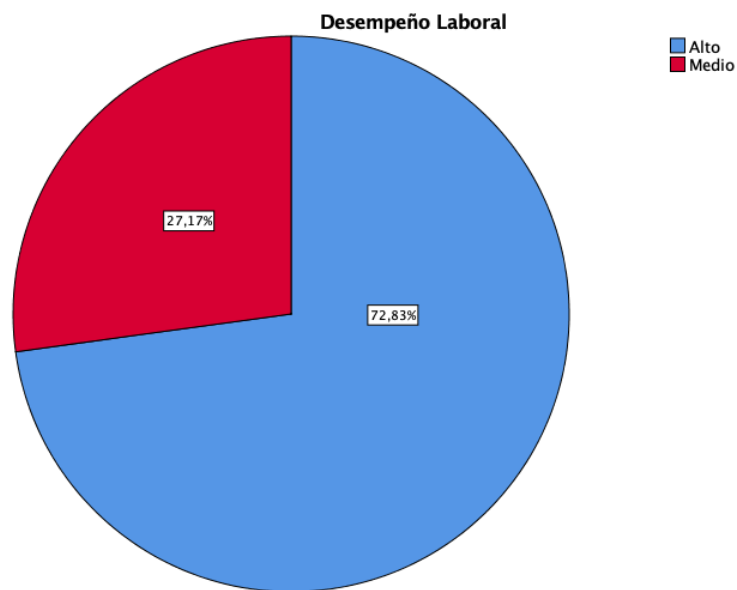


Figura 8. Desempeño laboral

Interpretación:

Se aprecia el desempeño de los colaboradores, donde se observa que el 27.17% presenta un desempeño medio y el 72.80% presenta un nivel alto en cuanto al desempeño, esto debido a la implementación de la mejora.

Tabla 8.

Rendimiento en el Contexto

Rendimiento en el Contexto

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	49	53,3	53,3	53,3
	Alto	43	46,7	46,7	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

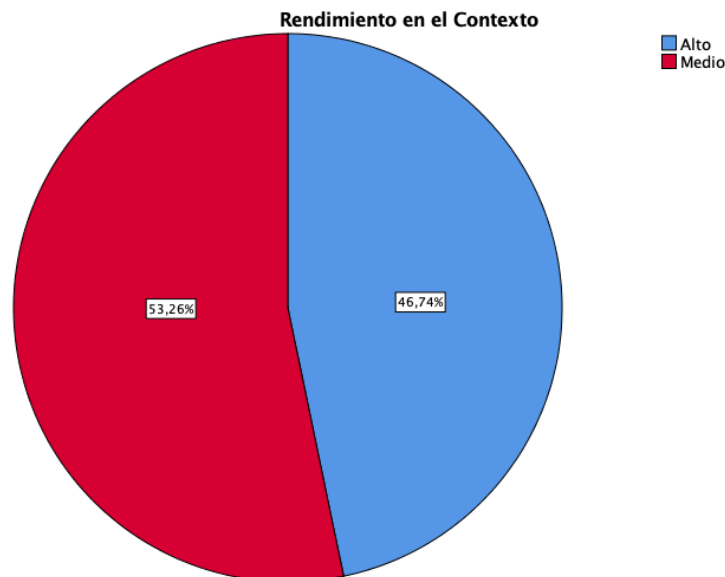


Figura 9. Rendimiento en el Contexto

Interpretación:

Se observa el rendimiento en el contexto de los colaboradores, donde se aprecia que el 52.26% presenta un rendimiento medio y el 46.74% presenta un nivel alto en cuanto al rendimiento en el Contexto, posterior a la implementación.

Tabla 9.

Comportamiento Contraproducente

Comportamiento Contraproducente					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	55	59,8	59,8	59,8
	Medio	37	40,2	40,2	100,0
	Total	92	100,0	100,0	

