

Carmen Johana Aceituno Gámez.

REINGENIERÍA DE PUESTOS DE TRABAJO EN EL DEPARTAMENTO DE
ESTUCADO, EN EMPRESA NATURAL WOODS DESING, S.A., SANARATE,
EL PROGRESO.



Asesor General Metodológico:
Ingeniero Ambiental, Pablo Ismael Carbajal Estévez.

Universidad Rural de Guatemala

Facultad de Ingeniería

Guatemala, junio de 2022.

Informe final de graduación.

REINGENIERÍA DE PUESTOS DE TRABAJO EN EL DEPARTAMENTO DE
ESTUCADO, EN EMPRESA NATURAL WOODS DESING, S.A., SANARATE,
EL PROGRESO.



Presentado al honorable tribunal examinador por:

Carmen Johana Aceituno Gámez

En el acto de investidura previo a su graduación como Licenciado en Ingeniería
Industrial con énfasis en Recursos Naturales Renovables

Universidad Rural de Guatemala

Facultad de Ingeniería

Guatemala, junio de 2022.

Informe final de graduación.

REINGENIERÍA DE PUESTOS DE TRABAJO EN EL DEPARTAMENTO DE
ESTUCADO, EN EMPRESA NATURAL WOODS DESING, S.A., SANARATE,
EL PROGRESO.



Rector de la Universidad:

Doctor Fidel Reyes Lee

Secretario de la Universidad:

Licenciado Mario Santiago Linares García

Decano de la Facultad de Ingeniería

Ingeniero Luis Adolfo Martínez Díaz

Universidad Rural de Guatemala

Facultad de Ingeniería

Guatemala, junio de 2022.

Esta tesis fue presentada por el autor,
previo a obtener el título universitario de
Licenciado en Ingeniería Industrial con
énfasis en Recursos Naturales
Renovables.

Prólogo

Como parte del cumplimiento al programa de graduación establecido por Universidad Rural de Guatemala, se realizó una propuesta de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso. En la que se identifica como problema central la deficiente logística de puestos de trabajo.

La investigación contenida en este documento, está orientada a proponer una reingeniería de puestos de trabajo, para ser implementado en el departamento de estucado de las instalaciones citadas.

Con la elaboración de la presente investigación y posteriormente, la ejecución de las herramientas propuestas en este documento; se persigue evitar la deficiente logística de puestos de trabajo y por ende una reducción notable en el Incumplimiento en la entrega de metas.

Presentación

El presente informe final de graduación, contiene los resultados de la investigación realizada por el autor esto como parte del cumplimiento a lo estipulado por Universidad Rural de Guatemala, previo a ser presentado a terna evaluadora. Se elaboró el trabajo denominado “reingeniería de puestos de trabajo”, en respuesta a los inconvenientes presentados en los últimos años, los cuales afectan de una manera directa de forma negativa con los objetivos de la empresa, por lo que el presente trabajo contribuye para resolver la problemática, deficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

Índice general

Prólogo

Presentación

I.	INTRODUCCIÓN.....	01
I.1	Planteamiento del problema.....	03
I.2	Hipótesis de investigación	04
I.3	Objetivos del proyecto de investigación.....	05
I.3.1	Objetivo general.....	05
I.3.2	Objetivo específico	05
I.4	Justificación	05
I.5	Metodología de la investigación	06
I.5.1	Métodos	06
I.5.2	Técnicas	09
II.	MARCO TEÓRICO	10
II.1.1.	Metas	10
II.1.2.	Indicadores del incumplimiento de metas laborales.....	23
II.1.3.	Logística	28
II.1.4.	Logística de puestos	34
II.1.5.	Indicadores de la deficiente logística de puestos.....	40
II.1.6.	Reingeniería.....	45
II.1.7.	Reingeniería de puestos.....	47
II.1.8.	Funciones laborales	56
II.1.9.	Sistema de reclutamiento.....	66
II.1.10.	Base legal.....	73
III.	COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS	82
IV.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	93
VI.1	Conclusiones	93
VI.2	Recomendaciones	94

BIBLIOGRAFIA

ANEXOS

Índice de cuadros

No.	Contenido	Página
1	encargado considera que hay incumplimiento de metas en el área de estucado.....	83
2	Encargado que considera que se incumplen la entrega de metas en el área de estucado.....	84
3	Encargado considera que se ha reportado el incumpliendo en la entrega de metas en el área de estucado en el último año.....	85
4	Encargado del área de estucado que cree que se han ascendido la entrega de metas.....	86
5	El encargado del área de estucado cree que en la mayoría de veces se brinda el equipo adecuado para cumplir las metas.....	87
6	Los profesionales del departamento de estucado consideran que conocen si existe reingeniería de puestos de trabajo.....	88
7	Profesionales consideran que es necesario implementar reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado	89
8	Los profesionales del Departamento de Estucado afirman que les afecta la falta de reingeniería de puestos de trabajo.....	90
9	Profesionales creen que al complementar reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado se cumplirá con la entrega de metas.....	91
10	Profesionales consideran que se facilitara el trabajo y el	

cumplimiento de metas al aplicar reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado.....	92
---	----

Índice de cuadros

No.	Contenido	Página
1	encargado considera que hay incumplimiento de metas en el área de estucado.....	83
2	Encargado que considera que se incumplen la entrega de metas en el área de estucado.....	84
3	Encargado considera que se ha reportado el incumpliendo en la entrega de metas en el área de estucado en el último año.....	85
4	Encargado del área de estucado que cree que se han ascendido la entrega de metas.....	86
5	El encargado del área de estucado cree que en la mayoría de veces se brinda el equipo adecuado para cumplir las metas.....	87
6	Los profesionales del departamento de estucado consideran que conocen si existe reingeniería de puestos de trabajo.....	88
7	Profesionales consideran que es necesario implementar reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado	89
8	Los profesionales del Departamento de Estucado afirman que les afecta la falta de reingeniería de puestos de trabajo.....	90
9	Profesionales creen que al complementar reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado se cumplirá con la entrega de metas.....	91
10	Profesionales consideran que se facilitara el trabajo y el	

cumplimiento de metas al aplicar reingeniería de puestos de trabajo	92
en el Departamento de	
Estucado.....	

I. INTRODUCCIÓN

La reingeniería, es una herramienta indispensable y fundamental en el desarrollo de las empresas a nivel mundial, incluyendo a nuestro país Guatemala. Desde tiempos remotos el hombre se ha valido de diferentes técnicas y herramientas para lograr obtener una optimización cada vez más adecuada en el rediseño radical y procesos dependiendo el tipo de empresa y emprendimiento, desde la implementación de rotación de personal realizándolo cada vez de manera más optima hasta la utilización de la reingeniería, para lograr una optimización máxima en el rendimiento de nuevos procesos de producción.

En la actualidad la reingeniería es una herramienta indispensable en cualquier empresa y es tan útil y necesaria para los tiempos actuales que para los nuevos emprendedores es una tarea principal el tener la capacidad de realizar una reingeniería en cualquier momento, esto para mantener sistemas óptimos de trabajo, así como adaptarse a productos complejos y novedosos y con ello obtener un rápido crecimiento y mejora de la misma.

El presente documento es una fuente de conocimiento para estudiantes y/o profesionales que requieran información sobre el tópico de esta investigación.

El siguiente trabajo de graduación presenta un plan para la reingeniería de puestos de trabajo en el departamento, en la que se pretende identificar los elementos y datos necesarios para su implementación y como aprovechar el tiempo de una manera óptima, para ser utilizada en el departamento de estucado de la empresa Natural Woods Desing, S.A., con el propósito evitar una deficiente logística de puestos de trabajo, y así lograr reducir el Incumplimiento en la entrega de metas de una manera óptima y concisa.

El cuerpo del informe consta de dos tomos subdivididos en capítulos identificados con números Romanos.

Tomo I

Inicialmente el capítulo uno (I), presenta la introducción, planteamiento del problema, hipótesis de investigación (afirmativo e interrogativo), Objetivos (general y específico), justificación de la propuesta planteada, así como los métodos y técnicas utilizados para la comprobación y estudio del proyecto el cual se desarrolló en el ámbito de la estructura del marco lógico.

El capítulo dos (II), está conformado por el marco teórico, donde se describen los aspectos conceptuales básicos y complementarios de esta investigación, con el objetivo de comprender la matriz central de la reingeniería de puestos de trabajo, conocer el marco institucional, así como legal del que pudiera intervenir en los procesos internos o externos necesarios para el desarrollo de un informe profesional, así como los posibles conflictos que se puedan dar y como resolverlos.

El capítulo tres (III), incluye la presentación y análisis de resultados, el cual muestra de forma gráfica y cuadros los resultados obtenidos de las encuestas.

El capítulo cuatro (IV), contiene las conclusiones y recomendaciones a los resultados obtenidos de las encuestas.

Seguido de este capítulo se adjunta un apéndice que contiene la bibliografía de acuerdo a norma APA.

Además, el documento contiene un conjunto de anexos de acuerdo a la estructura metodológica y complementaria de esta investigación, estos son:

1) Modelo de investigación Domino 2.) Árbol de problemas, hipótesis, y árbol de objetivos, 3) Diagrama del medio de solución de la problemática, 4) Boleta de investigación para la comprobación del efecto general (variable dependiente), 5) Boleta de investigación para la comprobación de la causa principal (variable

dependiente), 6) Metodología sobre el cálculo de la muestra, 8) Metodología sobre el cálculo del coeficiente de correlación.

Tomo II

En la segunda etapa de esta investigación, se presenta la propuesta para la solución de la problemática la cual contiene los aspectos generales del área de influencia, así como los aspectos económicos y técnicos de su implementación.

El capítulo uno (I), es un resumen general del contenido de la propuesta donde se describen los tres resultados principales que en conjunto contribuyen a la solución de la problemática.

El capítulo dos (II), comprende las conclusiones y recomendaciones necesarias para el fiel cumplimiento de la propuesta planteada para solucionar la problemática.

Además de lo anterior, el documento contiene a su vez tres anexos y estos son:

1) Propuesta para solucionar la problemática, la cual contiene el estudio técnico y económico de la reingeniería de puestos de trabajo, 2) Matriz de Estructura Lógica, 3) Presupuesto.

I.1 Planteamiento del problema

La deficiencia en la entrega de metas en el área de estucado de la empresa Natural Woods Desing, S.A., dificulta el cumplimiento de los objetivos de la empresa y obstruye el obtener un estado optimo, es por ello que se reconoce de carácter urgente el resolver la problemática planteada dentro de este trabajo de investigación.

Incumplimiento en la entrega de metas ha llegado a representar grandes problemas en la empresa, en los últimos años se ha incrementado el número de metas incumplidas, ya que solo el último año se incumplieron 26 metas en el área de estucado de la

empresa, esto ha generado retraso en la entrega de los productos y debido a ello también retraso en los pagos de la empresa.

El área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., en los últimos 5 años ha presentado según datos históricos estadísticos un incremento lineal en el incumplimiento en la entrega de metas producto de no contar con una eficiente logística en los puestos de trabajo. En los últimos meses del año 2021 (julio a diciembre) se reportó un promedio de 30.2 metas incumplidas.

Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., al contar con una deficiente logística de los puestos de trabajo, está invirtiendo más tiempo del requerido de sus trabajadores y con ello encárese más las metas lo que desencadena en una pérdida económica constante para la empresa.

Esta accesión genera como efecto “Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años”. Este incremento de metas incumplidas, ha generado pérdidas económicas a la empresa Natural Woods Desing, S.A., en los últimos años.

Tras el estudio realizado, se consideró que la causa principal de la problemática citada es por la Inexistencia de reingeniería de puestos de trabajo.

I.2 Hipótesis de investigación

Derivado de la investigación realizada, se plantea la siguiente la hipótesis.

Hipótesis causal

“El incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería.”

Hipótesis interrogativa

¿Será la inexistencia de reingeniería con eficiente logística de puestos de trabajo, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso en los últimos 5 años la causante del incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado?

I.3 Objetivos del proyecto de investigación.

Durante la investigación y desarrollo de la presente investigación fueron planteados aspectos encaminados a darle solución a la problemática estudiada y con ello contribuir a la solución del problema, por tal motivo en función de la investigación, se trazaron los siguientes objetivos:

I.3.1 Objetivo general

Cumplir con la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

I.3.2 Objetivo específico

Contar con eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

I.4 Justificación

Es importante establecer el impacto que tiene la dificultad que enfrentan los trabajadores del área de estucado de la empresa al entregar las metas en los tiempos establecidos, teniendo una inadecuada posición de trabajo la cual les obstruye alcanzar su optimo desempeño en dicho puesto por lo cual queda expuesto a plena vista la importancia de la resolución de la problemática citada.

Como justificación al planteamiento del problema identificado en el área de estucado, de la empresa Natural Woods Desing, S.A., se ha considerado una solución viable que

pueda englobar una solución al problema de incumplimiento en la entrega de metas, es por esto que surge la idea de realizar una Reingeniería de puestos de trabajo.

Con la finalidad que al primer año de ejecutada la propuesta se cumpla con la entrega de metas en el área de estucado y se solucione la problemática en su mayoría y se tiene como verificantes de la misma los reportes de la unidad ejecutora, reportes de gerencia y del departamento de recursos humanos.

La reingeniería de puestos de trabajo se pretende implementar en el área de estucado, de la empresa Natural Woods Desing, S.A.

La propuesta pretende contribuir a contar con una eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado de la empresa, mediante la implementación de la reingeniería de puestos de trabajo, la cual contribuye con una optimización adecuada del tiempo empleado para cumplir con las metas.

La reingeniería de puestos de trabajo servirá para detener la entrega tardía de las metas y con ello lograr un flujo adecuado de las entregas, aspecto que servirá para cumplir con los acuerdos de tiempo establecidos en las metas y que el flujo económico suceda con normalidad y evitar problemas de liquidez.

I.5 Metodología de la investigación

Los métodos y técnicas empleadas para la elaboración del presente trabajo de graduación, se expone a continuación:

I.5.1 Métodos

Los métodos utilizados variaron en relación a la formulación de la hipótesis y la comprobación de la misma; así: Para la formulación de la hipótesis, el método utilizado fue esencial el método deductivo, el que fue auxiliado por el método del marco lógico para formular la hipótesis y los objetivos de la investigación, diagramados en los árboles de problemas y objetivos, que forman parte del anexo de

este documento. Para la comprobación de la hipótesis, el método utilizado fue el inductivo, que contó con el auxilio de los métodos: estadístico, análisis y síntesis.

La forma del empleo de los métodos citados, se expone a continuación:

Métodos y técnicas utilizadas para la formulación de la hipótesis

Para la formulación de la hipótesis el método principal fue el deductivo, el cual permitió conocer aspectos generales del área de estucado de la empresa Natural Woods Desing, S.A., en este efecto, se utilizaron las técnicas que se especifican a continuación:

Observación directa. Esta técnica se utilizó directamente en el área de estucado, a cuyo efecto, se observó la forma en que actuaban los empleados de la empresa; así como a terceras personas que poseían relación directa e indirecta con la misma, como auditores externos, consultorías externas, entre otros.

Investigación documental. Esta técnica se utilizó a efectos de determinar si se poseían documentos similares o relacionados con la problemática a investigar, a fin de no duplicar esfuerzos en cuanto al trabajo académico que se desarrolló; así como, para obtener aportes y otros puntos de vista de otros investigadores sobre la temática citada. Los documentos consultados se especifican en el acápite de bibliografía, que fueron obtenidos a través de las fichas bibliográficas utilizadas en el transcurso de la revisión documental.

Entrevista. Una vez formada una idea general de la problemática, se procedió a entrevistar al personal del área técnica de la empresa citada, a efectos de poseer información más precisa sobre la problemática detectada.

Deductivo. A través de las técnicas anteriormente descritas, se procedió a la formulación de la hipótesis, a cuyo efecto se utilizó el método del marco lógico, que permitió encontrar la variable dependiente e independiente de la hipótesis, además de

definir el área de trabajo y el tiempo que se determinó para desarrollar la investigación. La grafica de la hipótesis se encuentra en al anexo 1 del Tomo II.

La hipótesis formulada de la forma indicada reza: “Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería de puestos de trabajo.”

El método del marco lógico, nos permitió también, entre otros aspectos, encontrar el objetivo general y el específico de la investigación; así como facilitó establecer la denominación del trabajo en cuestión.

Métodos y técnicas empleadas para la comprobación de la hipótesis.

Para la comprobación de la hipótesis, el método principal utilizado, fue el método inductivo, con el que se pudo obtener resultados específicos o particulares de la problemática identificada; lo cual sirvió para diseñar conclusiones y premisas generales, a partir de tales resultados específicos o particulares.

A este efecto, se utilizaron las técnicas que se especifican a continuación:

Entrevista. Previo a desarrollar la entrevista, se procedió al diseño de boletas de investigación, con el propósito de comprobar las variables dependiente e independiente de la hipótesis previamente formulada. Las boletas, previo a ser aplicadas a población objetivo, sufrieron un proceso de prueba, con la finalidad, de hacer más efectivas las preguntas y propiciar que las respuestas, proporcionaran la información requerida, después de ser aplicada.

Determinación de la población a investigar. En atención a este tema, el grupo de investigación decidió no efectuar un muestreo estadístico que representara a la población a estudiar, pues la misma estaba constituida por 5 personas que laboraban en el área técnica de la empresa citada; por lo que, para obtener una información más

confiable, se censó o investigó a la totalidad de la población; con lo que se supone que el nivel de confianza en este caso será del 100%.

Después de recabar la información contenida en las boletas, se procedió a tabularlas; para cuyo efecto se utilizó el método de estadístico y el método de análisis, que consistió en la interpretación de los datos tabulados, en valores absolutos y relativos, obtenidos después de la aplicación de las boletas de investigación, que poseyeron como objeto la comprobación de la hipótesis previamente formulada.

Una vez interpretada la información, se utilizó el método de síntesis, a efecto de obtener las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación; el que sirvió además para hacer congruente la totalidad de la investigación, con los resultados obtenidos producto de la investigación de campo efectuada.

I.5.2 Técnicas

Las técnicas empleadas, tanto en la formulación como en la comprobación de la hipótesis, se expusieron anteriormente; pero éstas variaron de acuerdo a la etapa de la formulación de la hipótesis y a la comprobación de la misma; así:

Como se describió en el apartado (I.5.1 Métodos), las técnicas empleadas en la formulación fueron: La observación directa, la investigación documental y las fichas bibliográficas; así como la entrevista a las personas relacionadas directamente con la problemática.

Por otro lado, la comprobación de la hipótesis, se utilizó la entrevista y el censo.

Como se puede advertir fácilmente, la entrevista estuvo presente en la etapa de la formulación de la hipótesis y en la etapa de la comprobación de la misma. La investigación documental, estuvo presente además de las dos etapas indicadas, en toda la investigación documental y especialmente, para conformar el marco teórico.

II. MARCO TEÓRICO

El marco teórico que se desarrolla a continuación, tiene como finalidad brindar soporte a la presente investigación y fundamentar el desarrollo de la propuesta, se han integrado definiciones, leyes y principios relacionados con la reingeniería de puestos de trabajo y su entorno, conceptos que contribuirán al lector a propiciar la comprensión del tema. El mismo incluye información de aspectos conceptuales, básicos, complementarios y específicos necesarios para el entendimiento del desarrollo de este proyecto.

Aspectos conceptuales:

Metas

Existen muchas definiciones de metas las más comunes son:

“Según Eliyahu Goldratt, Jeff Cox, (Eliyahu Goldratt, 2014) asegura que: la meta trata de los actuales comienzos comunes en una planta industrial. Como las personas tratan de saber cómo gira su entorno con el objetivo de renovarlo. Los cuales al analizar de una manera racional y coherente sus conflictos, alcanzan analizar las causas y efectos en hechos y soluciones, de esta causa logran minimizar algunos comienzos fundamentales llevados a cabo para socorrer su empresa y transformarla en exitosa.”

“Por otra parte, Jaime López Prado, (Prado, 2009) dice que: las metas son específicas del comportamiento, las personas describen un logro o una derrota de acuerdo a la realización de que tengan o no los actos que realicen. Al igual, la terminación de logro y derrota que significa para un individuo toman relevancia para entender su estado motivacional.”

“En cuanto a Daniel Martínez Pedrós, Artemio Milla Gutiérrez, (Daniel Martínez Pedrós, 2012) informa que: una asociación de personas tiene que

tener claro las metas y objetivos para guiar a toda la asociación de los empeños de los involucrados hacia un bien común. Las metas y los objetivos poseen información para determinar y cumplir un fin de manera eficiente.”

“Como dice Pérez-Salinas, B., Espinosa, A. & Beramendi, M., (Pérez-Salinas, 2014) que: las metas representan una estructura en la que hay subobjetivos que tienen como objetivo lograr el objetivo general. Además, estos suelen ser dinámicos ya que la persona puede variar lo que quiere conseguir. Estos cambios están sujetos a las posibilidades o dificultades que tendrá la persona para lograr ese objetivo o sus subobjetivos.”

“Por otro lado, Soto (Soto, 2003) nos dice que la metacognición se refiere a personas que toman decisiones conscientes sobre sus propios pensamientos y conocimientos, así como sobre diferentes formas de establecer límites cualitativos. En otras palabras, la metacognición se entiende como la capacidad de tener un conocimiento responsable de nuestro proceso de aprendizaje.”

“En los años cincuenta, la psicología cognitiva se presentaba como una corriente conductual interesada en el estudio del pensamiento y los procesos cognitivos, a diferencia de los conductistas que entendían la conducta, la conducta humana responde a estímulos.” (Schunk, 2012)

“De acuerdo con Walter Peñaloza, (Peñaloza., 2000) expresa que: la inteligencia emocional y la eficacia en la toma de decisiones son variables independientes relacionadas con el éxito en la consecución de las metas; y se podría argumentar que, siempre teniendo en cuenta el orden cronológico, la inteligencia emocional es una variable independiente relacionada con la eficacia en la toma de decisiones. De hecho, entre la inteligencia emocional, la eficacia en la toma de decisiones y el éxito en la consecución de metas, existe una relación mediadora, la inteligencia emocional como medio.”

“Como afirma Armijo, (Armijo, 2009) deduce que: El logro de los objetivos y los objetivos es el siguiente: Los objetivos son los logros esperados por todas las unidades dentro de un período de tiempo, que debe estar alineado con la misión y las políticas de cada unidad. Asimismo, especifica que los objetivos permiten seleccionar actividades prioritarias de mejora, desarrollo y aprovechamiento en beneficio de la organización. Para los objetivos, es la cuantificación de la producción la que proporciona una estimación completa en tiempo real.”

“Alvarado, J. (Alvarado, 2016) señaló que: Cambios presupuestarios que afecten la estructura funcional del programa debido a la cancelación o integración de nuevos objetivos propuestos, debido a que el presupuesto se ha incrementado o disminuido, además, estos cambios ocurren durante el próximo ejercicio económico.”

“Según Zevallos, M. (Zevallos, 2014) define que: En esta etapa se miden los resultados y se estudian las fluctuaciones físicas y financieras que se encuentren en línea con el presupuesto aprobado, mediante la aplicación de herramientas de medición de costos. Así mismo, cada entidad pública es responsable de diagnosticar sus propios resultados, por eso se profundiza en la gestión presupuestaria para ser medidos en base a la investigación y evaluación de la implementación de los ingresos, gastos y metas, enfatizando así la evaluación presupuestaria como un elemento importante.”

“Por otro lado Stoner, Freeman y Gilbert., (Stoner, 2006) indican que: Las metas son los elementos básicos de una organización que pretende lograr para tener éxito en sus proyectos y propuestas previstos.”

“Mencionar una meta para definir brevemente a dónde quiere ir y qué queremos lograr como organización dentro de un tiempo determinado.” (Ander, 2005)

“Para Basabe, Valencia y Bobowik, (Basabe, 2011) argumenta que: Los valores son respuestas adaptativas a ciertos eventos sociales o culturales que ayudan a estructurar el mundo y así justificar ciertos comportamientos. Por eso tienen dos funciones principales. El primero de ellos es orientar el comportamiento de las personas, permitiéndoles tener diferentes objetivos. En otras palabras, proporcionan ciertos patrones de comportamiento, que trabajarán para lograr una meta.”

“Ros, Gouveia y Álvaro, (Ros, 2003) refuerzan lo antes mencionado, agregando que Los valores son parte de la identidad de una persona que los hace presentes no solo por un momento único y definido, sino que estos valores pueden mantenerse a lo largo de la vida del individuo. De esta manera, los individuos pueden aceptar lo que es una persona y cómo se la puede ver en su entorno.”

“Al seguir la línea de lo antes mencionado, Kimble, Hirt, Díaz-Loving, Hosch, Lucker y Zárte (Kimble, 2002) mencionan que: En las Américas, tener un bienestar subjetivo más alto puede estar relacionado con metas más altas logradas, basadas en valores comunitarios.”

“Para Basabe, Valencia y Bobowik, (Basabe, 2011) Los valores son respuestas adaptativas a ciertos eventos sociales o culturales que ayudan a estructurar el mundo y así justificar ciertos comportamientos. Por eso tienen dos funciones principales. El primero de ellos es orientar el comportamiento de las personas, permitiéndoles tener diferentes objetivos. En otras palabras, proporcionan ciertos patrones de comportamiento, que trabajarán para lograr una meta.”

“Cuatro tipos de objetivos de salida configurables de forma independiente. Los objetivos del enfoque de dominio son la predicción de tratamiento intensivo. Los objetivos de evitación del dominio predicen la desorganización y la ansiedad de la investigación.” (Elliot, 2001)

“Según Yamamoto & Feijoo, (Yamamoto, 2007) destacan que: propuso un modelo émico, es decir, un modelo que identifica sensiblemente las necesidades adecuadamente satisfechas relacionadas con el bienestar subjetivo en diferentes partes del mundo y en diferentes condiciones de vida. Los objetivos, en este modelo, son los elementos específicos que constituyen una necesidad.”

“Mager, (Mager, 2006) plantea que: Al establecer un objetivo para ti mismo, es importante que tengas un alto nivel de motivación y perseverancia para lograrlo. Por tanto, la motivación es la clave para conseguirlo. Establecer metas relacionadas con las ventas implica dedicarse a lograr las metas., su implementación requiere un sentido de urgencia y una actitud indecisa para maximizar la probabilidad, lo que contribuye a un mejor estado de ánimo.”

“Así mismo Peña, Chávez y Sánchez (Peña, 2016) nos dice que: Establecer las metas correctas para el liderazgo son las que deben lograrse en función de su trabajo y carrera. Al mantener sus objetivos en línea con esto, desarrollará el enfoque necesario para avanzar y hacer lo que quiera. Fíjese metas dispersas e inconsistentes para usted, y perderá su tiempo, y su vida, en el otro lado.”

“En concordancia Amoros, (Amoros, 2007) sugiere que: sus metas deben tener fechas límite. Nuevamente, eso significa que sabe cuándo puede celebrar el éxito. Cuando cumple con los plazos, su sentido de urgencia aumenta y el éxito llegará mucho más rápido.”

“según Peralta, (Peralta, 2015) enfatiza que: El establecimiento de objetivos se realiza a través de las emociones: donde las emociones deben ser controladas, es decir, en el proceso de venta, el vendedor no percibe la negativa del cliente a comprar el producto de forma negativa. Extrema y ante cualquier situación conflictiva puede controlar sus emociones, creando una buena imagen de la empresa.”

“También Goethe, (Goethe, 2014) señala que: Las metas deben ser ambiciosas pero realistas, por lo que las metas difíciles a menudo conducen a un mejor desempeño que las que se perciben como fáciles. Algunas organizaciones utilizan metas estrictas o las llamadas metas relacionadas, por eso se consideran alcanzables porque tienen un grado de primacía. Es por ello que los vendedores deben enfocarse en este tipo de metas, por lo que buscarán lograr este resultado, por lo tanto, buscarán un rol relacional entre ellos y nosotros, lograr su cumplimiento.”

“Toda meta planificada es alcanzable ya que se basa en las metas a alcanzar, por lo que cuando se alcanzan ciertos hitos se avanza en el crecimiento de las metas, por lo que todo vendedor debe tener un registro de sus ventas, describiendo esto para mantener el ciclo de la vida del producto, donde se pueden desarrollar soluciones alternativas para aumentar el índice de rendimiento del producto.” (Viles, 2011)

“Como dice Hellriegel y Slocum, (Hellriegel D. y., 2001) El componente afectivo es la disposición afectiva, que tiene todo miembro que labora en una organización, por lo que se siente definido al aumentar su involucramiento, por lo que una de las principales características de este componente son las necesidades, por lo que su relación personal, debe mantener un nivel acorde con los objetivos de la organización, conviértalo en una sensación de comodidad.”

“Al respecto Ramos, (Ramos, 2009) describe que: El compromiso de conveniencia se define como la percepción de la organización de los costos asociados con el abandono, por lo que los costos deben sopesarse con el riesgo de abandono. Es por esto que los empleados vienen a evaluar los beneficios económicos a obtener, por lo que las empresas deben cuidar de mantener este compromiso, porque a diferencia del primer tipo de compromiso, aquí las

personas se quedan en el trabajo satisfaciendo sus necesidades, convirtiéndolo en 12 gerentes para mantener su curso de acción.”

“Las metas se basan en el establecimiento continuo de metas ambiciosas. Nuestro potencial es prácticamente ilimitado: utilizamos una pequeña parte de nuestro cerebro. Cuando se establecen metas, recuperamos la confianza, el compromiso y la responsabilidad.” (Robbins A. , 2015)

Incumplimiento de metas

“Las meta en una asociación: estos son los resultados observables y medibles logrados por los empleados. Cuantificable ayuda a determinar los resultados basados en contribuciones por empleado.” (Franklin F. , 2007)

“Según Ramírez, (Ramírez, 2004) indica que: El logro de los metas ocupacionales depende de la gestión de los recursos de la organización y de la producción de resultados observables y medibles. Los objetivos laborales deben ser alcanzados por la organización con recursos dentro de un tiempo determinado, ya que esto permite el crecimiento y la estabilidad de la empresa.”

“Cortes, (Cortes, Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad e higiene de trabajo. (9a. Ed.)) Menciona que: Las habilidades se definen como las cualidades innatas que las personas deben adquirir en su trabajo y las habilidades que las diferencian de los demás.”

“La superdotación es un rasgo personal distintivo que se asocia con una probabilidad de éxito en el desempeño laboral. Las competencias deben estar relacionadas con un determinado modelo o estándar de la organización. "(Varela, 2013)

“Como expresa Henry Molina, (Molina H. , 2006) describe que: “la diferencia entre metas y logros puede verse como determinantes importantes de la

orientación emocional y conductual; importancia y compromiso con un objetivo valorado en intensidad y perseverancia. Las metas motivan a las personas a hacer más, a centrar su atención, a desarrollar una estrategia y a perseverar ante el fracaso. una meta asignada o establecer una meta ayuda a enfocar la atención y evitar distracciones. Las metas ayudan a elegir comportamientos.”

“Aún se ha verificado que el utilizar las metas, las relaciones entre la contrariedad de la meta y el cumplimiento es algo que se encuentra en todas partes, y es importante tomar mucha concentración al entorno que gira alrededor al uso de las metas en la asociación. Los indagadores han recomendado que el entorno donde se pone en marcha el establecimiento de metas es tan primordial como el asunto de las metas.” (Molina H. , 2006)

“De acuerdo con Robbins, (Robbins S. P., 2004) sugiere que: Cuando se trata del logro de metas, esto indica que un empleado feliz es un factor de productividad. Por el contrario, si los empleados se enfrentan a situaciones estresantes, su productividad puede verse afectada, lo que hace que la empresa no alcance sus objetivos.”

“Según Robbins, S. y Judge T., (Robbins S. y., 2013) considera que: Las tensiones se estructuran en estados de ánimo, que son sentimientos de menor intensidad que las emociones, porque las emociones, más intensas, se dirigen hacia algo o alguien. Sin embargo, la emoción se convierte en un estado mental, cuando se pierde la atención en el evento que da lugar a la sensación. Es así como se produce una buena o mala reacción ante un evento, dependiendo de lo vivido; así es como, si una persona está de mal humor, puede explotar en respuesta a un evento.”

“sugirió que el estrés surge como una condición dinámica en respuesta a las presiones ambientales y como parte de un proceso psicológico.” (Robbins S. y., 2013)

“Como dice Hellriegel, Slocum, y Woodman (Hellriegel, 2009) define que: En términos de estrés, lo consideran una consecuencia y respuesta de una situación física o psicológicamente exigente para una persona. A partir de esta situación, se genera en el individuo una respuesta biológica que le lleva a luchar o huir hacia los citados estresores, como lo evidencian las conductas inapropiadas e ineficaces en el ámbito laboral. Así, son muchos los factores que determinan la forma en que un trabajador experimenta y afronta el estrés en su entorno laboral.”

“Se refiere a la productividad, mejora de la calidad, eficiencia de los trabajadores a través de la formación, el rendimiento y el trabajo realizado en un momento dado.” (Ribes, Los recursos humanos en la empresa, 2011)

“Gutiérrez, H., (Gutiérrez, 2014) explica que: La productividad se refiere a los resultados obtenidos en un proceso o sistema, por lo tanto, aumentar la productividad es obtener mejores resultados y considerar los recursos utilizados para producirlos.”

“Existen factores de producción conocidos como el conjunto de factores que necesita una empresa u organización para producir y desarrollar actividades, los cuales se clasifican y definen como: Tierra. El conjunto de recursos naturales que el ser humano utiliza para la producción. Capital. Bienes hechos por el hombre para lograr una mayor producción; dentro de ella se encuentra el capital humano que se refiere al conocimiento que el cliente interno adquiere a través de su educación y capacitación. Conjunto de recursos humanos que se pueden utilizar para producir bienes o servicios.” (Caldas, 2012)

“Según Frey y Osterloh, (Frey, 2012) explican que: La forma actual de trabajar ofrece recompensas intrínsecas más ricas que llegan directamente a los empleados como resultado del trabajo realizado, la satisfacción incluye sentimientos de ayuda y autoestima. Orgullo de las habilidades utilizadas. Estas recompensas exigen un mayor compromiso, participación e iniciativa

por parte de los empleados, de quienes dependerá el sentido de su trabajo, entre ellos: la asistencia humanitaria, la satisfacción, la realización personal del personal y la energía y pasión por el trabajo.”

Incumplimiento de metas laborales

“De acuerdo con Mitchell, T.R. (Mitchell, 1997) expresa que: en el interior de la suposición de la institución de metas se hallará la comprensión de la conducta con determinación. Las personas eligen las metas que se asocian con el placer de sus obligaciones; el propósito y búsqueda de metas son el centro del procedimiento de la vida en sí. La conducta despierta y autodirige es la encargada de que la mayoría de personas hagan; esta indagación provoca el proceso motivacional.”

“Los empleados enfrentados a restricciones se sienten frustrados porque no pueden desempeñarse bien a pesar de tener la motivación y la habilidad para alcanzar el éxito. Esa sensación de frustración anula su motivación reduciendo las percepciones de las expectativas, las cuales a su vez también pueden disminuir el compromiso con las metas.” (Molina H. , 2006)

“Por otra parte & Lybrand Cooper, Coopers & Lybrand, (& Lybrand Cooper, 1997) definen que: Se analizan riesgos y oportunidades y luego se elaboran planes de acción para cada actividad. Estos planes comienzan a implementarse de inmediato, y el empleador los sigue, visitando cada actividad en los meses siguientes para verificar por sí mismo el progreso de la implementación de los planes y ver si alguno se maneja correctamente el cambio en discusión. producido en el mercado.”

“Kaplan, Norton y Tirado, (Kaplan, 2016) manifiestan que: La gestión incluye procedimientos para crear y mantener un ambiente de trabajo en el que las personas que trabajan en un grupo, alcancen de manera efectiva y eficiente las

metas establecidas, aplicadas en todo tipo de organizaciones, ya sean grandes o pequeñas, con fines de lucro o sin fines de lucro.”

“Para Robbins y Judge (Robbins S. y., 2013) Las metas son una fuente importante de motivación en el trabajo, cuando una organización establece metas para lograr, los esfuerzos de los empleados se dirigirán al objetivo final. Dado que estos son específicos, el esfuerzo aumentará y así se controlará el desempeño del trabajador, las dificultades en la meta se traducen en un mayor desempeño.”

“Henry Molina, (Molina H. , 2006) menciona que: Otro factor contextual identificado como importante en el establecimiento de metas es el apoyo en términos de intercambio líder-miembro que refleja la calidad de la relación dual entre supervisores y empleados; los empleados con relaciones mejores se sienten más comprometidos con el éxito de sus unidades que aquellos que sostienen relaciones de menor grado y los primeros están dispuestos a dedicar más tiempo y energía que los últimos.”

“Teniendo en cuenta a Ludwig, T.D., & Geller, E.S. (Ludwig, 1997) da a conocer que: si una meta fija es notoria como dominada visible, es probable que no avive las metas implícitas. Desde ese momento, es posible que ningún comportamiento que no sea el comportamiento objetivo está motivado por consecuencias externas. La divulgación de la solución probablemente no suceda porque las metas ignoradas sobre conductas relacionadas, pero no orientado no son activadas.”

“Como señala Alvarez, (Álvarez, 2014) deduce que: las metas de presupuesto es una expresión precisa, cuantificable y ponderada que caracteriza los resultados finales de las actividades y proyectos planteados durante el ejercicio. Es por ello que se recomienda que cada entidad pública examine su desempeño gerencial en términos de ejecución presupuestaria y cumplimiento

de los objetivos institucionales, el objetivo es conocer los factores y determinar la estrategia y Tomar decisiones para mejorar la gestión del proceso presupuestario.”

“Gran parte del éxito de las culturas empresariales de los países emergentes del sudeste asiático se basa en la mejora continua, el desarrollo personal y una cultura de calidad. En cambio, en nuestro contexto, prevalecerá la visión que solo interviene cuando la situación se pone difícil. En un entorno globalizado y acelerado (las cosas cambian mucho y rápido).” (Gran & Triginé, 2006)

“Valera, (Varela, 2013) menciona que: La aptitud es una característica individual que se distingue y asocia con la probabilidad de éxito en el desempeño de un puesto de trabajo. La competencia debe estar relacionada con un cierto modelo o estándar de la organización.”

“Hinojosa, S., (Hinojasa, 2014) también explica que: la desatención del método no conlleva a un hecho por parte del ciudadano, sino que, por lo opuesto, la desatención del método sucede debido a la inactividad del método propinado.”

“Por su parte Bermúdez, J., (Bermúdez, 2013) define que: La motivación intrínseca es la tendencia natural a buscar y superar desafíos, cuando se persigue el interés propio y realizar posibilidades, encuentra su base en los factores intrínsecos del individuo, como la necesidad y la curiosidad, donde no es necesario alentar y castigar porque las actividades beneficio nuestro y de los nuestros. Es necesario realizar una introspección para reconocer las motivaciones internas que animan a las personas y las hacen desenvolverse en el ámbito laboral y social.”

“Como expresa Thomas, K., (Thomas K. , 2009) deduce que: La motivación intrínseca es un factor importante en el trabajo, se ha demostrado que es un potencial impulsor de los resultados de desempeño y participación en la

innovación, además, es importante que los empleados se sientan realizados y satisfechos en su trabajo, lo que también ayuda a las personas a mantener el estrés. bajo y controlado.”

“En la opinión de Frey, B. y Osterloh, M., (Frey, 2012) mencionan que: Teniendo en cuenta que los problemas de motivación y trabajo de hoy son más exigentes y complejos, ya no es posible monitorear y aplicar reglas detalladas. Existe la necesidad de fomentar un mayor nivel de autogestión entre los trabajadores, lo que requiere mayor compromiso, participación e iniciativa, lo que depende de la profunda satisfacción, sentido y pasión que las recompensas externas no pueden proporcionar.”

“La motivación intrínseca representa uno de los pilares más importantes para mejorar los niveles de actitud, motivando así a la fuerza laboral, los programas de incentivos actuales incluyen dinero, posición, reconocimiento, jefe flexible, buenos compañeros de trabajo, entre otros, no acorde con lo que se necesita para motivar efectivamente empleados o se hacen incorrectamente.” (Frey, 2012)

“De acuerdo con Koontz, H y Weihrich, H., (Koontz H. y., 2013) explican que: Aunque los objetivos de la empresa varían de una organización a otra, los empleados también tienen necesidades y objetivos que son esenciales para ellos, a través de posiciones de liderazgo se les anima a concebir su éxito para compensar sus propias necesidades y desarrollar su potencial, contribuyendo al mismo tiempo a objetivos comerciales, también entienden los roles de sus empleados, individuos y sus personalidades.”

“Según Davis y Newstron, (Davis, 2008) afirman que: Los individuos tienden a desarrollar ciertas motivaciones debido al entorno cultural en el que viven, fuerzas motrices que potencian el carácter con el que visualizan el apego y el enfrentamiento a la vida. Cada individuo recibe de estos una guía o dirección

que le permite alcanzar metas futuras, las motivaciones están íntimamente ligadas a las motivaciones intrínsecas, ya que también se forman desde adentro, influenciadas por los contextos social, familiar y profesional.”

“La satisfacción laboral y el compromiso organizacional están estrechamente relacionados porque conducen a comportamientos similares de los empleados. Si los sujetos aún están satisfechos, tienden a estar más comprometidos, vienen a trabajar regularmente, permanecen en la empresa, llegan a tiempo y se involucran en comportamientos útiles para la organización que los empleados insatisfechos.” (Aamodt, 2010)

Indicadores del incumplimiento de metas laborales

“Los componentes comprometidos para el rendimiento son una parte considerable del desarrollo y aprovisionamiento de los indicadores de calidad, ya que estos son los resultados y medidas que describen la obtención de los objetivos y se componen de dos tipos, los componentes críticos del éxito y los factores críticos.” (García P, 2003)

“Como expresa Henry Molina, (Molina H. , 2006) señala que: los empleados necesitan saber cómo lo están haciendo para lograr sus objetivos. La fuente de la retroalimentación puede provenir de la tarea en sí, pero en muchos casos proviene del supervisor. La retroalimentación de los supervisores requiere un seguimiento regular, comunicación e intercambio de información. En situaciones en las que es difícil recopilar observaciones de comportamiento o desempeño, también será difícil proporcionar comentarios oportunos y apropiados.”

“Citando a Wright, P.M. (Wright, 1992) alude que: los términos de pago a destajo pueden mostrar valores más altos para todos los niveles de desempeño,

ya que cada nivel de desempeño que cumpla con el objetivo tendrá una compensación monetaria más alta. Esta condición puede causar un efecto de techo tal que en comparación con la condición de bonificación cuando se logran los objetivos, se pueden observar niveles de valor más altos, pero gradientes de valor más bajos.”

“Si bien se ha descubierto que las metas grupales aumentan el desempeño del equipo, la efectividad de las metas individuales para mejorar el desempeño del equipo ha producido resultados mixtos. Esta desviación se puede atribuir tanto a las características de la tarea como a las características objetivas. La explicación de esta discrepancia podría ser la naturaleza de la tarea; El grado de interdependencia de las tareas grupales es una barrera importante para el establecimiento de objetivos: relaciones de desempeño del equipo.” (Crown, 1995)

“Los componentes comprometidos para el rendimiento son una parte considerable del desarrollo y aprovisionamiento de los indicadores de calidad, ya que estos son los resultados y medidas que describen la obtención de los objetivos y se componen de dos tipos, los componentes críticos del éxito y los factores críticos.” (García P, 2003)

“De acuerdo con Ponjuán, G., (Ponjuán Dante, 1998) argumenta que: Dejó claro, el liderazgo es liderar y coordinar en una organización, un grupo de personas trabaja o les ayuda a desarrollar tareas relacionadas en la organización. También dijo que ese es su compromiso como jefe del grupo de colaboradores, con la función de monitorear las actividades, motivar a los empleados, para que contribuyan de manera efectiva a las metas alcanzadas, así como contribuir al logro de metas como promover comunicación adecuada para facilitar las operaciones., para evitar conflictos interpersonales.”

“Las manifestaciones del estrés son variadas, siendo estas agrupadas en tres categorías generales: fisiológicas, psicológicas y conductuales.” (Robbins S. y., 2013)

“Chiavenato, I. (Chiavenato I. , Administración de recursos humanos 8va. Ed., 2007) sostiene que: El desempeño laboral de los empleados en la organización, relacionado con la satisfacción laboral, los principales factores para el desempeño laboral relacionados con el comportamiento y los resultados laborales de los empleados para cumplir con las tareas asignadas y alcanzar las metas establecidas.”

“Según Lazarus R. (R., 2010) define que: Proceso psicológico, producto de una combinación de grandes necesidades, limitada libertad de decisión y presiones ambientales que producen posibles respuestas fisiológicas y de enfermedad.”

“La empatía es la capacidad del individuo para ponerse en la piel de otro; En una organización, los empleados deben mostrar empatía para mantener una asociación estable con buenos resultados.” (Ayala, 2008)

“Mientras Fischer, (Fischer, 2008) comenta que: Esas son las cualidades positivas del individuo que se manifiestan en el desempeño de sus deberes y responsabilidades; Los empleados de confianza son esenciales en la organización para contribuir a las ganancias y al crecimiento de la empresa.”

“Alles, (Alles M. , 2011) menciona que: el acto o efecto de implementar estándares, leyes y técnicas en la medida en que el propósito de la acción disciplinaria también sea asegurar la conducta y el cumplimiento de las misiones y responsabilidades de la organización.”

“Por otro lado, Chiavenato, (Chiavenato I. , Introducción a la teoría general de la administración (8a ed.), 2014) menciona que: Les recuerdo que la eficiencia depende no solo de cómo se trabaja y cómo se le paga, sino también de las condiciones laborales que garantizan la salud física y reducen la fatiga. Las

condiciones de trabajo motivan a los empleados, porque si los empleados tienen un ambiente saludable y adecuado, realizarán su trabajo de manera eficiente y correcta, y al mismo tiempo cumplirán con los objetivos laborales de la empresa.”

“De acuerdo con Henao, (Henao, 2012) comprende que: Son el conjunto de factores físicos, sociales y psicológicos que afectan a las personas en el trabajo y conducen a resultados para los empleados y la empresa. Según el autor, afirma que las condiciones de trabajo en la organización interfieren con la forma en que se cumplen las responsabilidades y deberes en la empresa.”

“Nieto, (Nieto M. , 2014) también explica que: Las condiciones laborales en una empresa deben: Cuidar a los trabajadores en su trabajo frente a los riesgos que puedan surgir en la organización, y poner y mantener a los trabajadores en buenas condiciones psicológicas y fisiológicas.”

“Según Alles, (Alles M. , Dirección estratégica de recursos humanos (2.a. ed.),, 2008) señala que: El valor incluye los salarios brutos mensuales o quincenales y otros beneficios que recibe el trabajador para compensar su ocupación y los que incentivan al trabajador a realizar correctamente su trabajo.”

“Este es un factor importante para las organizaciones, ya que, con empleados más motivados, tendrán mejor desempeño y ganas de realizar actividades. Asimismo, en beneficio de la empresa y sus empleados en sus expectativas personales.” (Chiavenato I. , Administración de recursos humanos (9.a. ed.),, 2011)

“Por su parte Serna, Humberto., (Serna, 1997) menciona que: Los indicadores son una unidad de medida para que los gerentes puedan evaluar el desempeño de una organización en relación con las metas, objetivos y responsabilidades

de la organización con grupos de referencia. En este sentido, es la relación entre metas, objetivos y resultados, lo que busca la mejora continua en la organización porque: las cosas que no se miden con hechos y datos no se pueden mejorar.”