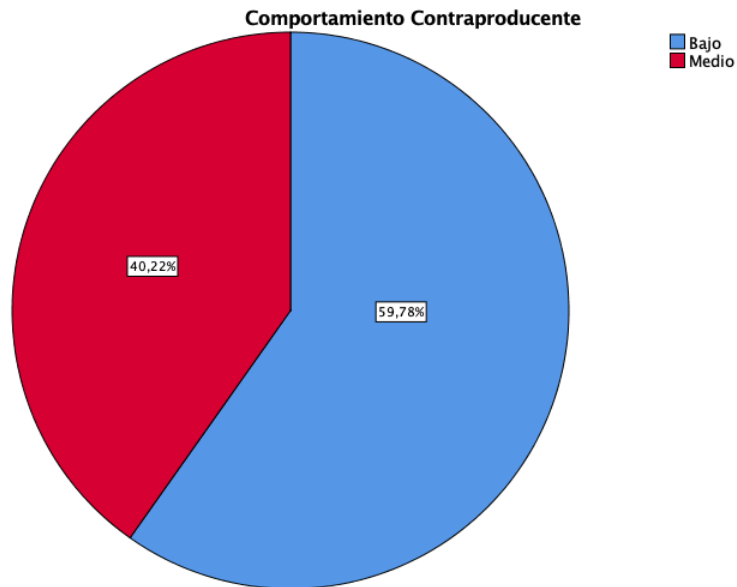


Figura 10. Comportamiento Contraproducente

Interpretación:

Se analiza el comportamiento contraproducente de los colaboradores, donde se aprecia que el 40.2% presenta un comportamiento medio y el 59.8% presenta un nivel bajo en cuanto al comportamiento contraproducente, posterior a la implementación.

Tabla 10.

Rendimiento en la Tarea

Rendimiento en la Tarea					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Medio	27	29,3	29,3	29,3
	Alto	65	70,7	70,7	100,0
Total		92	100,0	100,0	

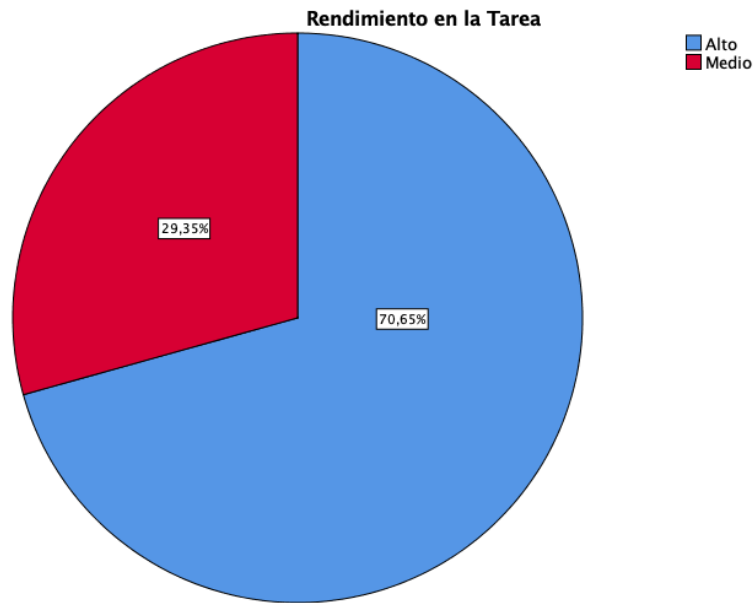


Figura 11. Rendimiento en la Tarea

Interpretación:

Se analiza el Rendimiento en la Tarea de los colaboradores, donde se aprecia que el 29.35% presenta un rendimiento medio y el 70.65% presenta un nivel alto en relacionado al rendimiento en la tarea, posterior a la implementación.

CAPITULO IV: PRINCIPALES CONTRIBUCIONES

CONCLUSIONES

- Debido a la implementación del plan de capacitaciones, se logró mejorar las relaciones interpersonales, las cuales a su vez también repercutieron en la mejora de un ambiente laboral en los colaboradores. Obteniendo un mayor desempeño laboral.
- Luego de las capacitaciones, los colaboradores presentan una alta productividad, así como una actitud más proactiva, logran evidenciar un mayor desempeño laboral.
- Se encontró que los colaboradores indican que una de las demandas que no son cumplidas es con respecto a lo salarial y a los beneficios que perciben. Por lo que sugieren que al mejorar su desempeño laboral también deberían incrementarles el salario.
- El adecuado desempeño laboral por parte de los colaboradores obtenido luego de la capacitación permitirá que la empresa pueda mejorar en cuanto a la productividad y la eficacia.