“Según Artiles (Artiles, 2015) afirma que: Las relaciones laborales comprenden las normas y leyes que rigen la vida social en la institución y la economía en general. Las organizaciones exitosas de hoy en día tienen relaciones funcionales entre la organización y las personas que trabajan en ella. Las personas tienen diferentes habilidades que les ayudan a adaptarse a cualquier contexto social y profesional, cada organización es única, por lo que la cultura y la estructura también son únicas, las personas que allí laboran deben estar dispuestas a adaptarse a las normas y reglamentos.”

“Artiles, (Artiles, 2015) también comenta que: Las relaciones laborales comprenden las normas y leyes que rigen la vida social en la institución y la economía en general. Las organizaciones exitosas de hoy tienen relaciones funcionales entre ellas y las personas que trabajan allí.”

“la productividad en los servicios no se mide de la misma manera que en la manufactura actual, las organizaciones de servicios son mucho más complejas, se necesita un enfoque más integrado de la terminología de productividad, es decir, cada quien no solo evalúa el producto de ese proceso. la totalidad de actividades en las que observan, perciben y en las que están involucrados. Con el mercado competitivo de hoy, es necesario crear un espíritu de innovación que pueda marcar la diferencia y transmitirlo a los clientes para mejorar el servicio.” (Pizzo, 2013)

“Thomas, K., (Thomas K. , 2009) menciona que: Los tipos de motivación intrínseca se centran en los sentimientos de energía que hacen que los empleados se sientan satisfechos porque están haciendo las cosas que les

importan en su vida laboral. Entre estas categorías se mencionan: significado total, libertad de elección, competencia y progreso.”

Logística

“Como plantea Eduardo A. Arbones Malisani, (Malisani, 2009) define que: logística está conformado por un grupo de métodos de productividad, conducción, alimentación para ser empleados para proceder a recorrer la producción de la condición de productos básicos conservada en los distribuidores a componentes finalizados en el hogar del usuario.”

“De acuerdo con Andrés Muñoz Machado, (Machado, 2007) dice que: la logística es la rama de la ciencia militar que se ocupa de la adquisición, entrega y mantenimiento de equipo, así como del transporte de personal, servicios de apoyo y otras actividades relacionadas. Aplicada al entorno empresarial, se podría decir que la logística engloba todas las actividades asociadas al transporte y almacenamiento de productos entre su lugar de compra y su destino.”

“Con base en Institut Cerdá, (Cerdá, 2010) indica que: la logística podría definirse como el manejo de bienes y servicios requeridos o producidos por empresas o usuarios finales a través de las funciones de transporte, almacenamiento, suministro y distribución de bienes, cada una de estas funciones a su vez comprende diferentes actividades: recepción, procesamiento y preparación de pedidos, Inventario gestión, planificación de rutas, procesamiento de información comercial, selección de proveedores, controles de calidad, preparación de productos semiacabados, etc.”

“Como señala Luis Aníbal Mora García, (García., Gestión logística integral: las mejores practicas en la cadena de abastecimiento (2a. ed.), 2016) indica que: La logística es una serie de actividades que se repiten muchas veces a lo

largo de la cadena de suministro a medida que las materias primas se convierten en productos terminados y agregan valor a los consumidores. Las materias primas, las fábricas y los puntos de venta no suelen estar ubicados en el mismo lugar, y los canales representan una serie de pasos de fabricación, lo que da como resultado múltiples actividades logísticas.”

“Por su parte Langley, (Langley, 1986) plantea cuatro hitos logísticos históricos: 1) Área de control de costos; la logística no se considera un elemento clave de las operaciones estratégicas y globales 2) Orientación hacia los centros de beneficio; Se reconoce la capacidad de la logística para generar un impacto positivo en las ventas. 3) Logística como medio para diferenciar productos y servicios de la competencia; La capacidad logística es la clave de la estrategia. 4) Las principales ventajas estratégicas giran en torno a la logística.”

“Ballou define, (Ballou, 2004) que: se divide las actividades de logística en actividades primarias y actividades de apoyo. Las actividades clave incluyen: servicio al cliente, envío, gestión de flujo de información e inventario y procesamiento de pedidos; Las actividades de apoyo incluyen: almacenamiento, manejo de materiales, compras, empaque y protección, cooperación con producción y operaciones, mantenimiento de información.”

“El sistema logístico será más flexible porque la gama de variaciones de los objetos que puede gestionar con éxito será enorme; cuantos menores sean los costos asociados con el cambio de operaciones; y cuantos menores sean las horas necesarias para operar en las nuevas condiciones.” (Carrasco, 2000)

“según Soret de los Santos, I, (Soret de los Santos, 2001) afirma que: Una red logística conformada por: Proveedores, Centros de Manufactura, Almacenes Centrales,

Almacenes Nacionales, Almacenes Regionales, Almacenes Locales, Almacenes de Tránsito, Puntos de Venta y Clientes.”

“Teniendo en cuenta a Chase, R., Jacobs, F., & Aquilano, N. (Chase, 2005) da a conocer que: La Logística es la gestión de funciones que acometen el flujo completo de materiales: desde la compra y control interno de los materiales de producción, desde la planificación y control del proceso productivo en curso, hasta la compra, transporte y distribución del Producto Terminado.”

“Según Gómez M., (Gómez, 2008). afirma que: La fabricación debe verse como un proceso importante en la cadena de suministro, ya que permite la producción de un producto, establece el ritmo de producción y permite el desarrollo de las características del producto que determinarán la calidad y la satisfacción para satisfacer las necesidades futuras de los clientes.”

“Con base en Luis Aníbal Mora García, (García., 2008) indica que: Es importante que la empresa pueda controlar sus actividades relacionadas con la logística al tener un conocimiento claro y visibilidad del comportamiento de sus costos de cumplimiento, en relación con el nivel de eficiencia creado por los procesos logísticos, para encontrar los puntos clave que permiten a una empresa optimizar los costos en todo momento. toda la cadena de suministro aumentando su competitividad para generar mayores ganancias en sus operaciones sin perder el mercado.”

“Cada vez más, la logística participa en la formulación de estrategias competitivas; Actividades como la elaboración de presupuestos logísticos, la planificación y localización de inventarios y el servicio al cliente se han convertido en una parte importante del proceso de planificación estratégica de una organización.” (Stock, 2000)

“Ballou, (Ballou, Logística. Administración de la cadena de suministro. 5 ed. , 2004) también afirma que: Una estrategia logística realista a menudo comienza con los objetivos comerciales y los requisitos de servicio del cliente. Esto se denomina estrategia de ataque competitivo. El resto del diseño del sistema logístico se puede derivar de estas estrategias de ataque.”

“Es una actividad que realiza el hombre desde que comenzó a almacenar y transportar mercancías, es decir, desde tiempos inmemoriales; Sin embargo, aunque pueda sonar irónico, no encontramos una definición oficial del término hasta 1985. La logística en la década de 1960 era un aspecto descuidado de la gestión que concentraba los esfuerzos. La fuerza principal es reducir los costos de transporte. Es evidente el vertiginoso desarrollo de la logística desde entonces, considerada una actividad inevitable, hoy se considera una fuente de ventaja competitiva y ahorro de costes.” (Solís, 2014)

“Según con Tulio Vélez Maya, (Maya, 2014) afirma que: desde el final de la Segunda Guerra Mundial, el término logística se introdujo en el ámbito administrativo. La influencia de la guerra fue crucial en el desarrollo posterior de la tecnología de los negocios, la política, el arte y, por supuesto, el lenguaje. Por ello, se ha vuelto común en el lenguaje gerencial utilizar expresiones del mundo militar para motivar a los empleados de la empresa a conquistar mercados y alentarlos a ser ganadores de sus competidores comerciales a través de sus propias estrategias y apoyados en una logística eficiente.”

“como expresa, Civera, (Civera, 2016) mencionan que: El objetivo de la logística es elaborar un inventario, darse cuenta de la situación justo de las materias primas, hacer notar si las unidades físicas encajan con las magnitudes contables, distinguir los elementos dañados, conocer los requisitos de espacio en las instalaciones. Desde el comienzo de la contabilidad, se debe realizar un inventario en distintas épocas del año, por lo que el cálculo debe coincidir con

la fecha de cierre del período. El inventario es sustancial para crear el balance de pérdidas y ganancias final para que se calcule el resultado del período.”

“Ballou, (Ballou, Business Logistic Management. Planing, organizing and controlling the supply chain. 4ed., 1999) sostiene que: La globalización e internacionalización de industrias en todo el mundo dependerá en gran medida de los costos de productividad y logística, ya que las empresas logran más de perspectivas globales para sus operaciones.”

“De acuerdo con Sánchez & Reyes, (Sánchez, 2006) indica que: La investigación es esencialmente descriptiva y está orientada a encontrar soluciones que puedan orientar la teoría.”

“Según Sabino, C., (Sabino, 1986) indica que: la investigación es un grupo de procedimientos que detallan los eventos y circunstancias lógicas lo cual identifican la singularidad de una población, lugar, proceso social, y datos reales para indagar.”

“Además, García, (García J. , 2014) explica que: La logística es el pedido de insumos de conformar adecuadamente, que está sujeta a las distintas áreas de la institución, desde el minuto en que se pide la adquisición hasta el servicio postventa o la utilización de la adquisición de materias primas, la cual pasa por un transcurso de planificación, producción, almacenamiento, fabricación, embalaje, traslación, distribución física y flujos de informes.”

“Por otro lado, Escudero (Escudero, 2014) menciona que: La logística determina con lo que la asociación necesita en circunstancias de mejora en servicio, costo y propiedad. La logística debe asegurar los derrames de materiales y abastecimiento de datos, desde su apropiamiento hasta el comienzo de repartición o destino final. Estos resultados deben ser establecidos y coordinados para brindarle al cliente los productos y servicios

que el necesite, con la calidad solicitada, en el momento y lugar específico solicitado, con competencia superior y certificada.”

“Según Antón, (Antón, 2015) opina que: En el sector del transporte, hay muchas razones que han cooperado al gran crecimiento de su logística en el último decenio. En primer lugar, se han elaborado muchas transformaciones socioeconómicas. En segundo lugar, la reorganización del sector productivo ha elaborado modernos propósitos. Al fin, El nuevo escenario del mercado interior europeo que contempla su eximir, la internacionalización de las labores y al principio hacia nuevos países del Este, proporcionan coyuntura clave para el crecimiento de las prácticas logísticas empresariales.”

“Mientras Mora, (Mora G., 2008) define lo siguiente: Así como existen tareas puramente precisas de creación, tales como técnicas de fabricación, programación de manufactura, etc., existen tareas sucesivas de la logística, por ejemplo: carga, control de inventarios, almacenamiento de elementos básicos entre otras; ahora bien, hay oficios que se interrelacionan entre producción y logística como son: la programación de la manufactura, la localización de plantas, su proporción , su avituallamiento, entre otras.”

“Ricardo, (Ricardo Uribe, 2014) argumenta que: La finalidad de la logística es que ocurra en un orden predefinido de acuerdo productivo la afluencia de datos, productos terminados y materia prima a lo largo de las conexiones de una cadena.”

“La oblación elevada de patrimonios sobre todo en lo relativo a los costos de levantamiento de establecimientos y el apropiamiento de factores de conducción es donde más estará obligado responsabilizarse a largo plazo la compañía si es debido producir el boceto de una red logística, en dicho plazo transitorio deben adquirir elecciones que conllevan sacrificios y no hay nada seguro.” (Aparicio, 2013)

Logística de puestos

“Palma, S., (Palma, 2014) indica que: La comunicación tiene como objetivo "promover el diálogo organizacional y la comunicación interna con los empleados y clientes para una mayor fluidez y claridad en las tareas laborales.”

“Según Sonia palma, (Palma, 2014) informa que: La comunicación es la clave del éxito, ya que una mejor comunicación y una mejor participación de los trabajadores fomenta cambios positivos en la situación laboral, ya que supone que la información de cada trabajador individual Es más importante conocer en detalle los problemas que a menudo existen o pueden existir en el trabajo, por lo que la comunicación es también relativo para los clientes ya que podremos conocer algunos inconvenientes y quejas que a menudo enfrentan, para brindar mejores soluciones para una mejor gestión y mejor desarrollo.”

“Con base en Eduardo A. Arbones Malisani, (Malisani, 2009) enfatiza que: La logística sostiene, tres funciones principales las cuales son: abastecimiento, productividad y repartición tangible. La logística fusiona totalmente los procedimientos de agrupación y de diligencia aplicada al concepto, a la operación y a la inspección del sistema logístico. Habla de la decisión de los métodos y de los sistemas en el control de la conducción, alimentación, almacenaje y de la preparación de los pronósticos, proyectos y planteamientos para el abastecimiento, fabricación y repartición.”

“El desarrollo organizacional no es solo realizar las cosas de forma distinta e introducir la innovación en la institución, sino que va más allá, cuando se habla sobre el desarrollo organizacional conlleva al grupo de transformaciones que enfrenta la institución por derivación o consecuencia del ambiente que lo rodea, un compromiso en los procesos o circunstancias inherentes a la institución y sus colaboradores, y que vienen a alterar los resultados de la institución.” (Díaz, 2015)

“Según Chiavenato, I. (Chiavenato, 2014) señala que: planear es lo mismo que la acción de planificar, configurar e incorporar los bienes y los medios comprometidos, también como constituir sus mandatos y los informes entre ellos.”

“La capacidad de la función de logística para coordinarse e integrarse con las otras áreas comerciales es esencial para que la logística cumpla con las prioridades diarias.”
(Langley, 1986)

“Luis Aníbal Mora García, (García., Gestión logística integral: las mejores practicas en la cadena de abastecimiento (2a. ed.), 2016) manifiesta que: El nuevo perfil del gerente logístico del siglo XXI es uno que resulta indispensable y con un amplio abanico de competencias especializadas como base para la contratación exitosa de este tipo de especialistas: gestión de herramientas de gestión e ingeniería industrial, gestión de personal para la resolución de conflictos y trabajo en equipo, apertura y reflexión global, receptivo a cambios ambientales drásticos.”

“De acuerdo con Ronald H. Ballou, (Ballou R. H., 2004) describe que: La tradición en muchas empresas ha sido que su organización gire alrededor de las funciones de marketing y de producción. Típicamente, marketing significa vender algo y producción significa hacer algo. Aunque pocos hombres de negocios estarían de acuerdo en que su organización fuese tan simple, el hecho estriba en que muchos negocios enfatizan estas funciones mientras tratan otras actividades, como tráfico, compras, contabilidad e ingeniería como áreas de apoyo.”

“Teniendo en cuenta a Christopher, M., (Christopher, 1994) da a conocer que: La logística tiene tres resultados principales: acortar la mediación entre el proveedor y el cliente, mejorar la visibilidad de la mediación al sortear las barreras organizacionales que están en la raíz del problema y administrar la

logística como un sistema, reconociendo sus interrelaciones y vínculos en la cadena. mercado del proveedor al mercado del cliente.”

“La logística debe gestionar eficazmente el uso de materiales y para ello, debe conocer el plan de producción, el tipo de materiales utilizados, la cantidad y el tiempo empleado para planificar el movimiento de los materiales antes mencionados, un aspecto. Otro aspecto que marca el tipo de La relación laboral son las necesidades o requerimientos urgentes del área de producción, que a menudo aparecen con frecuencia y al mismo tiempo, dando la impresión de que el área de producción es un área no planificada o no planificada, considere todo urgente o muy urgente.”(Solís, 2014)

“Por su parte Hernández y Rodríguez, S. y Palafox, G. (Hernández y Rodríguez, 2012) señalan que: La organización (estructura) es un acto de gestión técnica que incluye la asignación de funciones por campos, departamentos, cargos y jerarquías según las responsabilidades asignadas, las cuales se definen y muestran en el organigrama, manuales y descripciones de puestos, así como por relaciones formales de comunicación entre unidades o regiones.”

“Tal como menciona Koontz, H., Weihrich, H y Cannice, M. (Koontz, 2008) que: la etapa de organización pasa por identificar y clasificar las actividades requeridas, agrupar las actividades necesarias para alcanzar los objetivos, asignar a cada grupo un gerente con la autoridad necesaria para supervisarlos y disponer de coordinación horizontal y vertical en la estructura de la organización.”

“La presentación visual de los organigramas permite una comprensión común de las actividades y procesos dentro de una organización. Además, permite conocer y analizar las relaciones que existen entre las partes de la instalación

permitiendo establecer el orden en el que encaja cada parte dentro de la instalación.” (Daft, 2011)

“Como expresa Bohlander, G. (Bohlander, 2013) define que: El análisis del trabajo es el proceso sistemático de recopilar información sobre todos los parámetros de un trabajo, sus responsabilidades, comportamientos, habilidades básicas y físicas y el espíritu de quienes lo hacen. El análisis del trabajo también debe describir las herramientas necesarias para realizar el trabajo, el entorno y cuándo debe realizarse el trabajo, con quién debe realizarse el trabajo y los resultados o niveles de desempeño requeridos.”

“Según Palma, (Palma, 2014) indica que: Condiciones laborales que faciliten la mejor gestión de herramientas para que los empleados logren mejores beneficios y completen las tareas en el trabajo, brindando así las herramientas necesarias para gestionar y desempeñar al máximo sus compromisos, así como para " innovar en nuevas tecnologías que ayuden a encontrar mejores soluciones y facilitan el trabajo, reduciendo tiempos y costos inútiles para mejorar la producción de los productos, para que el trabajador cuente con todas las herramientas que le permitan cumplir mejor con su rol.”

“Ribes, Herrero y Perrello, (Ribes, 2011) también expresa que: definió una descripción del puesto como una lista de los deberes, deberes y responsabilidades del puesto con la importancia de que sean válidos y precisos, así mismo, descripciones precisas de las actividades que se deben realizar y que demuestren que hacen exactamente lo que se está haciendo, y en condiciones, con el fin de cumplir con las estrategias de la organización.”

“Varela, (Varela, 2013) explica que: En una organización, la descripción y el análisis del puesto representa la capacidad de definir en detalle, en un momento dado, los deberes y responsabilidades de cada puesto.”

“Rodríguez, (Rodríguez, 2015) afirma que: Es un conjunto de tareas que puede realizar una sola persona para producir bienes o servicios proporcionados por una empresa. Cada trabajo tiene ciertos requisitos de habilidades que lo acompañan. Así como ciertas recompensas para los titulares de posiciones. La ubicación es el área donde los empleados desarrollarán sus habilidades y conocimientos.”

“Según Wayne y Noe, (Wayne, 2005) indican que: puesto como una unidad que define tareas y responsabilidades específicas para cubrir eficazmente el puesto para contribuir a la producción de la organización es por eso que el mejor talento tiene los requisitos de Educación, conocimientos, rasgos de personalidad y habilidades que deben ser seleccionados.”

“Como menciona ICB Editores, (Editores, 2015) enfatiza que: el conocimiento como base de la información, reglas e interpretaciones orientadas al logro de las metas organizacionales. Para lograr los objetivos laborales en la empresa, es fundamental que los empleados tengan un conocimiento previo de las tareas a realizar, ya que esto facilitará la realización de las actividades asignadas.”

“Es la información y la práctica obtenida en un determinado momento con la capacidad de desempeñarse una especialidad de soporte al nivel profesional, alcanzando resultados favorables en la organización.” (Ayala, 2008)

“Desde el punto de vista de Thomas, (Thomas, 2004) deduce que: Es el desarrollo del personal lo que asegura que los colaboradores cuenten con los recursos y competencias necesarios para asegurar los resultados organizacionales, y para un mejor desarrollo humano, es necesario cultivar las condiciones adecuadas.”

“Tal como menciona Ríos, (Rios, 2013) indica que: Las habilidades se definen como las características específicas de un individuo para realizar diversas actividades y tareas del trabajo, y esto incluye las capacidades físicas e intelectuales.”

“Como dice ICB editores, (Editores, 2015) describen que: habilidades tales como la capacidad para realizar determinados tipos de funciones y las obligaciones físicas o mentales que aseguran el cumplimiento de las operaciones postales. La competencia dentro de la organización permite que realice las mejores tareas y actividades de sus colaboradores, por eso debe contar con el mejor talento para el puesto.”

“Ayala, (Ayala, 2008) también menciona que: Los empleados tienen el potencial de analizar, comprender y resolver sistemáticamente los problemas en el desempeño de las tareas y actividades del trabajo.”

“Es la capacidad de investigar problemas, reconocer sus aspectos más destacados y sus orígenes para resolverlos de forma eficaz en el menor tiempo posible.” (Pereda, 2008)

“Como afirma Pareda y Berrocal, (Pereda, 2008) Son las características individuales que se distinguen y asocian a la probabilidad de éxito en el desempeño del cargo e incluyen variables especiales de aptitud para el desarrollo de las funciones propias de las funciones y responsabilidades asignadas.”

“La experiencia laboral se refiere al tiempo durante el cual se lleva a cabo la educación y capacitación adquirida y nos permite reaccionar de manera para reaccionar de manera inmediata ante un problema en la organización, así como para solucionar el problema.” (Rios, 2013)

“En la opinión de Longenecker, Palich, William y Ho, (Longenecker J., 2012) Son los conocimientos y habilidades adquiridos en trabajos anteriores los que

permiten a los empleados responder rápidamente al trabajo asignado y cumplir con sus deberes y responsabilidades con mayor eficiencia.”

“Ríos, (Ríos, 2013) sostiene que: Está orientado a las metas y objetivos alcanzados durante la formación, la educación o el trabajo y asegura el éxito a nivel individual, corporativo u organizacional.”

“Se refiere a la productividad, mejora de la calidad, eficiencia de los trabajadores a través de la formación, el desempeño y el trabajo realizado en un momento dado.”(Ribes, Los recursos humanos en la empresa, 2011)

Indicadores de la deficiente logística de puestos

“La logística tiene que proceder como soporte, como estimulador, moderador de la expansión de los comercios; debe cooperar a mejorar los periodos de suministrar, que en el mercado mundial son complicados y extensos.” (Giraldo, 2000)

“Según Porter, M.E., (Porter, 1999) expresa que: La estrategia es la flexibilidad de la empresa para reaccionar rápidamente a los cambios del mercado y la competencia, se evalúa continuamente contra lo que es mejor para optimizar sus operaciones, contrata inequívocamente para lograr el efecto. Además, debes perfeccionar algunas de las habilidades de carreras necesarias para mantenerte por delante de tus rivales.”

“Estas ideas las ratifica Soret de los Santos, I., (Soret de los Santos, Logística industrial y empresarial., 2001) cuando expresa que: La clave para ganar cuota de mercado de es mejorar el servicio al cliente dando diferenciación e innovación a los productos ofrecidos, asegurando tiempos de entrega cortos y proporcionando servicios de valor agregado, como soporte postventa e información.”

“De acuerdo con Luis Aníbal Mora García, (García., 2008) menciona que: Se trata de relaciones de datos numéricos y cuantitativos aplicados a la gestión logística que permiten evaluar el desempeño y resultado de cada proceso. Incluye los procesos de recepción y almacenamiento. Inventario, envíos, distribución, envío, facturación y flujo de información entre socios comerciales. Es fundamental que cada empresa desarrolle habilidades en torno a la gestión de métricas de gestión logística, para poder aprovechar la información resultante de manera oportuna (toma de decisiones).”

“La ventaja competitiva no puede entenderse mirando a una empresa como un todo, surge de las muchas actividades diferentes que realiza una empresa al diseñar, fabricar, comercializar, suministrar y mantener sus productos.” (Porter M. , 1987)

“Avendaño, (Avendaño, 2003) define que: Procesos eficientes de planificación, ejecución y control con un enfoque rentable del flujo y almacenamiento de materias primas, inventario en proceso, productos terminados e información, desde el punto de origen hasta el punto de consumo. Esta estrategia debe ser adaptable, nunca rígida, escalable, nunca estática y receptiva, tanto para el éxito como para el fracaso.”

“Cada empresa necesita construir un plan estratégico de logística para poder visualizar sus metas y misión en el corto, mediano y largo plazo. Esto ayuda a la organización a reconocer sus propias debilidades y fortalecer sus fortalezas, para tomar acciones oportunas en beneficio de su logística. Para realizar un plan logístico se deben tener en cuenta los siguientes puntos: visión y misión de la empresa, mercados, clientes, canales y productos, factores clave de éxito.” (García., Gestión logística integral: las mejores practicas en la cadena de abastecimiento (2a. ed.), 2016)

“Para Ferrel, Adriaensén y Ramos, (Ferrel, 2004) expresan sobre logística: Una responsabilidad operativa sustancial que incorpora todas las labores

esenciales para la importación y gestión de materias primas y componentes, así como el manejo de la producción concluida, su empaque y su distribución a los clientes.”

“Es habitual poseer inconvenientes siempre y cuando se esté en precepto o seas suficiente para remediarlo, por ello uno de los principales comunicados que le deberían llegar a una agrupación es que no es nada anormal tener un problema. Los problemas no se admiten o se mantienen ignorados ya que admitirlos constantemente es visto como la aprobación de un fracaso, por ello es preciso crear un clima conveniente, propicio, de apoyo y de seguridad para que de esta manera afloren los problemas, sean aceptados y resueltos.” (Vidal, 2012)

“Según Redorta, (Redorta, 2011) la idea de disposición de confrontación, proviene más bien del campo de las organizaciones, donde es imprescindible elaborar resultados veloces y prácticos por ello tiende a verse la confrontación como un componente revolucionario. solucionar un conflicto muchas veces implicara un costo, por ello entre menos conflicto mejor. Y muchos gerentes y altos ejecutivos infieren que si se producen dichos conflictos es que algo está fallando en su área de responsabilidad.”

“Barro, (Barro, 2010) asegura que: Las fábricas con especialistas en relaciones públicas y que invierten sumas considerables en publicidad son las dirigidas por directivos que suelen responsabilizarse mucho por la comunicación con sus clientes o distribuidor. Cuidan mucho su imagen ante las personas ajenas a la compañía, y eso está muy bien pero solo es una parte del conflicto. No es de extrañar que fábricas que siguen al pie de la letra esta noción cierren o sufran muchos conflictos financieros.”

“El argumento de los pasos en el área de almacenaje debe emplear los bienes determinados de forma correcta y competente, que la asociación debe

sensibilizar a sus trabajadores sobre el uso correcto de los bienes y los tiempos, d. H. Capital humano, capital identificado correspondiente a los vehículos, entregas a almacenes, etc. La responsabilidad importante es mantener una muy buena demanda y coyuntura de ampliación, es sustancial acercarnos a nuestros usuarios finales con una excelente actitud.” (Mora, Indicadores de la gestión logística. (5ta. ed.), 2013)

“Por otro lado, Uribe y Reinoso, (Uribe, 2014) indicaron: Las asociaciones deben diseñar sus procedimientos de indicadores de gestión para poder ejecutar la etapa de control de manera integral y poder tomar decisiones para hacer mejoras o sustentar las diferentes situaciones. En este orden de ideas, no basta con emplear uno o algunos indicadores ya que esto conduciría finalmente a una visión parcial de la organización.”

“Para Carrasco, (Carrasco, 2009) los indicadores y métricas son una parte importante de la gestión de los procesos de una organización. Ser encargado de cuantificar características clave del lapso o variables críticas. En este conocimiento, el tiempo es una de las variables más considerables en el proceso y la productividad. La reducción de errores y el incremento de la complacencia del consumidor también forman parte de las mediciones. Después de todo, el costo del transcurso es la variable principal y disminuirlo es muy importante en las organizaciones.”

“Linares, Segredo y Perdomo, (Linares, 2013) expresan que: El crecimiento organizacional se afronta a inconvenientes de complacencia, conversación y estímulo entre sus asociados, disputa entre grupos y gestión, problemas de mejora como la identificación y determinación de la institución, etc. conjuntamente, se considera una herramienta que tiene como objetivo brindar un rendimiento eficiente para la gestión del cambio organizacional.”

“Hoy se vive en un mundo generalizado y por tanto más experimentado. De esta forma, Desarrollo Organizacional se transforma en un implemento para responder rápidamente a estas modificaciones que las compañías están atravesando de manera precipitada. El desarrollo organizacional permite la introducción del descubrimiento y tecnología de estos nuevos tiempos en la organización y presenta el reto de perfeccionar que las personas se acomoden a ellos, provocando cambios en sus creencias, valores, actitudes, formas de trabajar e inclusive en la estructura organizacional.” (Hernández G. y., 2011)

“La cultura organizacional puede definirse como un conjunto de normas, políticas, reglas, valores y formas de reflexionar que se manifiestan en la conducta y ejecución del empleado en cualquier nivel de la organización y que, al mismo tiempo, se transforma en la firme exposición del trabajo al ambiente externo que rodea a la asociación, es la imagen que se exhibe como institución.” (Segredo, 2016)

“La sociedad organizacional se reconoce como un lapso que refleja la psicología de las personas, ya que los individuos en el ambiente laboral distribuyen sus virtudes, creencias, costumbres, deseos, motivaciones y sus diversas maneras de relación, componentes que los acomodan a una organización.”(Serrate, 2014)

“Según Redorta, (Redorta, 2011) la idea de determinación de enfrentamiento, procede más bien del campo de las asociaciones, donde es imprescindible producir soluciones inmediatas y funciona por ello tiende a verse el enfrentamiento como un componente alborotador. solucionar un enfrentamiento muchas veces envolverá un costo, por lo cual entre menos problemas mejor. Y muchos gerentes y altos ejecutivos infieren que si se producen dichos conflictos es que algo está fallando en su área de responsabilidad.”

Reingeniería

“La reingeniería es la revisión fundamental y radical de los procesos comerciales para lograr mejoras significativas en los indicadores clave de desempeño contemporáneos, como el costo, la calidad, el servicio y la velocidad.” (Hammer, 1994)

“Según Alfredo Cipriano Luna González, (González, 2015) define que: frente a un actual ambiente aparecen clases diferentes de gestión y una de ellas es la reingeniería, ante la idea de que no es la mercadería, si no los procedimientos que lo inventan, los que hacen que una compañía llegue al buen funcionamiento con el tiempo. Reingeniería en otras palabras es comenzar de nuevo, no es realizar más cosas con menos calidad al contrario es poder hacer menos cosas con más calidad para el consumidor. La idea es realizar lo que ya se hace, pero de una mejor manera. Obrar de forma más sabia.”

“De acuerdo con Mauricio Lefcovich, (Lefcovich, 2009) afirma que: En la actualidad la reingeniería es un asunto habitual en la mayoría de compañías. Como toda noticia nueva ha tenido muchos nombres, entre los más comunes, renovar, cambiar y reorganización. Pero sin importar el nombre que posea, el objetivo nunca cambia: incrementar la extensión para disputar en el mercado con la disminución de precio, el aumento en la característica y una respuesta más rápida. Esta finalidad es continua y se coloca de igual manera en la fabricación de bienes como la prestación de servicios.”

“Como dice Ricardo Nemiña, (Nemiña, 2009) menciona que: Frente al nuevo panorama, han surgido nuevas prácticas de gestión, en particular la reingeniería, basadas en la premisa de que no son los productos sino los procesos los que los crean los que llevarán a las empresas al éxito a largo plazo. Los buenos productos no hacen ganadores; los ganadores crean buenos productos. Lo que debe hacer la empresa es organizarse en torno al proceso.”

“Como plantea Daft R. (Daft, Teoría y Diseño Organizacional, 2000) indica que: Básicamente, reingeniería significa adoptar un enfoque puro; es decir, ahora se deja de lado el concepto de cómo hacer el trabajo y se busca diseñarlo para obtener el máximo rendimiento. La idea es eliminar el espacio muerto y el tiempo de inactividad en el flujo de trabajo. Los esfuerzos de reestructuración exitosos están impulsados por el cliente.”

“Una Reingeniería eficaz del transcurso se sustenta en la replantación del transcurso presente y sus propósitos, con miras a alcanzar impresionantes mejorías en su logro.” (Heizer, 2001)

“Tal como menciona Raymond L. Manganelli & Mark M. Klein (Klein, 2004) indica que: La reingeniería es una revisión rápida y radical de los procesos estratégicos de valor agregado y los sistemas, políticas y estructuras organizacionales que los respaldan para optimizar el flujo de trabajo y la productividad en una organización. El objetivo principal de la reingeniería de procesos se compone de procesos estratégicos y de valor agregado.”

“Según Hammer & Champy, (Champy., 2009) mencionan que: Una reingeniería adecuada es repensar y repensar por completo los procesos comerciales para lograr mejoras importantes sobre el desempeño pasado y presente, como el costo, la calidad, el servicio, etc., el servicio y la velocidad.”

“La empresa es el mecanismo más sofisticado que la empresa ha inventado para crear riqueza, y los países que la apoyan son los líderes en el mundo, no solo en la cantidad de dinero sino también en salud, ecología del sistema y, en última instancia, mejor calidad de vida. para sus residentes. Al parecer, los países que aún los miran con recelo después de años de conflicto ideológico son los más pobres.” (Carrasco J. B., 2009)

“Según Jaimes, Luzardo y Rojas., (Jaimes, 2018) indican que: La productividad del trabajo se concibe como la eficiencia sistemática de la producción producida por las funciones de recursos humanos en un campo de trabajo particular; Por tanto, se asocia al uso de recursos materiales, tecnológicos y laborales.”

Reingeniería de puestos

“Alfredo Cipriano Luna González, (González, 2015) indica que: “reingeniería es la comprobación importante y la remodelación primordial de desarrollo con el bien de lograr un mejor paso decisivo y modernas formas de productividad tales como precio, clase, asistencia y celeridad.”

“Según Mauricio Lefcovich, (Lefcovich, 2009) afirma que: “las ideas generadas durante el tiempo libre pueden mejorar dramáticamente las operaciones actuales o inducir cambios radicales que hacen que el desempeño actual sea irrelevante, estimulan la imaginación y la creatividad, y en a su vez dan a luz innovaciones rompedoras e innovadoras, radicales en los objetivos que se persiguen, no se adhiere a ningún cargo con incrementos o mejoras pequeñas o insignificantes, fija plazos cortos. Por definición, alcanzar el punto de ruptura no es un proceso que requiera mucho tiempo.”

“Como dice James Champy, (Champy, 1996) define que: Solo cuando la gente confía en nosotros podemos movilizarlos para que hagan los cambios repentinos que requiere la refactorización. También por esta razón, solo cuando confían en nosotros podemos capturar los corazones, las mentes y las billeteras de los consumidores. Pero para ganarnos esa confianza, debemos ser honestos, directos y abiertos con las personas. Para ser eficaz, la cooperación debe basarse en la fuerza.”

“González, (González, 2015) también expresa que: “posee cuatro palabras importantes como lo son: Fundamental (la reingeniería decide como primer punto que se debe realizar en una empresa, y después como debe realizarse), radical (abordar a lo profundo de la situación, si hacer un remplazo insustancial ni tratar de restaurar lo que ya se estableció), espectacular(en reingeniería es un aspecto que no trata de realizar arreglos al margen o extenderlos al contrario es de brindar grandes cambios en productividad), y proceso.”

“Como señala J. Morales A, (J. M. , 1999) sugiere que: La importancia de la ubicación como criterio de referencia de la compensación es comparable a la de la evaluación del trabajo en la que se basa la compensación, pero no disminuye la importancia de otros subsistemas comerciales compensables, como el desempeño, los incentivos, el mercado laboral, los impuestos estatutarios y los convenios sindicales.”

“Juárez, O., (Juárez O. , 2014) da a conocer que: Si estamos hablando de la efectividad de un enfoque o procedimiento en particular, en la toma de decisiones con respecto a la compensación de los empleados, es necesario considerar primero las metas que se persiguen con la gerencia.”

“Según Batista, V.L., (Batista, 2013) indica que: El sistema de evaluación de puestos se puede clasificar en: (1) métodos no analíticos también conocidos como cualitativos y (2) métodos analíticos también conocidos como cuantitativos.”

“Batista, V.L, (Batista, 2013) también indica que: En el sistema de evaluación de puestos se evalúan tres factores con sub factores a su vez a través de tablas y dependiendo de los requisitos del puesto se calculará una puntuación para cada uno de esos factores. La puntuación total es la suma de los tres factores. El sistema solicita una descripción del trabajo y la cantidad de responsabilidad para cada trabajo.”

“El puesto de trabajo es un componente en una organización que está constituido por un conjunto de actividades que desempeña una persona, con una colocación expresa en el organigrama de la organización, el cual se diferencia de otros puestos en la organización por el conjunto de obligaciones, responsabilidades y facultades que posee en el organigrama de la organización. El lugar del puesto de trabajo en el organigrama de la empresa detalla su nivel jerárquico que tiene frente a los demás, su subordinación (a quienes reporta sus acciones), supervisión (a quien controla).” (Werther, 2008)

“Se define como eficiencia total y la eficiencia es un término único en el trabajo de llevar la producción a la idoneidad, en primer lugar, el aprovechamiento máximo de los recursos en un tiempo determinado y en segundo lugar implica saber administrar los recursos para alcanzar las metas establecidas.” (Jaimes, 2018)

“Para Cuesta, (Cuesta, 2001) explica que: El desempeño generalmente es exitoso en los Recursos Humanos, especialmente en los gerentes, porque aporta no solo conocimiento o teoría sino también aspectos cualitativos como actitudes y habilidades.”

“Stonner y Freeman, (Stonner J. y Freeman, 1994) dan a conocer que: El estrés laboral en general es el estrés que surge cuando un individuo percibe que una situación o necesidad profesional puede exceder sus capacidades y recursos, capacitándolo para afrontarla.”

“Cuesta, (Cuesta, 2001) también establece que: Una relación personal generalmente es beneficiosa e importante, ya que, si la empresa no se administra adecuadamente, puede hacer que los empleados pierdan el enfoque en el trabajo, lo que los hace pensar detenidamente cuando se enfrentan a una variedad de decisiones, como los despidos, y esto ayuda a mejorar la comodidad. En algunos trabajadores mientras que otros tienden a ayudar.”

“El nivel requerido de recursos humanos generalmente se origina en el nivel de producción de la empresa, mientras que el grado de control depende más del organigrama (estructura de autoridad, sistema de responsabilidad, etc.). La alta demanda puede deberse al ritmo y la velocidad del trabajo, la carga de trabajo, las órdenes conflictivas, las necesidades conflictivas, la necesidad de concentración, la cantidad de interrupciones y la dependencia del ritmo de los demás.” (Vieco Gómez, 2014)

“La autonomía se refiere a la capacidad de decidir sobre las propias tareas y los asuntos del servicio. En este sentido, es importante controlar el tiempo de descanso y el ritmo de trabajo.” (Marrero Santos, 2007)

“Según Johnson y Hall, (Johnson, 1994) plantean que: La dimensión de apoyo social se refiere a las interacciones en el lugar de trabajo, entre los trabajadores y sus superiores. Por tanto, un alto nivel de apoyo social en el lugar de trabajo reduce el impacto del estrés, mientras que un nivel bajo lo aumenta. Así, el modificador es la cantidad y calidad del apoyo social por parte de superiores y compañeros.”

“Por ello, es fundamental que para que los trabajadores se desarrollen plenamente, debe existir un ambiente de trabajo que promueva la autorregulación controlando la autoestima, la eficacia y el sentido de pertenencia al grupo. Estas funciones brindan bienestar y salud a los trabajadores cuando el intercambio entre roles y recompensas se realiza con éxito.” (Siegrist, 1996)

Indicadores de la inexistencia de reingeniería de puestos

“Desde el punto de vista de Michael Hammer y Steven A. Stanton., (Stanton, 1997) dan a conocer que: la reingeniería involucra a muchas personalidades diferentes que juegan un papel importante. En primer lugar, está el líder del

proyecto de reestructuración; un miembro de la alta dirección que tiene la autoridad y el deber de iniciar y mantener un esfuerzo de esta magnitud. Sin un liderazgo dedicado, los esfuerzos necesarios para crear un cambio tan radical terminarán rápidamente en un fracaso.”

“Desde el punto de vista de James Champy, (Champy, 1996) expresa que: la reingeniería comienza con un imperativo estratégico: anticipar (o más bien iniciar) una ola furiosa de solicitudes, necesidades y deseos de los consumidores. Es posible que el marketing hoy, más que nunca en la historia, esté orientado al consumidor; Pero los consumidores, simplemente humanos, a menudo no saben cuáles son sus necesidades, necesidades y deseos hasta que los ven, lo que brinda a las empresas una gran oportunidad para cambiar y dar forma a su mercado.”

“Como expresa Moreno y Parra, (Moreno, 2017) define que: El principal objetivo de este trabajo de investigación es lograr la validación del modelo de un método enfocado a aplicar la reestructuración de procesos a esta empresa de habanera vendedora de cereales. Aplicando una serie de preguntas aplicables a la empresa y su metodología es estructura-sistemas. Los resultados muestran que, al aplicar este concepto de reingeniería de procesos al proceso de marketing empresarial, que es fundamental y fundamental para el cambio empresarial.”

“También Franklin, (Franklin, 2013) expresa que: El uso primordial de indicadores concluye con el objetivo de crear parámetros para valorar los frutos en la gestión de una asociación y detallar estratégicamente el rendimiento de variables de distinto calibre y rango para establecer un contexto de acción integrado.”

“Un indicador es una dimensión que expresa la conducta o rendimiento de un proceso, que al contrastar con algún nivel de observación permite descubrir

desviaciones positivas o negativas. También es la conexión de dos medidas relacionadas entre sí, que expresan la cantidad de una con la otra”. (García, 2020, pág. 2)

“Por su parte Juan Bravo Carrasco, (Carrasco J. B., 2009) expresa que: La planificación puede no tener sentido si no se construye sobre una base sólida de hechos y realidad, lograda a través de la acción en lugar de meras buenas intenciones. Las métricas deben incluir todos los factores mencionados: metas, objetivos, factores críticos de éxito, comparación con la competencia, etc.”

“Como dice Michael Hammer y Steven A. Stanton., (Stanton, 1997) define que: Si sabe lo que está haciendo y evita los errores de refactorización más comunes, las probabilidades están a su favor. Los proyectos de reconstrucción deben realizarse a través de un campo minado, pero podemos proporcionarle un mapa que muestre dónde están la mayoría de ellos. que más a menudo explota a los pies de los temerarios.”

“La reingeniería de procesos, por definición, es el método mediante el cual una organización puede lograr un cambio radical en el desempeño medido en términos de costo, tiempo de ciclo, servicio y calidad, mediante la aplicación de herramientas y técnicas centradas en el negocio como una serie de procesos de productos primarios. funciones organizacionales corporativas, orientadas al cliente más que de base amplia.” (Johansson, 2008)

“Arizabaleta V., Elizabeth, (Arizabaleta V., 2004) plantea que: Los indicadores son elementos del sistema de gestión creados con el objetivo de recopilar información significativa sobre aspectos importantes o clave de la organización, a través de la relación de dos o más datos. A pesar de sus ventajas, los indicadores proporcionan cifras abstractas y de naturaleza muy relativa, que presentan una imagen fragmentada de la realidad y revelan el

desempeño pasado de una organización. Por tanto, son indicadores de resultados o de efectos.”

“Michael Hammer y Steven A. Stanton., (Stanton, 1997) también afirma que: Un error muy común es intentar reorganizarse sin el liderazgo necesario. Un liderazgo ejecutivo fuerte y comprometido es un requisito previo absoluto para la reestructuración. Solo un alto ejecutivo que crea profundamente en la causa de la refactorización puede hacer que funcione. Quienes están en la base de la jerarquía organizacional, no importa cuán inteligentes o bien intencionados sean, no tienen la perspectiva necesaria para ver todo el proceso y sus fallas, ni tampoco tienen el poder y la influencia para hacer el proceso.”

“Pero cabe recalcar que el lugar de trabajo de las organizaciones se ve afectado por el constante cambio del mercado laboral, que se crea por el proceso de globalización, además, los clientes son cada vez más exigentes. Significa posiciones que no son fijas ni permanentes, sino que están en constante evolución, evolucionando e innovando para adaptarse a los cambios constantes debido a la tecnología, el entorno económico, las relaciones sociales y las necesidades creadas por el cliente.” (Chiavenato I. , Administración de recursos humanos 8va. Ed., 2007)

“Por desdicha, a pesar de varios sucesos con éxito expuestos, varias empresas que comienzan la reingeniería no llegan a alcanzar nada. Concluyen sus intentos precisamente similares a donde iniciaron, algunos de los errores más inusuales en la industria son: encargarse de enmendar una fase en vez de enmendarla, no tener concentración en los procedimientos, acomodarse con los efectos de muy poco interés, dejar el esmero antes del lapso, no diferenciar la reingeniería de alguna otra planificación de renovar, alargar mucho el empeño, retroceder cuando se encuentre oposición.” (González, 2015)

“Juan Bravo Carrasco, (Carrasco J. B., 2009) también señala que: En algunas empresas alguien vende la idea de la importancia de la formación para el crecimiento de la empresa y consigue formar a algunos trabajadores, pero empieza la dificultad: buena formación, demasiado buena, y los trabajadores están entrando con expectativas distintas, pero en la compañía no están dispuestos a recibirlos, se van.”

“Como dice Mauricio Lefcovich, (Lefcovich, 2009) menciona que: el cambio, cualquiera que sea la escala y la naturaleza, requiere la desestabilización de lo que ya existe. Cuanto más estable sea, más difícil será realizar cambios. tiene varias causas de cambio, y se pueden dividir en causas externas e internas. Las causas externas corresponden a cambios provocados por factores externos al cambio de entidad. Estos son generalmente los elementos que componen el entorno empresarial, como los clientes, la innovación tecnológica, la evolución de un estilo de vida.”

“Con base en Joaquín Sáez Vera, (Vera, 2009) considera que: para sostener un negocio se necesita un sistema de gestión adaptado a capacidades y necesidades similares, que permita avanzar en términos de calidad, concentrando este avance en alcanzar las seis cifras. la burocracia y los colapsos de la certificación. La mejora de la calidad permitirá a la empresa permanecer en su mercado, aumentar su participación de mercado, tomar la iniciativa e incluso convertirse en la mejor empresa de su clase. Como resultado de estas mejoras.”

“según Moreira, (Moreira, 2013): especifica que: Beneficios de la medición integral del desempeño de los empleados • Poder conocer qué aspectos del comportamiento y desempeño de los servidores públicos son los más valorados en la empresa. 50 • Conozca las expectativas de su supervisor directamente relacionadas con su desempeño laboral y según él, sus fortalezas

y debilidades. • Nos dirá qué acciones tomará el jefe para mejorar el desempeño (como: programas de capacitación, talleres, etc.) y qué acciones debe tomar el evaluador sobre la iniciativa propia.”

“Un proceso que se desarrolla a lo largo del tiempo, desencadenado por circunstancias externas (como la acumulación de trabajo) percibidas como una amenaza o peligro, provocando estados psicológicos incómodos y cambios fisiológicos.” (Fernández, Libérate del estrés: Claves para reconocer los síntomas y aprender a manejarlos., 2019)

“El contexto ambiental y cultural, de importancia psicológica para sus miembros, en el que todos los comportamientos, individuales, colectivos y organizacionales, interactúan e influyen entre sí.” (Bordas, 2016)

“Hellriegel, Slocum & Woodman (Hellriegel D. S., 2004), dan a conocer que: La fatiga, también conocida como estrés, ya sea física o mental, generalmente es estrés, emociones, sentimientos de ansiedad y un estado de estrés físico, generalmente causado cuando una persona está estresada con tareas más allá de su capacidad o desempeño.”