RECOMENDACIONES

1. Para lograr una mejor performance del personal, en lo relacionado al desempeño laboral y su productividad se propone la realización de un conjunto de capacitaciones periódicas en torno a las tareas particulares que cada área debe llevar a cabo. Continuando con ese esquema se obtendrá resultados más significativos para la empresa, así como también un mayor aprovechamiento de la experiencia de cada colaborador.
2. En relación a las habilidades, como dimensión, se sugiere desarrollar un programa para fortalecer las aptitudes mentales y psicomotrices de los colaboradores, ya que son muy necesarias para el correcto desempeño de las labores. La empresa cuenta con jefes de área altamente capacitados, los cuales resultan de gran ayuda para consolidar este aspecto.
3. En el caso del conocimiento como dimensión, se plantea un fortalecimiento de las aptitudes de cada colaborador, en términos de las labores que desempeñan, centrándolos en el logro de cada objetivo y propósito de la empresa, involucrándolos en cada plan o estrategia que permita lograr el

éxito de la empresa.

4. En relación a la dimensión personalidad se recomienda trabajar en el fortalecimiento de la interrelación personal, estableciendo nexos emotivos entre los colaboradores. Con dicho fin se deben desarrollar talleres de psicología organizacional que refuercen el trabajo colectivo, una actitud empática y el compañerismo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: McGraw – Hill.
- Drucker, P. (2002). *Los desafíos de la gerencia del siglo XXI*. Bogotá: Norma.
- Fernández, E. (2013). *La mejora de la productividad en la pequeña y mediana empresa*. Recuperado de <http://www.editorial-club-universitario.es/pdf/3881.pdf>
- Flórez García, J. (2010). *El comportamiento humano de las organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.
- Gabini, S. y Salessi, S. (2017). Validación de la Escala de Rendimiento Laboral Individual en Trabajadores Argentinos. *Revista Evaluar*.
- Kreps, G. (1996). *La Comunicación en las Organizaciones*. Editorial Addison-Wesley Iberoamericana.
- López, S. y Ruíz, R. (2011). *Operaciones administrativas de recursos humanos*. Recuperado de <http://www.mcgraw-hill.es/bcv/guide/capitulo/8448169352.pdf>
- Palmar, R. y Valero, J. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *Espacios Públicos*.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2014). *Administración*. México: Pearson Educacion.
- Salom, C. y Silvana, M. (1994). La satisfacción laboral y su papel en la evaluación de la calidad de la atención médica. *Salud Pública de México*, 36(1), 22–29.
- Segredo, A. (2016). Aproximación teórica a la evolución, teoría, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones. *Revista Cubana de Salud Publica*.
- Stoner, J. (1996). *Administración* (6^{ta} edición) México: Prentice-Hall Hispanoamericana.

ANEXOS

Instrumento: Cuestionario

CONTENIDO DEL ÍTEM

Factor 1: Rendimiento en la tarea

En los últimos tres meses...

1. Fui capaz de hacer bien mi trabajo porque le dediqué el tiempo y el esfuerzo necesarios
2. Se me ocurrieron soluciones creativas frente a los nuevos problemas
3. Cuando pude realicé tareas laborales desafiantes
4. Cuando terminé con el trabajo asignado, comencé nuevas tareas sin que me lo pidieran
5. En mi trabajo, tuve en mente los resultados que debía lograr
6. Trabajé para mantener mis conocimientos laborales actualizados
7. Seguí buscando nuevos desafíos en mi trabajo

Factor 2: Comportamientos contraproducentes

En los últimos tres meses...

8. Me quejé de asuntos sin importancia en el trabajo
9. Comenté aspectos negativos de mi trabajo con mis compañeros
10. Agrandé los problemas que se presentaron en el trabajo
11. Me concentré en los aspectos negativos del trabajo, en lugar de enfocarme en las cosas positivas
12. Comenté aspectos negativos de mi trabajo con gente que no pertenecía a la empresa

Factor 3: Rendimiento en el contexto

En los últimos tres meses...

13. Planifiqué mi trabajo de manera tal que pude hacerlo en tiempo y forma
14. Trabajé para mantener mis habilidades laborales actualizadas
15. Participé activamente de las reuniones laborales
16. Mi planificación laboral fue óptima

Fiche técnica del instrumento

Ficha técnica del cuestionario Desempeño Laboral

FICHA TECNICA “DESEMPEÑO LABORAL”

Nombres:	Validación de la Escala de Desempeño Laboral
Autores:	Sebastián Gabini & Solana Salessi
Año:	2017
Procedencia:	Argentina
N.º de Ítems:	16
Duración:	15 – 20 min
Versión:	Español
Confiabilidad:	0.878 (Alfa de Cronbach)