“Peiró, (Peiró, 1992) da a conocer que: para la mayoría de la sociedad que el estrés es un fenómeno inusual o que de una forma u otra está arraigado en una persona como un chip que muchas veces deriva en diferentes problemas, de una forma u otra, favorece en gran medida su estabilidad, buen funcionamiento de las actividades y rendimiento, eficaz en todos los ámbitos de la vida.”

“Stonner y Freeman, (Stonner J. y Freeman, 1994) también indican que: El estrés laboral es generalmente el estrés que surge cuando un individuo considera que una situación o una necesidad laboral puede estar más allá de sus capacidades y recursos, lo que le permite afrontarla.”

“El estrés afecta a todos de diferentes maneras, por lo que es muy personal. Ciertos eventos pueden ser estresantes para una persona, pero no para otra. Por otro lado, los efectos del estrés no siempre son negativos. Por ejemplo, el estrés moderado en realidad mejora la productividad y puede ser útil para desarrollar ideas creativas.” (Wayne M. &, 2006)

Funciones laborales

“la labor es un punto significativo de la existencia cotidiana de la totalidad de uno mismo. Simboliza una primordial fuente de ingresos y, con ello intentamos deleitar de una firmeza familiarizada, para ampliar la condición de la existencia, propulsar una ejecución propia, así también introducirnos en una sociedad. En consecuencia, todo esmero orientado en obtener una superior atención deberá recorrer por diplomacia que impulsaran y simplificaran la invención de aumentos mejores de trabajo, estables y de buena condición.” (Juárez, 2017)

“Como expresa Ignacio De la Cruz Lablanca, (Lablanca, 2015) menciona que: de forma precisa dentro de las funciones determinadas se pueden encontrar: planear, examinar, colaborar, anunciar, fijar. Las funciones deben hallarse constituidas en el método de diligencia de la compañía, pero esta incorporación puede variar. Aun así, es necesario incluir la prevención en la gestión de la empresa y la consulta de los trabajadores, en la gestión, en el mantenimiento e inspección de plantas y equipos peligrosos y de cambios. Para integrar la función de prevención en el equipo de trabajo.”

“De acuerdo con Palma, (Palma, 2014) indica que: señala que la supervisión es una función de los superiores encargados de cuidar y ayudar a superar los problemas negativos en la empresa.”

“Palma, (Palma, 2014) también asegura que: La supervisión incluye controlar y asistir a los trabajadores en la asesoría y es parte de un modelo para orientar a los colaboradores en el cumplimiento de las tareas laborales que realizan y serán evaluados con buen juicio y esto tiene como objetivo mejorar y ayudar a los empleados a ser más eficientes en su trabajo, a crear un mejor control y un mejor apoyo en el lugar de trabajo con el fin de mejorar el clima y así remediar alguna mala conducta que pueda existir en la organización por eso decimos que el monitoreo cumple un rol y su misión es traer soluciones.”

“Citando a Zaratiegui, (Zaratiegui., 1999) agrega que: Considerar los procesos de negocio como el elemento más importante y omnipresente en la gestión de empresas innovadoras, especialmente aquellas que basan su gestión en la calidad total, según investigaciones, esto ha permitido el desarrollo de técnicas de gestión y mejora de procesos, citando entre ellas, la propuesta concluye afirmando que los procesos son la base de la gestión estratégica, por lo que las Organizaciones deben tener la flexibilidad y capacidad para gestionarlos adecuadamente, con el fin de adaptarse a los cambios frecuentes.”

“Tal como menciona Ángel Alcober Barranco (Barranco, 2014) enfatiza que: en la actualidad nadie se puede tomar la libertad de imaginarse en un solo trabajo el resto de su vida, porque nuestra existencia va a la mano de la versatilidad y la existencia en la obra, la labor, de igual forma. La comunidad variable es la informante momentánea: telefonía, mensajes electrónicos, teleconferencias, y todas estas eventualidades son a las que tiene que adaptarse el empleado. Otro punto importante es la vulnerabilidad en el trabajo, por la ausencia de puestos en el trabajo.”

“Maxcy, (Maxcy, 2001) indicó que: las teorías o pensamientos que se han puesto en práctica y la dicotomía entre teoría y práctica pueden verse

generalmente como un concepto mental, ya que la mente ha establecido límites, tipifica y define la extensibilidad de un sistema.”

“Por trabajo entendemos la actividad física o intelectual organizada según la producción de bienes y servicios. Pero también hay un sentido de historia y acumulación en el trabajo: el conocimiento que obtenemos, las máquinas que adquirimos, nuestras habilidades en los campos avanzados de la ciencia y la tecnología, todas estas cosas. Esto es solo una condensación del trabajo realizado por otros y por nosotros mismos., una empresa que no tiene trayectoria laboral ni capacidad de modernización.” (Valdivia, 2018)

“El clima laboral es un filtro o un fenómeno interviniente que media entre los factores del sistema organizacional (estructura, liderazgo, toma de decisiones) y las tendencias motivacionales que se traducen en un comportamiento que tiene consecuencias sobre la organización en cuanto a productividad, satisfacción, rotación, ausentismo, etc., por tanto, evaluando el clima organizacional se mide la forma como es percibida la organización.” (Goncalves A.P. 1997)

“Otero, (Otero, 2015) declara que: señales como un estímulo a los factores de estrés con el potencial de inducir una respuesta de estrés en el organismo y, por otro lado, esta definición proporciona el contexto para un gran número de contextos que demuestran una necesidad de estrés con los individuos.”

“Como expresa Nieto, (Nieto, 2014) indica que: Los factores estresantes en el lugar de trabajo son inherentes a la organización del trabajo, se estima que son carga de trabajo excesiva, ciclicidad, ritmo de trabajo, falta de seguridad, control, falta de participación, relaciones personales.”

“indica que varios eventos pueden causar estrés. Los factores estresantes relacionados con el trabajo se dividen en una de cuatro categorías: necesidades de tareas,

necesidades físicas, necesidades de roles y necesidades interpersonales.” (Griffin, 2011)

“Teniendo en cuenta a Schermerhorn, (Schermerhorn, 2010) enfatiza que: El estrés debe evitarse a niveles excesivos. Se deben identificar los factores estresantes debidos a situaciones personales y no laborales para que se puedan tomar medidas para prevenir o minimizar sus consecuencias negativas. Las dificultades familiares, por ejemplo, pueden aliviarse con un cambio en los horarios de trabajo, o la ansiedad que causan puede aliviarse con la ayuda de un supervisor atento.”

“Huerta & Rodríguez, (Huerta, 2014) dan a conocer que: Las ventajas que ofrecen los grupos de trabajo son variadas. Entre ellos se destaca: mayor dinámica, equipos satisfactorios mejor clasificados; más comprometidos, tienen la capacidad de ampliar sus conocimientos; más ideas, surgen resultados sinérgicos mientras trabajo en conjunto; mayor creatividad, con la coordinación de las asignaturas; La comunicación mejora la participación a través de opiniones y aprecio con los demás, en un entorno que fomenta la comunicación positiva y abierta.”

“Según Snell & Bohlander, (Snell, 2013) manifiesta que: Las fuentes de estrés en el lugar de trabajo son diversas. Sin embargo, según un estudio, se ha reconocido que cuatro factores tienen el impacto principal en el estrés de los empleados: Alta demanda: tener que trabajar demasiado en un tiempo demasiado corto. Esfuerzo intenso: uso excesivo de energía física o mental durante un período prolongado. Bajo control: tiene un dominio mínimo sobre cómo se realiza el trabajo diario. Recompensa baja: recibir comentarios inapropiados sobre el progreso del trabajo y no ser reconocidos.”

“el grado de logro en relación con el desempeño laboral que un empleado ha logrado en el logro de los objetivos de la organización durante un período de tiempo determinado.” (Guízar, 2013)

“Lussier & Achua, (Lussier, 2011) Especifican que: el desempeño laboral como la forma en que los empleados realizan de manera efectiva su trabajo en la organización, con el fin de lograr los objetivos establecidos.”

“Señalan que los sistemas de información sobre equidad son una forma para que los administradores monitoreen el desempeño de los empleados y verifiquen que están procediendo en detalle.” (Thompson, 2012)

“Martínez, (Martínez, 2013) enfatiza que: Señaló que los principales métodos de valoración son: También conocidos como métodos comparativos, jerárquicos u ordenados donde se caracterizan por adquisiciones, diferentes empleados tratan de reconocerlos y analizarlos, ordenarlos en relación entre sí, en orden de logro y desempeño como "rango". Se puede utilizar como criterio de codificación un juicio universal o una valoración metódica de los colaboradores.”

“Como señalan Griffin & Van Fleet, (Griffin R. &, 2015) ratifican que: El comportamiento de desempeño es el conjunto de comportamientos laborales que una organización espera de un individuo. Para algunos empleados, estos comportamientos pueden definirse de manera estricta y medirse fácilmente. Sin embargo, para muchos otros empleados, los comportamientos de desempeño son mucho más variados y difíciles de medir.”

“según Newstrom, (Newstrom, 2007) afirma que: Los subordinados verdaderamente satisfechos pueden ser de productividad alta, media o baja, y continuarán con el nivel de desempeño que les dio satisfacción sobre el arquetipo de reforma conductual anterior. El vínculo entre satisfacción y

desempeño es más amplio que lo que una simple trayectoria de satisfacción nos lleva a una empresa amplia.”

“Uno de los elementos básicos de un programa eficaz es un entorno de trabajo propicio. Después de establecer metas, los gerentes deben enfocarse en hacer que su cumplimiento sea un éxito enfocándose en el componente de competencia de la fórmula de desempeño. A partir de la evaluación diagnóstica, esto implica investigación: La dirección debe ayudar de varias formas: asegurarse de que los trabajadores tengan la actitud requerida hacia el trabajo, proporcionar las solicitudes de capacitación requeridas, proporcionar los recursos necesarios y alentar las contribuciones.” (Whetten, 2011)

“En la opinión de Chiavenato, (Chiavenato I. , Administración de recursos humanos (9.a. ed.), 2011) manifiesta que: Identificó que la habilidad es la cualidad personal básica para realizar las actividades que distinguen el desempeño de los empleados, y enfatizó que todos los empleados deben tener habilidades para desempeñar adecuadamente sus funciones en la empresa.”

“La gestión por habilidad se refiere a un modelo de gestión para dirigir los recursos humanos de una empresa y así moldear la estrategia de la organización.” (Alles M. , Dirección estratégica de recursos humanos (2.a. ed.), 2008)

“La Gestión de Habilidades se basa en HAS, detalla sus habilidades a través de sus cualidades personales, valores, SABRE se refiere al conocimiento y formación KNOW-HOW, que son habilidades de habilidad personal de cara a una carrera.” (Rios, 2013)

“Dessler, G., (Dessler, 2001) da a conocer que: Por esta razón, es muy importante hacer el reclutamiento correcto, cuanto mejor sea el reclutamiento y mejor calidad de los candidatos que se presentarán para que el proceso de selección sea exitoso, el empleador debe considerar al momento de evaluar las

habilidades, no solo de los candidatos. o solicitantes, pero también de los que mejor se adaptan a la organización; porque no todas las empresas son iguales y no todas lo reclamarán en la misma medida.”

Disciplina laboral

“Se entiende por disciplina, en una forma más extensa, una situación y un grupo de conducta que constituye la cooperación propia y precisa entre el dueño y sus obreros, a la vez que subalterno, puede ser arriesgado confirmar que exceda demasiado este tipo de instrucción en la fábrica. La colaboración eficaz del obrero en la fábrica, no en el conocimiento de una acumulación.” (Pérez Botija, 1950)

“Según Ángel Arboniés, (Arboniés., 2014)menciona que: Se ha dicho que los hábitos son el patrón de comportamiento de una empresa. Los economistas clásicos y neoclásicos no hablan de comportamiento porque para ellos todas las empresas se comportan de la misma manera, respondiendo a los estímulos de precio y factor costo. Es decir, ajustan sus decisiones a la información sobre precios y costos, y en las curvas de oferta y demanda responden a movimientos de precios y la producción tiende a estar en equilibrio.”

“Según Brunet, (Brunet, 2014) indica que: componentes del ambiente de trabajo "que interactúan, como el comportamiento de individuos y grupos para crear el ambiente organizacional, resultando en el desempeño organizacional de individuos o grupos.”

“El procedimiento administrativo es importante en una organización no solo por las actividades prácticas utilizadas, sino también porque utiliza el conocimiento disciplinario para desarrollar los antecedentes administrativos en la mayor medida posible.” (Armaru, 2009)

“Como expresa Brunet, (Brunet L. , 2014) el ambiente de trabajo es el comportamiento que tiene un individuo en su ambiente de vida y de trabajo, el

cual se refleja en su desempeño y el nivel emocional que siente en el espacio en el que trabaja. De trabajo, esto nos dice que el ambiente en la organización es muy importante, porque determina cuán satisfechos se ven afectados los colaboradores por un mejor desempeño y mejor desarrollo, porque se dice que cuanto mejor sea el clima laboral, mejor será la satisfacción de los empleados, así como del negocio, por lo que se obtendrán resultados.”

“Por ello, se considera que la gestión del conocimiento - entendida como mejora continua - en las organizaciones es una necesidad, debido a cambios en la organización, como la creciente globalización, la competencia competitiva, la velocidad de la información, la dinámica de las innovaciones de productos y procesos, y competencia en los mercados de compradores.” (Picot, 1998)

“Para Espinoza, (Espinoza, 2017) la educación superior en el Perú está orientada a profesionalizar a los estudiantes, pero no a la ciencia, ya que forma especialistas en la parte posterior de la ciencia, sin dar prioridad a la investigación científica; Esto no permite abrir áreas de conocimiento, debido a la influencia del uso práctico. Por eso, la producción de ciencia y tecnología no existe de acuerdo con los requerimientos de la actualidad, ni tiene una calidad profesional.”

“Como expresa & Lybrand Cooper, Coopers & Lybrand, (& Lybrand Cooper, 1997) menciona que: Un sistema de control interno requiere monitoreo, es decir, un proceso de verificación de que el sistema se mantiene funcionando correctamente a lo largo del tiempo. Esto se hace mediante un seguimiento continuo, una evaluación periódica o una combinación de ambos. Se lleva a cabo un seguimiento continuo durante el funcionamiento. Incluye tanto las actividades normales de gestión y supervisión, como otras actividades realizadas por los empleados en el desempeño de sus funciones.”

“La Teoría X trata sobre el trabajo negativo, no hay colaboradores involucrados, de igual manera, personas en organizaciones con poca ambición donde el comportamiento de los trabajadores no es muy bueno por eso. Es su naturaleza más les gusta depender de alguien. En cambio, se puede mencionar que la teoría Y, es una moderna gestión, frente a los trabajadores donde se les da nuevos retos cada día, y no se hacen problema alguno, ya que su naturaleza es adaptarse a cualquier cambio responsabilizando y organizado.” (Chiavenato I. , 2014)

“Robbins & Coulter, (Robbins, 2013) proponen que: Los factores intrínsecos están relacionados con la satisfacción laboral, mientras que los factores extrínsecos están relacionados con las condiciones laborales, Herzberg quería saber cuándo las personas se sienten extremadamente satisfechas o no muy satisfechas con su trabajo. Citan factores intrínsecos de su propia creación. Empleo, logros, reconocimiento y responsabilidad. Por otro lado, cuando se siente insatisfecho, tiende a invocar factores externos generados por el contexto laboral, como las políticas de la empresa.”

“Palma, (Palma, 2014) indica que: El clima laboral es la percepción que cada trabajador tiene sobre su entorno laboral, es decir, la forma en que realiza sus tareas en la organización y también sobre su relación con los demás miembros de la empresa.”

“Según Brunet, (Brunet L. , 2014) indica que: importancia del ambiente de trabajo "una forma global que refleja los valores, actitudes y creencias de sus miembros que por su propia naturaleza se traduce en elementos del ambiente de trabajo.”

“Brunet, (Brunet L. , 2014) también asegura que: componentes del ambiente de trabajo "que interactúan, como el comportamiento de individuos y grupos para crear el ambiente organizacional, resultando en el desempeño organizacional de individuos o grupos.”

“Carlos Baldwin, (Baldwin, 2010) define que: Un buen jefe (administrador) dispone de habilidades que lo capacitan para el cargo que ocupa. Se puede resumir en poseer habilidades humanas (aptitudes de cordialidad y atención para con los semejantes y una excelente comunicación oral y escrita), habilidades técnicas (un buen conocimiento de su profesión) y habilidades intelectuales (capacidad para representar en su mente lo que puede ser una organización eficaz, con una completa interrelación dinámica de todas sus partes y con funcionamiento efectivo y seguro.)”

“Según Fernández Martin, (Fernández Martin, 2012) El trabajo en equipo de precisión está formado por un grupo de personas que trabajan de forma coordinada para llevar a cabo un proyecto. Señala que, de acuerdo con la teoría de sistemas, los equipos responden a cada resultado en lugar de a cada miembro de forma independiente. Es decir, equipos con metas, objetivos, éxitos y fracasos comunes; hay cooperación y cooperación mutua; toman decisiones colectivas y realizan diferentes funciones de acuerdo con sus conocimientos y características individuales.”

“Define el trabajo en equipo como un conjunto de personas con habilidades complementarias y que juntas logran objetivos comunes. Es decir, es un conjunto de acciones, estrategias, técnicas y procedimientos encaminados a lograr metas y objetivos comunes. Cuando se forma un equipo, intervendrán fuerzas psicológicas, entre ellas se encuentran el compañerismo, la lucha abierta, las motivaciones, preferencias, actitudes, comportamientos e ideas del equipo que cada integrante compone; a medida que avanza el trabajo en equipo.” (Jaramillo Solorio, 2012)

“Como expresa Urcola, (Urcola, 2010) Es la unión de dos o más personas, uniendo sus esfuerzos, habilidades y conocimientos para lograr resultados efectivos y asegurar

soluciones rápidas a los inconvenientes y problemas que surgen en el trabajo en grupo.”

“De acuerdo con Perreda y Berrocal, (Pereda, 2008) afirman que: la iniciativa es participar en las labores, funciones de área que no requieren supervisión directa, de la misma manera implementar mejoras, acciones y proyectos en el lugar de trabajo.”

“Goleman, (Goleman, 2018) define que: El liderazgo es la capacidad de hacerse cargo e inspirar con una visión convincente para los demás, también es la capacidad de influir, persuadir y movilizar el logro de proyectos o metas.”

“Por su parte Cerro, (Cerro, 2010) plantea que: actitud para mantener un buen ambiente de trabajo, promover mejor el desempeño laboral de los empleados en la organización.”

“La actitud como conjunto de valores, formado por la experiencia y la experiencia social, determina cómo reaccionar ante una determinada situación, es decir, la tendencia a comportarse, la actitud para permitir que la conducta se adapte mejor a las condiciones laborales.” (Cortes, Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad e higiene de trabajo. (9a. Ed.).)

Sistema de reclutamiento

“Con base en Ana Amo Arturo, (Arturo, 2019) argumenta que: La contratación es una evolución del método tradicional de contratación. En la era digital, donde se ubican los departamentos de RRHH y desarrollo humano, la búsqueda de candidatos se extiende cada vez más a las redes sociales. Esto ayuda a encontrar candidatos atractivos que puedan agregar valor a la organización tanto en mercados activos como que en muchos casos no están buscando trabajo activamente.”

“El desarrollo de clasificación de empleados indaga ocultar empleos en existencia dentro de las fábricas, por lo que se lleva a una evaluación a posibles aspirantes tenidos durante la marcha de contratación, eligiendo a través de múltiples procesos y etapas al individuo más apropiado para el puesto vacante, teniendo en cuenta las obligaciones de la asociación, como las cualidades propias de la persona. (Pereda Martín, 2014)”

“Según Chiavenato, I. (Chiavenato, Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (10a ed.), 2017) afirma que: el proceso de reclutamiento y selección de personal provee a la empresa de los recursos humanos que necesita para el alcance de sus objetivos, es por esto que debe ser llevado a cabo de manera ordenada y sistemática. El contar con el personal adecuado para la organización permitirá que ésta mantenga o aumente su eficacia como empresa, por lo que en el proceso se debe tomar en cuenta que no siempre se busca al mejor sino al más adecuado.”

“Según Alles, M. (Alles, 2015) El cambio de perfil es un proceso que comienza una vez que se ha aprobado la cotización. Se ha concertado una cita para cambiar el perfil y durante esta reunión se recopila información sobre los temas más relevantes que se deben considerar en la búsqueda de un candidato que coincida con el perfil del puesto. Este documento incluye una descripción de las funciones, antecedentes y requisitos básicos de cada puesto.”

“De acuerdo con Enrique Louffat, (Louffat, 2018) define que: “reclutamiento es el procedimiento específico de personas que se comprometen a captar la atención de los aspirantes que cumplan las aptitudes necesarias y que tengan interés en ocupar los puestos que estén en disposición de la empresa. El personal a contratar puede ser nuevos, da a entender que no han laborado en la empresa o también puede ser personal que ya laboré en la empresa, pero que

aspiran ser trasladados de un cargo a otro, ya sea en el área que se encuentren u otra a la que aspiren.”

“Enrique Louffat, (Louffat, 2018) también expresa que: cualquier proceso de contratación puede considerarse eficiente, no tanto por la cantidad de candidatos que solicitan las vacantes, sino principalmente por la cantidad de candidatos que cumplen con el perfil de calificación requerido.”

“Según con Jaime A. Grados Espinosa, (Espinosa, 2014) menciona que: cuando una empresa u organización está en proceso de constitución, requiere de un sistema inicial que le proporcione los elementos humanos necesarios para su funcionamiento. Este primer sistema implica una serie de pasos, que deben tener en cuenta los objetivos y la estructura de la empresa, así como los aspectos legales que intervengan en el mismo.”

“Reclutar y encontrar de forma eficaz grandes talentos para el negocio siempre marcará la diferencia entre el éxito y el fracaso. Muchas empresas piensan que están listas para contratar y no se detienen a planificar y mejorar el proceso de contratación, pero lo que es más importante, no se detienen a comprender que las cosas van bien o mal en el futuro. Las empresas son contratadas por las personas que contratan. no invierten suficiente tiempo, concentración y recursos para contratar al mejor talento. (Muniain., 2016)”

“Como lo expresa Ma. José López, (López., 1999) define que: La razón de simplificar este proceso es facilitar las etapas y desarrollo del conocimiento y dedicación profesional de la persona que las realizará. Estos son: el proceso general, que suelen seguir las empresas de selección y las familiarizadas con el campo de los recursos humanos, por su formación previa, o por su especialización, o por el tamaño de su plantilla. De la empresa. Proceso simplificado, especialmente diseñado para gerentes y gerentes que están inmersos en el proceso de selección de empresas.”

“La entrevista es uno de los métodos más populares para seleccionar personas; Prácticamente no existe un proceso de selección en el que los participantes no participen en al menos una entrevista. Sin embargo, los resultados no siempre son los esperados. El objetivo de las entrevistas de competencia es mejorar el resultado del proceso de selección y reducir tanto la rotación como la subselección de empleados, al emparejar a los empleados que luego no logran el desempeño deseado.” (Alles M. , 2016)

“Por su parte Mondy y Noe, (Mondy, 2005) apuntan que: La contratación es el proceso de atraer personas de manera oportuna, en la cantidad adecuada y con las habilidades adecuadas, y alentarlas a postularse para puestos de trabajo dentro de la organización. El reclutamiento es la búsqueda, identificación y reclutamiento de candidatos calificados para cubrir los puestos vacantes en la organización.”

“Para Chiavenato Idalberto, (Idalberto., 2011) El reclutamiento es un conjunto de técnicas y procedimientos destinados a atraer candidatos calificados y capacitados para puestos en una organización. La contratación se basa en las necesidades actuales y futuras de recursos humanos de la organización.”

“Según John M. Ivancevich, (M., 2014) revela que: La contratación incluye las actividades de la empresa con respecto al número y tipo de candidatos que solicitan puestos de trabajo y si aceptarán o no el trabajo que se les ofrece.”

“Por su parte Mondy y Noe, (Mondy W. y., 2005) apuntan que: La contratación es el proceso de atraer personas de manera oportuna, en la cantidad adecuada y con las habilidades adecuadas, y alentarlas a postularse para puestos de trabajo dentro de la organización. El reclutamiento es la búsqueda, identificación y reclutamiento de candidatos calificados para cubrir los puestos vacantes en la organización.”

“Guth Alfredo, (Alfredo., 2001) dice que: El reclutamiento es un proceso continuo en el que una organización reúne candidatos, de manera oportuna y económica, en cantidad y calidad suficiente para que luego puedan competir por la selección.”

“Citando a Chiavenato Idalberto, (Idalberto., 2011) manifiesta que: La contratación implica un proceso que varía según la organización. El inicio del proceso de contratación queda a discreción de la corriente. En otras palabras, la agencia de contratación no tiene derecho a continuar con la actividad de contratación sin la debida decisión por parte de la unidad donde se encuentra la vacante. La contratación es una función del empleado, sus acciones dependen de una decisión jerárquica, formalizada por un empleado o solicitada por un empleado.”

“Los objetivos de la contratación son los siguientes: 1. Identificar las necesidades de contratación actuales y futuras, basándose en la información proporcionada por la planificación de recursos humanos y el análisis de puestos. 2. Proporcionar un número efectivo de personas calificadas para las vacantes, a un costo mínimo para la organización. 3. Reduce la probabilidad de que los solicitantes de empleo, una vez reclutados y seleccionados, abandonen la organización poco después de su llegada. Incrementar la efectividad de las personas y organizaciones, a corto y largo plazo.” (Dolan, 2007)

“Tal como Ventura y Delgado, (S., 2012) Exponen que: en la selección de personal, ya sea en una empresa grande, pequeña o mediana, la popularidad se debe a su función y valor; El proceso de selección de personal utiliza las técnicas que se describen a continuación. Cada empresa adapta el proceso a sus necesidades, pero los pasos son esencialmente los mismos. 1. Prueba de ingeniería psicológica, 2. Prueba de habilidades profesionales, 3. Prueba de

situación, Entrevista grupal, 5. Verificación de trabajo y referencia personal, 6. Entrevista individual, 7. Método de canasta.”

“En la opinión de Castillo, (J., 2006) refiere que: La medición psicológica en el proceso de selección ocupa un lugar muy importante, para una mejor explicación de la definición de las pruebas en el proceso de selección.”

“Por otra parte, Costa y Corbacho (J. C. S., 2015) sostienen que: En el panorama actual de las redes sociales en evolución, LinkedIn se ha convertido en una herramienta atractiva para los profesionales que trabajan, mientras buscan otro trabajo, y para las organizaciones como estrategia de selección de personal. Las cualidades de esta red social son que se renueva constantemente según las necesidades de contratación; Esto permitirá a las empresas llegar a más candidatos y gestionar su imagen corporativa.”

“Freire y Ramos, (Ramos., 2015) indican que: Los continuos cambios en las TIC han modificado la gestión de las redes digitales, pues han alcanzado el máximo nivel de penetración como medio de búsqueda, porque hoy el proceso de selección o búsqueda de empleo ya no es como se suele hacer presencialmente, sino a través de redes sociales, razón por la cual las empresas deben implementar herramientas de redes sociales para reclutar empleados.”

“La persona a cargo de la contratación debe buscar a la persona adecuada para el puesto en las fuentes adecuadas, teniendo en cuenta los recursos y las políticas de la empresa.” (Castillo, 2000)

“Como señala Jiménez, (Jimenez, 2007) describe que: La contratación interna también puede denominarse promoción o traslado interno dentro de la empresa, consta de tres partes: Abierta, donde los empleados pueden acceder libremente siempre y cuando cumplan con los requisitos. Cerrado: cuando la

empresa toma una decisión sobre los empleados que pueden ser promovidos. Mixta: cuando esta promoción se adhiere a los dos aspectos anteriores.”

“Chiavenato (Chiavenato I. , Administración de recursos humanos 8va. Ed., 2007) explica que: El reclutamiento es responsabilidad de registros seleccionados y una función del equipo de reclutamiento. El campo de RR.HH. debe contratar a personas que sean idóneas y aptas para el puesto, teniendo en cuenta sus conocimientos, habilidades y experiencia. Es por esto que los responsables de la contratación del personal de deben saber identificar a ese empleado de manera responsable y eficaz. Entonces, cuando el empleado hace su trabajo, se ajusta al perfil del puesto.”

“De acuerdo con Alles, (Alles M. , Dirección estratégica de recursos humanos (2.a. ed.), 2008) expresa que: la selección de personal como un proceso de toma de decisiones con el objetivo de incorporar a los trabajadores más apropiado a las necesidades de la empresa. Asimismo, para dicha selección de personal el empleador debe captar al mejor talento humano teniendo en cuenta las competencias laborales para el puesto de trabajo.”

“El perfil es un conjunto de características y requisitos que se deben cumplir, el candidato más cercano al puesto buscado. En el campo de HR, el perfil de puesto debe tener las personas más adecuadas para realizar el trabajo ya que mejora la productividad y logra los objetivos marcados en la organización.” (Cerro, 2010)

“Como lo hace notar Rodríguez, (Rodríguez, 2015) destaca que: El análisis del puesto proporciona un resumen de las actividades a realizar en comparación con los otros puestos, los conocimientos y habilidades básicas y las condiciones laborales en las que se desempeña. Ellos definen, analizan y documentan lo que se debe y no se debe hacer en el lugar de trabajo.”

“Dolan, Valle, Jackson y Schuler, (Dolan S. V., 2007) también indican que: todas las funciones a realizar en el área de recursos humanos deben tener en cuenta el comportamiento y actitudes del colaborador, así como también su relación de interacción de grupos. Hoy en día para que un colaborador cumpla con sus tareas y responsabilidades asignadas según el puesto requiere de cumpla el perfil adecuado para el puesto, ya que si es todo lo contrario no podrá cumplir con sus actividades asignadas.”

“Los gerentes de contratación deben tener en cuenta que en este proceso encontrarán cuatro categorías de candidatos que deben identificarse con las siguientes características: candidatos sin experiencia que no hayan sido empleados de la empresa o hayan trabajado en el pasado. Se requiere trabajo, luego falta experiencia; personas que solicitan el empleo por diversas razones; solicitantes que se encuentran con un trabajo en una organización pero que no están satisfechos por cualquier motivo, ya sea salario, carga de trabajo o condiciones laborales.” (López, 2011)

Base legal

“Según Aldave & Meniz, (Meniz., 2013.) aseguran que: El control interno se ejerce en el marco de los siguientes principios: 1. La universidad, entendida como el derecho de la empresa a ejercer, de acuerdo con su capacidad y autoridad, controla todas las actividades de la unidad empresarial. 2. La integridad, mediante el ejercicio del control, incluye un conjunto de acciones y técnicas para la evaluación completa y completa de los procesos y actividades, la entidad bajo revisión y los beneficios económicos y / o sociales obtenidos, en relación con los costes incurridos.”

“De acuerdo con Rodrigo Estupiñán Gaitán, (Gaitán, 2015) informa que: debido a los cambios en la tecnología, las aplicaciones económicas y la llamada globalización de la economía, las organizaciones han evolucionado

rápidamente y por lo tanto los riesgos y como resultado las medidas de control han tenido que cambiar., Cambiando a nivel empresarial de una sociedad industrial o de consumo a una. La sociedad de la información basada en la tecnología y el conocimiento de una cultura telefónica a una cultura mediática.”

“Interpretando a Aldave & Meniz, (Meniz., 2013.) El control interno incluye las acciones preventivas concurrentes y el posterior de diligencia que realiza la empresa para que la gestión de los recursos, activos y operaciones de la empresa se lleve a cabo de forma correcta y eficaz. Sus ejercicios son preliminares, concurrentes y de postproducción.”

“Las normas de control interno forman los lineamientos, criterios, métodos y regulaciones para la aplicación y regulación del control interno en áreas clave de las actividades administrativas u operativas de las entidades, incluyendo orientaciones relacionadas con finanzas, logística, gestión de trabajo y personal, sistemas de información y valores éticos, entre otros. Se promulgan con el objetivo de promover una adecuada gestión de los recursos públicos en las instituciones estatales.” (Torres, 2016)

“El control interno incluye el plan organizacional y todos los métodos y procedimientos que aseguren la adecuada protección de los activos, la confiabilidad de los registros contables y la efectiva ejecución de sus actividades, unidad de acuerdo con las instrucciones de la agencia de gestión. De acuerdo con lo anterior, los objetivos básicos son: proteger los activos y proteger los activos de la organización, verificar la razonabilidad y confiabilidad de los informes contables y de gestión, promover las políticas administrativas establecidas, para lograr las metas y objetivos.” (Gaitán, 2015)

“Miguel Barquero Royo, (Royo, 2013) también afirma que: Un entorno de control es todo aquello que no es específico de un proceso empresarial en

particular, pero que afecta a todas las actividades de la entidad. En un entorno de control, conceptos como integridad, valores éticos y filosofía de gestión, organización de la junta directiva, establecimiento de comités de auditoría y de auditoría interna, deseo de estructura organizativa deseada, autorización de auditoría, diversas prácticas de recursos humanos, formas de compensación, etc.”

“Como expresa Yanel Blanco Luna, (Luna, 2012) expresa que: Una buena planificación ayuda a garantizar que se preste toda la atención a las áreas críticas de trabajo, que se identifiquen los problemas potenciales de manera oportuna y que los contratos se organicen y ejecuten de manera organizada, función que permita llevarla a cabo de manera efectiva. eficaz. Una buena planificación también ayuda a asignar adecuadamente el trabajo a los miembros del equipo contratados y revisar su trabajo, si es necesario, para coordinarlo con el trabajo realizado por otros profesionales.”

“Según Carlos Alberto Pereira Palomo, (Palomo, 2019) menciona que: en un entorno empresarial, se puede decir que el control es cualquier acción ordenada o realizada por la dirección de una empresa para garantizar la eficiencia, eficacia y economía del uso de los recursos. Sin embargo, se debe demostrar el cumplimiento de las medidas de control del comercio, es decir, se deben documentar debidamente los tiempos y la transparencia en el uso de los recursos para que se verifiquen, demuestren y auditen la contabilidad cuando corresponda.”

“Los ejecutivos buscan formas de obtener un mayor control sobre las empresas que dirigen. Existen controles internos para detectar, dentro del plazo deseado, cualquier desviación del objetivo de ganancias establecido por la empresa y limitar las sorpresas. Estos controles permiten a la gerencia responder a un entorno económico y competitivo que cambia rápidamente, así como a las

necesidades y prioridades cambiantes de los clientes, y adaptar su estructura para asegurar el crecimiento futuro.” (& Lybrand Cooper, 1997)

“De acuerdo con Rodrigo Estupiñán Gaitán, (Gaitán., 2015) define que: es un elemento que aporta disciplina y estructura. El entorno de control se determina con base en la integridad y competencia del personal de la organización. Los valores éticos son un factor importante que influye en otros factores de control. Los factores incluyen la filosofía de gestión, la consideración y orientación de la junta, el estilo de gestión y el empoderamiento de la dirección, la asignación de responsabilidades, la organización y la formación del personal.”

“Como menciona Oswaldo Fonseca Luna, (Luna., 2011) expresa que: ningún sistema de control por muy optimo que sea, podría garantizar una gestión efectiva y eficiente, información financiera exacta y confiable, ni libre de errores o fraude. Los controles internos que dependen de la segregación de funciones, podrían resultar inefectivos si existen colusiones entre dos empleados. En ciertos casos, la gerencia podría dejar de observar los controles internos que estableció o simplemente eludirlos, por lo que mantener un sistema que elimine cualquier riesgo de pérdida, error o fraude.”

“Un contrato de trabajo es un acuerdo de voluntad por el cual una de las partes se compromete libremente a prestar sus servicios, proporcionando su energía de trabajo a la otra parte, a cambio de una remuneración. En toda actividad de servicios retribuidos y subordinados, se considera que existe un contrato de trabajo de duración indefinida.” (Valdivia, 2018)

“Mantilla, (Mantilla, 2013) menciona que: El control interno se define de muchas maneras interrelacionadas y, posteriormente, extraordinarias. Ese es quizás el conflicto inevitable más notable. En busca de contestaciones, se hicieron intentos de conjugar un participante ordinario diverso y solitario que permitiera consensuar el concreto. Además, lo define como un transcurso que

es llevado a cabo por la agrupación sustancial y otros trabajadores del conjunto y que se describe de manera significativa en relación con la realización de las metas de la organización.”

“Asimismo, Blanco, (Blanco, 2012) expreso que: Esta definición destella algunos conocimientos básicos: El control interno es un proceso. Es decir, un medio para un fin, no un fin en sí mismo. El control interno lo ejercen las personas. Estos no son solo pautas, manuales y formatos, sino personas en todos los grados de una agrupación. Se puede conjeturar que los controles internos ofrezcan a la administración y al directorio de la sociedad solo una seguridad razonable, no absoluta. El control interno es el mecanismo mediante el cual se logran los objetivos de una o más condiciones diferentes.”

“Desde el punto de vista del gerente, el sostenimiento y auditoría de los sistemas de control interno es una ocupación considerable y recurrente, y los directores / gerentes de una entidad escasamente pueden realizar esta tarea directamente, por lo que esta obligación suele encargarse en un departamento especializado. Y desde el punto de vista del auditor, la verificación de control interno es sustancial en cualquier auditoría de ya que se requiere que el auditor lo haga para cumplir con las normas.” (Barquero, 2013)

“Las actividades de control se refieren a aquellas políticas y procedimientos determinados para disminuir los riesgos que pueden incidir en la realización de los objetivos de la entidad. Para ser efectivos, deben ser apropiados, operar consistentemente de acuerdo con un plan durante un período específico y tener un costo adecuado, razonable y directamente relacionado con los objetivos de control.”(Claros Cohaila, 2012)

“Por su parte Piattini y Peson, (Piattini, 2012) especifican que: El monitoreo computarizado interno vigila día a día todas las realizaciones del sistema de informes, es decir que se realizan a cabo mediante la ejecución de las

operaciones, proyectos y estándares fijados por el directorio de la corporación y el departamento de TI.”

“Fernández, J.; Barbón, O., y Añorga, J., (Fernández & Barbón, 2016) precisa que: Debe llevarse a efecto a través de un estilo de participación, que involucre a los gestores y actores del proceso, en su discernimiento y actuación, y los impulse y beneficie el clima sociopsicológico y la intercomunicación.”

“Según Mantilla, (Mantilla, Auditoria del control interno: Segunda Edición, 2009) el control interno busca los siguientes objetivos: obtención de los objetivos y propósitos programados, el uso financiero y competente de los bienes, el apropiado monitoreo de las variadas inseguridades incurridos y la salvaguarda de los activos, la transparencia e integridad de la información financiera y de gestión y el cumplimiento de las leyes y ordenamientos, así como políticas, propósitos, reglas y técnicas internas.”

“La regulación reglamentaria del procedimiento productivo se elabora incluso delante de que este se inicie -mediante el urbanismo- y se extiende después de concluida la obra mediante las exigencias de uso y sostenimiento.” (Carricondo, 2015)

“De acuerdo con Fonseca Luna, (Fonseca Luna, 2011) define que: Es la planificación de una organización adecuada a cada tipo de unidad, que considera de manera independiente el conjunto de procedimientos, técnicas y acciones preventivas y correctivas de manera adecuada. También reiteró que el control administrativo es una ayuda para lograr los objetivos; Asimismo, permite a la gerencia estar al corriente del movimiento y / o funcionamiento de la organización.”

“En la opinión de Carmenate Avila, (Carmenate Avila, 2012) consideró que: Los controles administrativos internos son procedimientos y métodos relacionados con

actividades no financieras y directivas políticas e informes administrativos; es decir, se refieren sólo indirectamente a los estados financieros.”

“Koontz y Weihrich, (Koontz H. y., 2004) da a conocer que: Esta es la función gerencial de medir y ajustar el desempeño con el fin de ejecutar los objetivos de la empresa y los planes desarrollados para lograrlos. Los autores mencionan que las organizaciones primero establecen metas, luego formulan planes, luego los reclutan y capacitan, y finalmente controlan (sobre la base de los pilares de la gobernanza: planificación, organización, gestión y control).”

“Desde el punto de vista de Amador Sotomayo, (Amador Sotomayor, 2002) define que: Es parte de un proceso particular que engloba la planificación, la organización y el liderazgo, que tiene su apoyo en las teorías generales de gestión”, dijo. Así, las características que definen plenamente el control administrativo interno efectivo que predicen el éxito de una entidad son: como proceso, controlar el cumplimiento, detectar y remediar las actividades, claridad de la información, compacidad, relación práctica de uso y resultados obtenidos, con un presupuesto limitado.”

“Como lo hace notar Serrano Sanchez, (Serrano Sanchez, 2016) indica que: El control administrativo interno es la acción: controlar, regular, comparar, liderar con la autoridad competente con el fin de prevenir u obstaculizar. A su vez, enumera los siguientes tipos de controles administrativos: 1) Controles preliminares, que se ejercen antes del inicio de la operación. 2) Control simultáneo, aplicado durante la fase de operación. 3) Control basado en la retroalimentación empírica, aplicado principalmente al final del período operativo, por lo que se enfoca en los resultados para corregir desviaciones.”

“Paiva Acuña, (Paiva Acuña, 2013) agrega que: Según el autor anterior, es muy importante porque promueve la eficiencia, efectividad y economía en las

actividades operativas de la unidad, promueve el correcto desempeño de las funciones, asegura la oportunidad, claridad, utilidad y confiabilidad de la información contable y de gestión. También señaló que un buen control interno permite un mejor nivel de desempeño y por lo tanto un desempeño superior.”

“En la opinión de Meléndez T, (Meléndez Torres, 2014) refiere que: Los estándares de control interno para el sector público son considerados lineamientos generales, encaminados a promover la adecuada gestión de los recursos públicos en las entidades en el marco de la estructura adecuada de control interno. Resulta que las normas establecen pautas básicas y orientan la búsqueda de la efectividad, eficiencia y economía de las actividades en las acciones de las entidades públicas. También afirmó que el propietario (representante) es responsable de establecer, mantener, revisar y actualizar.”

“Arnoletto, (Arnoletto, 2010) asegura que: el resultado del control administrativo interno "es el más común, o al menos el que pertenece a la idea general de la función de control". Describe con ejemplos, se realiza después de que se completa la actividad (por ejemplo, al final de la implementación de un proyecto) o al final de un cierto período de tiempo (por ejemplo, revisión anual). O inventario).”

“Describe los resultados de los controles administrativos, que son medidas actuales o evaluaciones basadas en proyecciones, en todo o en parte, para el ajuste oportuno, mejora y formación de nuevos planes. Asimismo, reitera que todo control pasa necesariamente por comparar lo planificado con lo realizado; Estas comparaciones pueden realizarse al final de cada período. Es decir, cuando ha visto resultados que no cumplen, igualan, superan o difieren de lo esperado.” (Reyes Ponce, 2004)

“Por su parte García Sánchez, (García Sánchez, 2007) menciona que: Se espera que la nueva gestión genere una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que se adapte a las necesidades reales de las personas o usuarios al menor costo posible, por lo que, en este sentido, debe brindar mecanismos que motiven principalmente a los usuarios, crear habilidades que permitan la elección y fomentar el desarrollo de servicios de buena calidad. Todo está bajo el sistema de control permitiendo una total transparencia de procedimientos, planes y resultados; en las que popularizan o mejoran.”

“Para Bravo Carrasco, (Bravo Carrasco, 2011) expresa sobre base legal: La dirección, que es acciones sistemáticas, creativas, reflexivas e interrogativas, considera los procedimientos como medios para lograr los objetivos organizacionales y los organiza de acuerdo con la naturaleza más oportunista. Es decir, es un sistema que reúne todas las partes, es decir, donde hay mucha energía. La gestión también son procedimientos creados por personas, con todas las acciones de acuerdo a sus actividades: cómo diseñar, describir, documentar, comparar, eliminar, modificar, adaptar o configurar el diseño.”

“Estupiñan Gaitán, (Estupiñan Gaitán, 2011) comenta que: sostuvo, las actividades de control se efectúan en todos los niveles de la organización y en cada una de las etapas de la gestión; mediante la elaboración de un mapa se puede conocer los riesgos, y disponer los controles con el fin de evitarlos o minimizarlos. Es decir, los controles que se realice en todas las actividades de la organización deben hacerlo considerando los riesgos.”

III. COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

Para la comprobación de la hipótesis la cual es “El incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería.”, se identificó una población a encuestar; para lo cual se utilizó la técnica del censo, la cual (profesionales del Departamento de Estucado de la empresa) se direccionó a obtener información sobre el efecto y causa.

Se trabajó la técnica del censo por medio de la población finita cualitativa, con el 100% del nivel de confianza y el 0% de error.

Para responder efecto, se trabajó con 1 encargado del departamento de estucado y para la causa se trabajó con 4 profesionales del departamento de estucado.

De la gráfica uno a la cinco, se comprueba la variable Y o efecto principal, mientras que de la gráfica seis a la diez, se comprueba la variable X o causa.

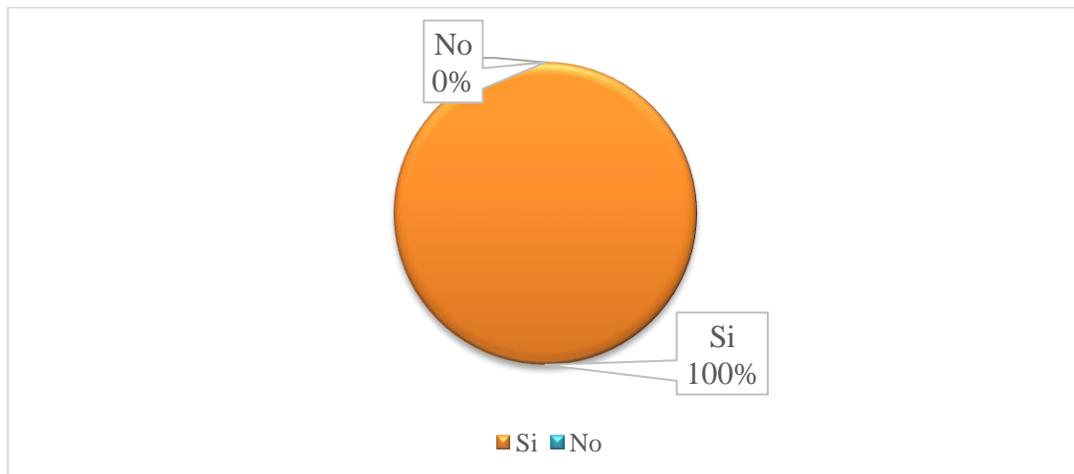
III.1 Cuadros y Graficas para la comprobación de la variable dependiente Y (efecto).

Cuadro 1: encargado considera que hay incumplimiento de metas en el área de estucado.

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Si	1	100
No	0	0
Totales	1	100

Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 1: encargado considera que hay incumplimiento de metas en el área de estucado.



Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

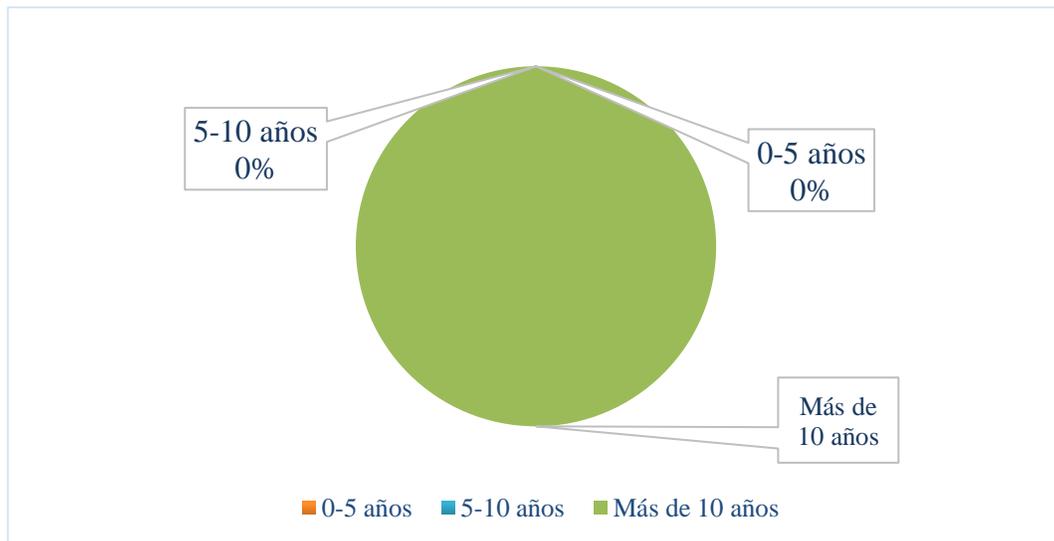
Análisis: El efecto se confirmó mediante la opinión de la totalidad del encuestado al indicar que si considera que han tenido incumplimiento de metas en el departamento de estucado. Mientras que ninguno indica lo contrario.

Cuadro 2: Encargado que considera que se incumplen la entrega de metas en el área de estucado

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
0-5 años	0	0
5-10 años	0	0
Mas de 10 años	1	100
Totales	1	100

Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 2: Encargado que considera que se incumplen la entrega de metas en el área de estucado



Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

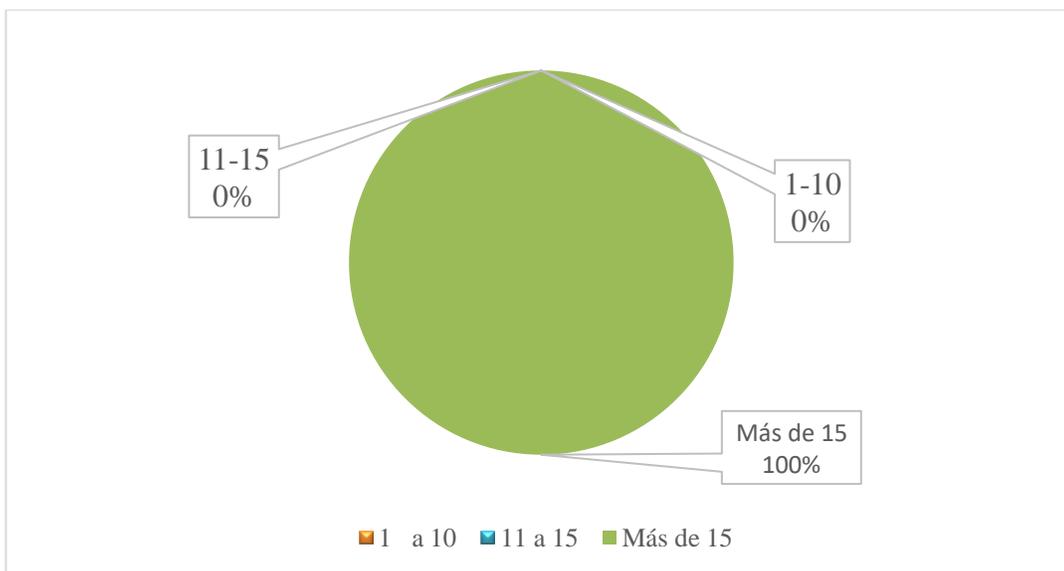
Análisis: El efecto en su totalidad indica que, si han existido atrasos constantemente en la entrega de metas a lo largo de 10 años en adelante en el departamento de estucado, sin negativa en la respuesta.

Cuadro 3: Encargado considera que se ha reportado el incumpliendo en la entrega de metas en el área de estucado en el último año.

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
1-10	0	0
11-15	0	0
Más de 15	1	100
Totales	1	100

Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 3: Encargado considera que se ha reportado el incumpliendo en la entrega de metas en el área de estucado en el último año.



Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

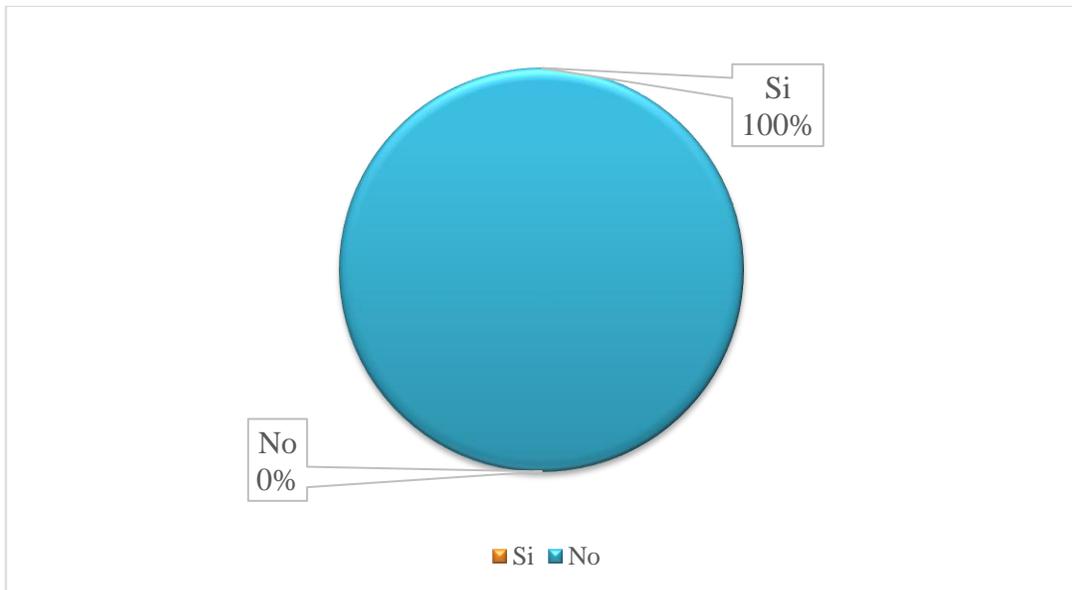
Análisis: El efecto se confirma debido a que la totalidad de los encuestados opina de manera negativa y ninguno de manera positiva dando a la respuesta más alta.

Cuadro 4: Encargado del área de estucado que cree que se han ascendido la entrega de metas.

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Si	0	0
No	1	0
Totales	1	100

Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 4: Encargado del área de estucado que cree que se han ascendido la entrega de metas.



Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

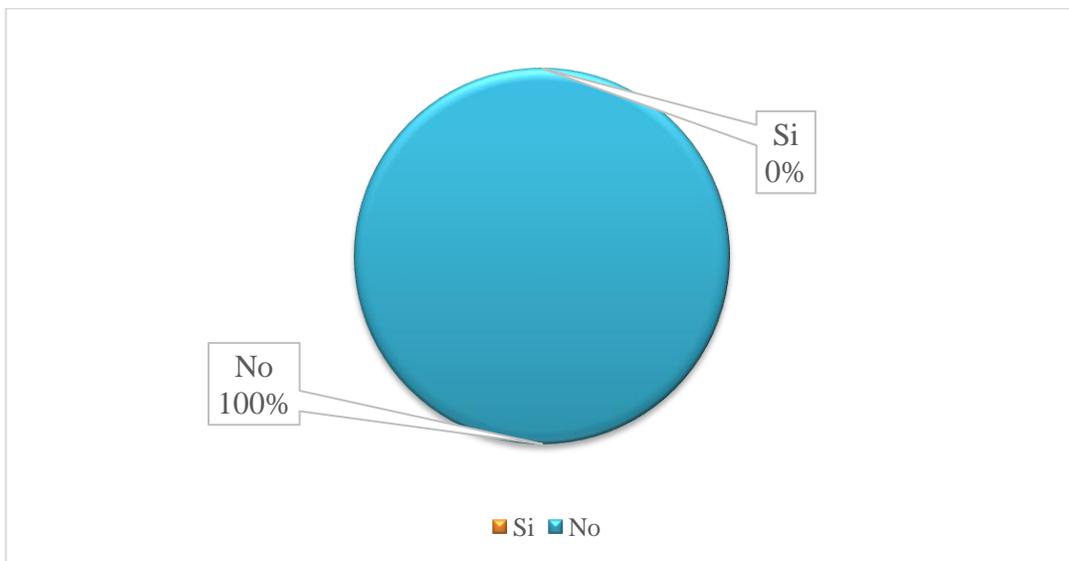
Análisis: El efecto se confirma mediante la opinión del encargado del departamento de estucado al indicar que no se han ascendido la entrega de metas en el departamento de estucado.

Cuadro 5: El encargado del área de estucado cree que en la mayoría de veces se brinda el equipo adecuado para cumplir las metas.

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Si	0	0
No	1	100
Totales	1	100

Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 5: El encargado del área de estucado cree que en la mayoría de veces se brinda el equipo adecuado para cumplir las metas.



Fuente: encargado del departamento de estucado encuestado, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Análisis: El efecto se confirmó mediante la opinión del encargado indicando que la mayoría de veces no se brinda el equipo adecuado para poder cumplir las metas en el departamento de estucado, teniendo una totalidad negativa a la respuesta contraria.

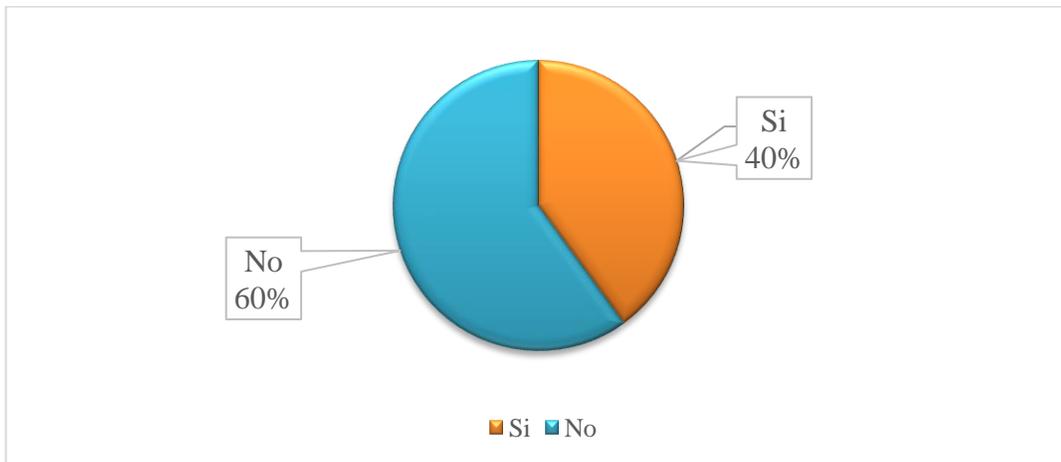
III.2 Cuadros y gráficas para la comprobación de la variable dependiente X (causa).

Cuadro 6: Los profesionales del departamento de estucado consideran que conocen si existe reingeniería de puestos de trabajo.

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Si	2	40
No	3	60
Totales	5	100

Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 6: Los profesionales del departamento de estucado consideran que conocen si existe reingeniería de puestos de trabajo.



Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

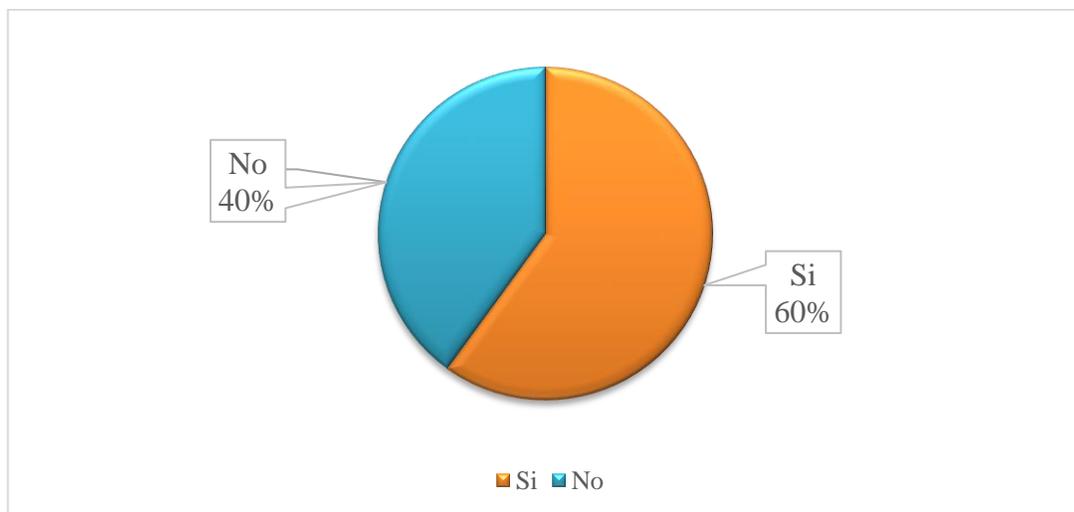
Análisis: El efecto se confirma mediante la opinión de la mayoría de los profesionales al indicar que el departamento de estucado considera que no hay una buena aplicación en reingeniería de puestos de trabajo, mientras que la minoría de ellos indica lo contrario.

Cuadro 7: Profesionales consideran que es necesario implementar reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Si	3	60
No	2	40
Totales	5	100

Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 7: Profesionales consideran que las metas fijadas en el Departamento de Estucado están siendo afectadas por la falta de reingeniería de puestos de trabajo.



Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

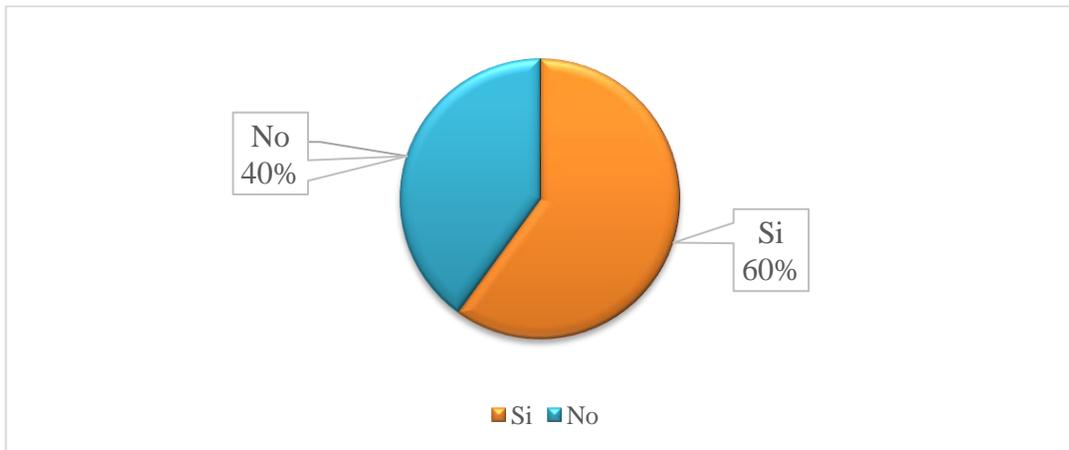
Análisis: El efecto se confirma mediante la opinión de la mayoría de los profesionales al indicar que las metas fijadas en el Departamento de Estucado están siendo afectadas por la falta de implementación de reingeniería de puestos de trabajo a diferencia de dos (2) de cada cinco (5) indica lo contrario.

Cuadro 8: Los profesionales del Departamento de Estucado afirman que les afecta la falta de reingeniería de puestos de trabajo.

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Si	3	60
No	2	40
Totales	5	100

Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 8: Los profesionales del Departamento de Estucado afirman que les afecta la falta de reingeniería de puestos de trabajo.



Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

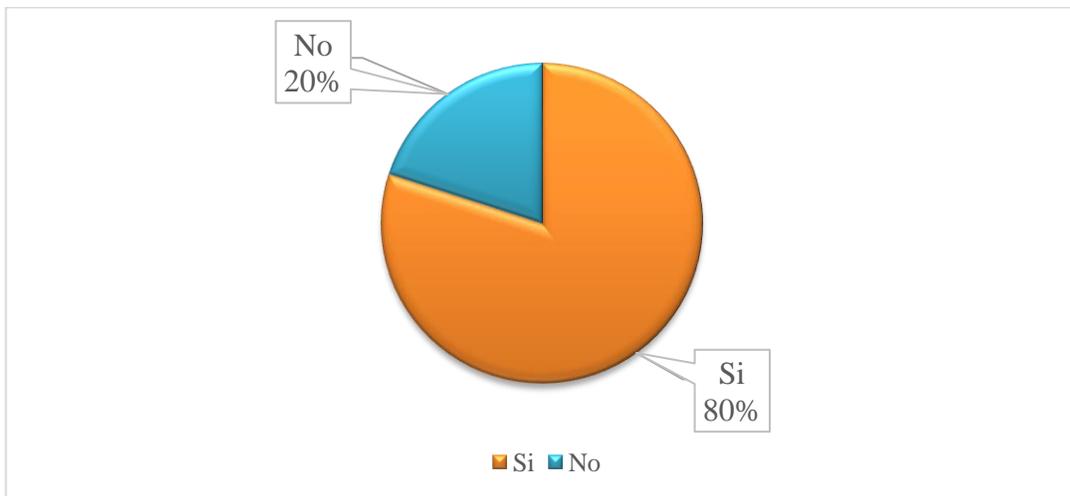
Análisis: Se confirma el efecto ya que tres (3) de cada cinco (5) de los encuestados afirman que les afecta la falta de reingeniería de puestos de trabajo, mientras que la minoría de estos siendo dos (2) de los cinco (5) en totalidad afirman lo contrario.

Cuadro 9: Profesionales creen que al complementar reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado se cumplirá con la entrega de metas.

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Si	4	80
No	1	20
Totales	5	100

Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 9: Profesionales creen que al complementar reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado se cumplirá con la entrega de metas.



Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

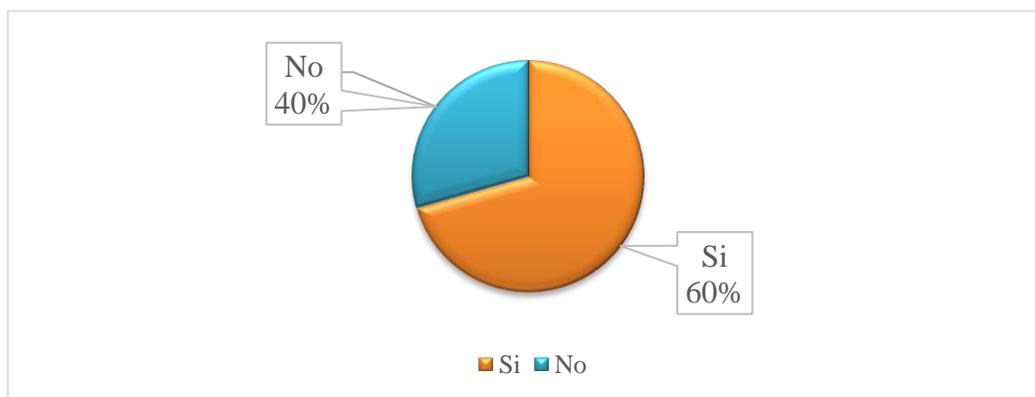
Análisis: El efecto se confirma mediante la opinión de la totalidad de los profesionales al indicar que cuatro de cinco de los encuestados afirman que al complementar reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado se cumplirá con la entrega de metas, mientras que uno de cinco indicó lo contrario.

Cuadro 10: Profesionales consideran que se facilitara el trabajo y el cumplimiento de metas al aplicar reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado.

Respuestas	Valor absoluto	Valor relativo (%)
Si	3	60
No	2	40
Totales	5	100

Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Grafica 10: Profesionales consideran que se facilitara el trabajo y el cumplimiento de metas al aplicar reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado.



Fuente: Profesionales del departamento de estucado encuestados, Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, agosto 2021.

Análisis: Se confirma el efecto mediante la opinión de la mayoría de profesionales al indicar que se facilitara el trabajo y el cumplimiento de metas al aplicar reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, mientras que la minoría, indica lo contrario.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

IV.1 Conclusiones

1. Se comprueba la hipótesis: El incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería. Se posee el 100 % de nivel de confianza y el 0% de error de muestreo
2. No existe dentro de la empresa una ingeniería de puestos de trabajo adecuada para los procesos dentro de la empresa.
3. Existe una Deficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A.,
4. Se comprueba el efecto planteado en el árbol de problemas del Incumplimiento en la entrega de metas en los últimos 5 años.
5. Escasa iniciativa por parte del área de estucado de la empresa para promover movimientos en los puestos de trabajo que ayuden en los procesos de la empresa.
6. La empresa no ha impartido a sus trabajadores capacitaciones acerca de los procesos administrativos para el movimiento del personal.
7. Falta de asesoría en formación e información sobre reingeniería de puestos de trabajo.
8. No todos los colaboradores conocen los beneficios de una reingeniería de trabajo y de cómo debe realizarse correctamente, solo realizan lo que se les pide.

IV.2 Recomendaciones.

Para solucionar los problemas identificados en la investigación de campo se recomienda.

1. Implementar plan de reingeniería de puestos de trabajo.
2. Implementar reingeniería de puestos de trabajo.
3. Adecuar de manera eficiente la logística en la Reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, de empresa Natural Woods Desing, S.A.,
4. Es necesario que la empresa incentive y apruebe la reingeniería de puestos de trabajo en el área de estucado.
5. Es necesario que el área de estucado de la empresa incentive y promueva la reingeniería de puestos de trabajo.
6. Capacitar a los trabajadores de la empresa acerca de los procesos administrativos para la elaboración de una correcta reingeniería.
7. Asesorarse con un profesional que tenga conocimientos de reingeniería de puestos de trabajo.
8. Compartir con los trabajadores de la empresa los datos de los procesos en la reingeniería, así como los beneficios de su correcta aplicación.

BIBLIOGRAFIA

1. & Lybrand Cooper, C. &. (1997). *Los Nuevos Conceptos del Control Interno: Informe COSO*. España, Madrid.: Ediciones Díaz de Santos.
2. Aamodt, M. (2010). *Psicología Industrial Organizacional un enfoque aplicado (6a. ed.)*. México: Cengage Learning Editores.
3. Alfredo., G. A. (2001). *Reclutamiento, Selección e Integración de Recursos Humanos*. México: Trillas.
4. Alles, M. (2008). *Dirección estratégica de recursos humanos (2.a. ed.)*. Buenos Aires: Granica.: Universidad nacional de Colombia.
5. Alles, M. (2011). *Diccionario de términos de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica: Universidad nacional de Colombia.
6. Alles, M. (2015). *Dirrección estratégica de recursos humanos: gestión por competencias (3a ed.)*. . Buenos Aires.: Granica.
7. Alles, M. (2016). *Selección por competencias: (Nueva Edición)*. México: Ediciones Granica.
8. Alvarado, J. (2016). *Presupuesto del sector público año fiscal*. Perú: Marketing Consultores S.A.
9. Álvarez, A. (2014). *Presupuesto Público comentado*. Lima, Perú.: Pacífico Editores.
10. Amador Sotomayor, A. (2002). *Control Interno y la Auditoria, Su Aportación a las Organizaciones*. Mexico: Uanl.
11. Amoros, E. (2007). *Comportamiento Organizacional*. México: Pearson Prentice Hall.
12. Ander, E. (2005). *Introducción a la planificación*. Buenos Aires.: Lumen.
13. Antón, F. R. (2015). *Logística del transporte*. Barcelona: Universitat Politècnica de Catalunya.

14. Aparicio, J. M. (2013). *Gestión logística y comercial*. España: McGraw-Hill España.
15. Arboniés., Á. (2014). *La disciplina de la innovación: rutinas creativas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
16. Arizabaleta V., E. (2004). *Diagnostico Organizacional: Evaluación sistemática del desempeño empresarial en la era digital*. Bogotá: ediciones ECOE.
17. Armaru, A. C. (2009). *Fundamentos de administración*. México D.F.: Pearson Educación.
18. Armijo, M. (2009). *Planificación Estratégica en Organizaciones Públicas*. Santiago, Chile.: Instituto Latinoamericano.
19. Arnoletto, E. J. (2010). *La Gestión Organizacional en los Gobiernos Locales*. Madrid: Editorial Pirámide.
20. Artiles, A. (2015). *Manual de la sociología del trabajo y las relaciones laborales (3. ed.)*. España: Delta Editorial.
21. Arturo, A. A. (2019). *Reclutamiento y Selección de Personal*. España: Editorial Elearning, S.L.
22. Avendaño, G. (2003). *Costos en la cadena de Distribución física Internacional DFI. Zona Logística Vol. 16, 42-45*.
23. Ayala, E. (2008). *Diccionario de recursos humanos*. México: Trillas.
24. Baldwin, C. (2010). *Gestión empresarial*. Miami, FL: Firms Press.
25. Ballou, R. (1999). *Business Logistic Management. Planing, organizing and controlling the supply chain. 4ed.* New Jersey: Prentice Hall.
26. Ballou, R. (2004). *Logística. Administración de la cadena de suministro. 5 ed.* . México: Prentice Hall.
27. Ballou, R. (2004). *Logística. Administracion de la cadena de suministros. 5ed.* Pearson. México: Prentice Hall.

28. Ballou, R. H. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro*. México.: Pearson Educación.
29. Barquero, M. (2013). *Manual práctico de control interno. Teoría y aplicación práctica*. España: Profit Editorial.
30. Barranco, Á. A. (2014). *Formación y Orientación Laboral*. FOL. Barcelona: Cano Pina.
31. Barro, M. E. (2010). *Relaciones empresariales*. Miami, FL: Firms press.
32. Basabe, N. V. (2011). Basabe, N., Valencia, J., & Bobowik, M. (2011). *Valores y Actitudes: Cultura de Violencia y Paz. Superando la Violencia Colectiva y Contruyendo Cultura de Paz*. Madrid: Fundamentos Colección Ciencia.
33. Batista, V. (2013). *Compensación: Diferenciar con Equidad (2a. ed.)*. Santiago, Chile: Legal Publishing.
34. Bermúdez, J. (2013). *Psicología de la personalidad*. Madrid España: Uned Edition.
35. Bermúdez, J. (2013). *Psicología de la personalidad*. Madrid España: Uned Edition.
36. Blanco, Y. .. (2012). *Auditoría integral: normas y procedimientos. (2da. edición)*. Bogotá- Colombia: ECOE Ediciones.
37. Bohlander, G. (2013). *Administración de recursos humanos (16a ed.)*. México, D.F: Cengage Learning.
38. Bordas, M. (2016). *Gestión estratégica del clima laboral*. España: Uned.
39. Bravo Carrasco, J. (2011). *Gestión de Procesos (Quinta Edición ed.)*. Santiago de Chile, Chile: Evolución S.A.
40. Brunet, L. (2014). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial trilla.
41. Brunet, L. (2014). *El clima de trabajo en las organizaciones*. México: Editorial Trillas.

42. Caldas, E. (2012). *Recursos Humanos y Responsabilidad Social Corporativa*. México: Editex.
43. Carmenate Avila, Y. (2012). *Procedimientos a seguir para la aplicación práctica del control interno en las entidades cubanas*. Cuba: Universidad Andaluza Inca Garcilaso.
44. Carrasco, J. (2000). *Evolución de los enfoques y conceptos de la logística "su impacto en la dirección y la gestión de las organizaciones"*. Economía Industrial, 17-34.
45. Carrasco, J. (2009). *Gestión de procesos*. Chile: Editorial Evolución S.A.
46. Carrasco, J. B. (2009). *Reingeniería De Negocios*. Santiago De Chile: Evolución S.A.
47. Carricondo, C. T. (2015). *Tratado legal de construcción*. Madrid: Tebar Flores .
48. Castillo, J. (2000). *Administración de Personal: Un enfoque hacia la calidad. (3era Ed.)*. Colombia: ECOE.
49. Cerdá, I. (2010). *Logística urbana*. Barcelona: Marge Books.
50. Cerro, S. (2010). *Dirigir con talento: competencias personales de los directivos*. España: EUNSA.
51. Champy, J. (1996). *Reingeniería De La Dirección El Imperativo Del Nuevo Liderazgo*. Madrid España.: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
52. Champy., H. &. (2009). *Reengineering the Corporation: Manifesto for Business Revolution, A (Segunda ed.)*. Nueva York: Collins Business Essentials.
53. Chase, R. J. (2005). *Administración de la producción y operaciones para una ventaja competitiva*. México D.F.: Mc Graw-Hill.
54. Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos 8va. Ed.* México.: McGRAW-Hill interamericana editores.
55. Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos (9.a. ed.)*. México: Mc Graw-Hill.

56. Chiavenato, I. (2014). *Administración de los recursos humanos*. Argentina: Mc Graw HILL.
57. Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración (8a ed.)*. México, D.F.: McGraw Hill Education.
58. Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: el capital humano de las organizaciones (10a ed.)*. México D.F.: Mc Graw Hill .
59. Christopher, M. (1994). *Logística y abastecimiento*. Madrid: Editorial Folio.
60. Civera, J. y. (2016). *Organización, Operaciones y control de almacén en la industria alimentaria*. Madrid: Síntesis.
61. Claros Cohaila, R. y. (2012). *El Control Interno como Herramienta de Gestión y Evaluación*. Lima, Perú: Pacífico Editores.
62. Cortes, J. (*Técnicas de prevención de riesgos laborales: seguridad e higiene de trabajo. (9a. Ed.)*). Madrid: TEBAR.
63. Crown, D. a. (1995). *Yours, mine, and ours: Facilitating group productivity through the integration of individual and group goals. Organizational behavior and human decision processes*, 138-150.
64. Cuesta. (2001). *Gestión de Competencias*. Habana.: Academia La Habana.
65. Daft, R. (2000). *Teoría y Diseño Organizacional*. México: International Thomson Editores, S.A. de C.V.
66. Daft, R. (2011). *Teoría y diseño organizacional (10a ed.)*. México, D.F.: Cengage Learning.
67. Daniel Martínez Pedrós, A. M. (2012). *Metas estratégicas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos .
68. Davis, K. y. (2008). *Comportamiento humano en el trabajo (13a. ed.)*. México: McGraw-Hill.
69. Dessler, G. (2001). *Administración de Personal*. México: Pearson Educación.

70. Díaz, P. y. (2015). *Desarrollo del talento humano como factor clave para el desarrollo organizacional, una visión desde los líderes de gestión humana en empresas de Bogotá*. Revista suma de negocios, 39-48.
71. Dolan, S. L. (2007). *La Gestión de los Recursos Humanos: Cómo atraer, retener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. (3ra. Ed.). España: Mc Graw-Hill.
72. Dolan, S. V. (2007). *La gestión de los recursos humanos, cómo atraer, tener y desarrollar con éxito el capital humano en tiempos de transformación*. España: Mc Graw-Hill.
73. Editores, I. (2015). *Planificación y gestión de recursos humanos*. Bogotá: Ediciones de la U.
74. Eliyahu Goldratt, J. C. (2014). *La meta: un proceso de mejora continua*. Buenos Aires: Ediciones Granica.
75. Elliot, A. J. (2001). *A 2 X 2 achievement goal framework*. *Journal of Personality and Social Psychology*, 501-519.
76. Escudero, M. (2014). *Logística de almacenamiento*. Madrid: Paraninfo.
77. Espinosa, J. A. (2014). *Reclutamiento: selección, contratación e inducción del personal (4a. ed.)*. México D.F: Editorial El Manual Moderno.
78. Espinoza, N. (2017). *Estudio sobre los fundamentos epistemológicos de la administración*. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
79. Estupiñan Gaitán, R. (2011). *Control Interno y fraudes con base los ciclos transaccionales: Análisis del Informe COSO I y II (Segunda edición ed.)*. Bogotá, Colombia: Ediciones ECOE.
80. Fernández Martín, A. (2012). *Herramientas Tic que Potencian el Trabajo en Equipo*. Almeria, España: Universidad Almeria.
81. Fernández, J. (2019). *Libérate del estrés: Claves para reconocer los síntomas y aprender a manejarlos*. España: Cedro.

82. Fernández, J., & Barbón, O. y. (2016). *Enfoque estratégico en la gestión de las universidades y la concepción estratégica de la Educación Avanzada*. Revista Cubana de Reumatología, 71-75.
83. Ferrel, H. A. (2004). *Introducción a los Negocios en un Mundo Cambiante*. México, D.F.: McGraw-Hill Interamericana.
84. Fischer, G. (2008). *La honestidad constructiva como comunicación en arquitectura*. Colombia: Trillas.
85. Fonseca Luna, O. (2011). *Sistema de Control Interno para Organizaciones*. Lima, Perú: Instituto de Investigación en Accountability y Control – IICO.
86. Franklin, E. (2013). *Auditoría administrativa, evaluación y diagnóstico empresarial*. PEARSON EDUCACIÓN, 145-160.
87. Franklin, F. (2007). *Gestión estratégica del cambio. (2a. Ed.)*. México: Person Educación de México.
88. Frey, B. y. (2012). *Successful management by motivation (2a. ed.)*. Berlín: Springer.
89. Gaitán, R. E. (2015). *control interno y fraudes: Análisis de informe COSO I, II Y III con base en los ciclos transaccionales. (3a. ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
90. Gaitán., R. E. (2015). *Administración de riesgos E.R.M. y la auditoría interna. (2a. ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
91. García P, M. R. (2003). *Sistema de indicadores de calidad I*. Industrial Data - Revista de investigación., 63-65.
92. García Sánchez, I. M. (2007). *La nueva gestión pública: evolución y tendencias*. España: Instituto de Estudios Fiscales, Universidad de Salamanca.
93. García, J. (2014). *Contabilidad de costos (4ta. Ed.)*. México, D.F.: McGraw-Hill.
94. García, L. A. (2020). *Indicadores de la gestión logística*. Ecoe Ediciones.

95. García., L. A. (2008). *Indicadores de la gestión logística*. Bogotá.: Eco Ediciones.
96. García., L. A. (2016). *Gestión logística integral: las mejores practicas en la cadena de abastecimiento (2a. ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
97. Giraldo, C. (2000). *Logística, instrumento de productividad y competitividad*. Revista ANDI Nov-Dic., 92-103.
98. Goethe, M. (2014). *Planeamiento y Emprendorismo una ruta en la gestión por resultados*. Chicago: Summit edit.
99. Goleman, D. (2018). *Inteligencia emocional en la empresa*. España: Conecta.
100. Gómez, M. (2008). *Cuantificación y generación de valor de la cadena de suministro extendida*. España: León España: Blanco editores.
101. González, A. C. (2015). *Proceso administrativo*. México D.F: Grupo Editorial Patria .
102. Gran, F., & Triginé, J. (2006). *Manual de instrumentos de gestión y desarrollo de las personas en las organizaciones*. Bogotá: Díaz de Santos.
103. Griffin, R. &. (2015). *Habilidades directivas*. Evaluación y desarrollo. México: Learning.
104. Griffin, R. (2011). *Administración (10a Ed.)*. México: Cengage Learning.
105. Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional. Principios y aplicaciones. (4a Ed.)*. México: Mc Graw Hill Education.
106. Gutiérrez, H. (2014). *Calidad total y productividad (3a. ed.)*. México: McGraw Hill.
107. Hammer, M. (1994). *Process Innovation*. Bogotá: Norma.
108. Heizer, J. y. (2001). *Dirección de la Producción. Decisiones Estratégicas*. Madrid, España.: Pearson Educación.
109. Hellriegel, D. J. (2009). *Comportamiento Organizacional. 8va. Ed.* México: Thonson.

- 110.Hellriegel, D. S. (2004). *Comportamiento organizacional*, 8. ed. México: International Thomson Editores.
- 111.Hellriegel, D. y. (2001). *Organizational behavior* . México, D.F.: Cengage Learning editores, S.A. de C.V.
- 112.Henao, F. (2012). *Diagnóstico integral de las condiciones de trabajo y salud*.2012. Bogotá: ECOE.
- 113.Hernández y Rodríguez, S. y. (2012). *Administración: teoría, proceso, áreas funcionales y estrategias para la competitividad*. México, D.F.: McGraw Hill.
- 114.Hernández, G. y. (2011). *Desarrollo organizacional enfoque latinoamericano (primera ed.)*. México: Person educación.
- 115.Hinojosa, S. (2014). *Críticas al sistema administrativo peruano* . Lima: PUCP.
- 116.Hinojosa, S. (2014). *Críticas al sistema administrativo peruano*. Lima: PUCP.
- 117.Huerta, J. &. (2014). *Desarrollo de habilidades directivas. (2a. Ed.)*. México: Pearson.
- 118.Idalberto., C. (2011). *Administración de recursos humanos- el capital humano en las organizaciones (9na. ed.)*. México.: Mc Graw Hill.
- 119.J., C. (2006). *Administración de personal, un enfoque hacia la realidad, (2a Ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- 120.J., C. S. (2015). *Linkedin para seleccionar y captar talento*. Nuevas tendencias de la comunicación organizacional., 187-221.
- 121.J., M. (1999). *Salarios: Estrategia y sistema salarial o de compensaciones*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- 122.Jaimes, L. y. (2018). *Factores Determinantes de la Productividad Laboral en Pequeñas y Medianas Empresas de Confecciones de Área Metropolitana de Bucaramango, Colombia. Información Tecnológica Vol. 29 No.5, 175-186.*

- 123.Jaramillo Solorio, R. M. (2012). *Trabajo en Equipo - Subsecretaría de Administración y Finanzas - Dirección General de Recursos Humanos (Primera edición ed.)*. México: Editorial SALUD.
- 124.Jimenez, D. (2007). *Manual de recursos humanos*. España: ESIC.
- 125.Johansson, H. (2008). *La Reingeniería de Procesos de Negocios*. México D.F.: Limusa.
- 126.Johnson, J. V. (1994). *El apoyo social y el lugar de trabajo las enfermedades cardiovasculares: Un estudio transversal de una muestra aleatoria de la población activa sueca*. *Salud Pública*, 1336-1342.
- 127.Juárez, O. (2014). *Administración de la compensación, sueldo, salario, incentivos y prestaciones*. México: Grupo Editorial Patria.
- 128.Juárez, R. A. (2017). *Reforma Laboral*. México, D.F: FCE - Fondo de Cultura Económica.
- 129.Kaplan, R. S. (2016). *El Cuadro de Mando Integral (Tercera ed.)*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- 130.Kimble, C. H.-L. (2002). *Psicología Social de las Américas*. México: Prentice-Hall.
- 131.Klein, R. L. (2004). *Cómo hacer reingeniería, guía indispensable paso a paso*. Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.
- 132.Koontz, H. W. (2008). *Administración: una perspectiva global y empresarial (13a ed.)*. México, D.F.: McGraw Hill.
- 133.Koontz, H. y. (2004). *Administración una perspectiva global (12 ed.)*. México: McGraw-Hill.
- 134.Koontz, H. y. (2013). *Elementos de Administración un enfoque internacional y de innovacion (3a. ed.)*. México: Mc Graw-Hill.
- 135.Lablanca, I. D. (2015). *Función del mando intermedio en la prevención de riesgos laborales*. Madrid: Ministerio de Educacion y Formación Profesional de España.

- 136.Langley, C. (1986). *Evolution of logistics concepts*. En: Journal of Bussines Logistics No 7, 1-13.
- 137.Lefcovich, M. (2009). *Preguntas y respuestas sobre reingeniería de procesos*. Santa Fe, Argentina: El Cid Editor.
- 138.Linares, S. y. (2013). *Capital humano, gestión académica y desarrollo organizacional*. Revista Cubana de educación medica superior, 288-295.
- 139.Locke, E. &. (1990). *Work motivation and satisfaction: Light at the end of the tunnel*. American Psychological Society, 240-246.
- 140.Longenecker J., P. L. (2012). *Administración de pequeñas empresas lanzamiento y crecimiento de iniciativas de emprendimiento (16.a. ed.)*. México: Cengage Learning.
- 141.López, F. C. (2011). *Administración de Recursos Humanos en las PYME*. México: Pearson Educación.
- 142.López., M. J. (1999). *La Selección de Personal: Guía Práctica para Directivos y Mandos de Las Empresas*. Madrid.: FC Editorial.
- 143.Louffat, E. (2018). *Reclutando y seleccionado al personal*. Lima: Pearson Educación.
- 144.Ludwig, T. &. (1997). *Assigned versus participative goal setting and response generalization: Managing injury control among professional pizza deliverers*. Journal of Applied Psychology, 253-261.
- 145.Luna, Y. B. (2012). *Auditoría integral: normas y procedimientos. (2a. ed.)*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- 146.Luna., O. F. (2011). *Sistemas de Control Interno Para Organizaciones (1a. ed.)*. Lima,Perú.: Instituto de Investigación en Accountability y Control - IICO.
- 147.Lussier, R. &. (2011). *Liderazgo (4a Ed.)*. México: Cengage Learning.
- 148.M., I. J. (2014). *Administración de Recursos Humanos. (9na. Ed.)*. México.: Mc Graw-Hill.

- 149.Machado, A. M. (2007). *logística y turismo*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos .
- 150.Mager, R. (2006). *Análisis de objetivos como definir sus metas para poder alcanzarlas*. Barcelona: Ediciones Gestión 2000.
- 151.Malisani, E. A. (2009). *Logística empresarial*. Barcelona: Marcombo.
- 152.Mantilla, S. (2009). *Auditoria del control interno: Segunda Edición*. Colombia: ECOE ediciones.
- 153.Mantilla, S. (2013). *Auditoria del control interno. (3ra. Edición)*. Bogotá-Colombia: ECOE Ediciones.
- 154.Marrero Santos, M. (2007). *Estrés psicosocial laboral como factor de riesgo para el peso al nacer en trabajadoras embarazadas en la edad juvenil*. Cubana de Salud y Trabajo, VIII(7), 5-10.
- 155.Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial. España.:* Díaz de Santos.
- 156.Maxcy, S. (2001). *Liderazgo educativo y la gestión del conocimiento: La estética de coherentismo*. Revista de Administración de la Educación., 39, 573-588.
- 157.Maya, T. V. (2014). *Logística empresarial*. Bogotá: Ediciones de la U.
- 158.Maya, T. V. (2014). *Logística empresarial*. Bogotá: Ediciones de la U.
- 159.Meléndez Torres, J. B. (2014). *Compilado de Control Interno*. Chimbote, Perú: Primera Edición.
- 160.Meniz., A. &. (2013.). *Auditoría y control gubernamental*. Lima.: Editora Gráfica Bernilla.
- 161.Mitchell, T. (1997). *Matching motivational strategies with organizational contexts*. In L.L. Cummings and B.M. Staw (Eds.). Research in organizational behavior, 57-149.
- 162.Molina, E. L. (2007). *Introduccion al análisis de datos en meta-análisis*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- 163.Molina, H. (2006). *Establecimiento de metas, comportamiento y desempeño*. Colombia: Red Estudios Gerenciales.
- 164.Mondy, W. y. (2005). *Administración de recursos humanos (1a. Ed.)*. México.: Pearson Prentice Hall.
- 165.Mondy, W. y. (2005). *Administración de recursos humanos. (1a. Ed.)*. México: Pearson Prentice Hall.
- 166.Mora G., L. A. (2008). *Gestión logística integral*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- 167.Mora, L. (2013). *Indicadores de la gestión logística. (5ta. ed.)*. Colombia: Editorial Eco Ediciones.
- 168.Moreira, R. (2013). *Necesidades de capacitación del profesional del personal administrativo*. Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- 169.Moreno, R. P. (2017). *Metodología para la reingeniería de procesos. Validación en la empresa Cereales*. Santiago: Ingeniería Industrial.
- 170.Muniain., J. (2016). *Reclutamiento inteligente: las mejores prácticas del mundo para buscar y seleccionar talento*. México: Paidós.
- 171.Nemiña, R. (2009). *Reingeniería*. Santa Fe, Argentina: El Cid Editor.
- 172.Newstrom, W. (2007). *Comportamiento en el trabajo. (10a Ed.)*. México.: Mc Graw Hill.
- 173.Nieto, C. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionales*. España: Dykinson.
- 174.Nieto, M. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas*. España: Universidad Pablo de Olavide.
- 175.Otero, J. (2015). *Estrés laboral y Burnout en profesores de Enseñanza Secundaria*. España.: Díaz de Santos.
- 176.Paiva Acuña, F. J. (2013). *Control Interno y su Incidencia en la Rentabilidad de Empresa Cobros del Norte S.A*. Nicaragua: Editorial de la Revista Científica FAREM-Estelí.

177. Palma, S. (2014). *Escala de Clima Laboral CL-SPC*. Perú: Cartolon.
178. Palomo, C. A. (2019). *Control interno en las empresas: Su aplicación y efectividad*. México: IMCP.
179. Peiró, J. (1992). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Pirámide.
180. Peña, C. D. (2016). *El compromiso organizacional una herramienta de gestión en las pequeñas empresas*. *Internacional Administración & Finanzas*, 96-106.
181. Peñaloza, W. (2000). *El Currículo Integral*. Lima, Perú.: Optimice.
182. Peralta, C. (2015). *El Compromiso Organizacional*. Barranquilla, Colombia.: Pepsic.
183. Pereda Martín, S. B. (2014). *Bases de psicología del trabajo para la gestión de recursos humanos*. Madrid: Síntesis.
184. Pereda, S. y. (2008). *Técnicas de gestión de recursos humanos por competencias*. Madrid: Universitaria Ramón Areces.
185. Pérez Botija, E. (1950). *Curso de Derecho del trabajo*. Madrid, España: Tecnos, S.A.
186. Pérez-Salinas, B. E. (2014). *Metas de Bienestar y Valores en una comunidad Rural Andina de Puno-Perú*. *Revista Colombiana de Psicología*, 149-161.
187. Piattini, M. y. (2012). *Auditoría informática: un enfoque práctico (2da. Ed.)*. Madrid: Ra-Ma.
188. Picot, A. (1998). *La empresa ilimitada: Información, organización y gestión*. Wiesbaden, Alemania: Gabler.
189. Pilco, G. (2019). *Reingeniería de procesos y la gestión administrativa en TECNOMIN DATA*. Lima.: Universidad César Vallejo.
190. Pizzo, M. (2013). *Como servir con excelencia: un sistema al alcance de su empresa. (1a. ed.)*. Argentina : Santos.

191. Ponjuán Dante, G. (1998). *Gestión de información en las Organizaciones: principios, conceptos y aplicaciones (primera edición ed.)*. Santiago de Chile.: CL. Universidad de Chile.
192. Porter, M. (1987). *Ventaja Competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior* . Editorial CESA: México.
193. Porter, M. (1999). *Ser competitivos*. México: Ediciones Deusto.
194. Prado, J. L. (2009). *Relación del clima motivacional percibido con la orientación de meta, la motivación intrínseca y las opiniones y conductas de Fair Play*. Oviedo: Ediuono - Universidad de Oviedo.
195. R., L. (2010). *Theory Based Stress Measurement. Chicago: Psychological Inquiry*.
196. Ramírez, G. (2004). *Diseño organizacional retos y enfoques contemporáneos*. México.: Universidad Continental.
197. Ramos, E. (2009). *El impacto del compromiso organizacional en la orientación al mercado*. México: Redalyc.
198. Ramos., C. F. (2015). *Las herramientas digitales sociales en línea para la autopromoción laboral, hacia un estado de la cuestión*. Revista Latina de Comunicación Social, 288-299.
199. Redorta, J. (2011). *Gestión de conflictos: lo que necesita saber*. Barcelona: Editorial UOC.
200. Reyes Ponce, A. (2004). *Administración Moderna*. Balderas, Mexico: Limusa S.A.
201. Ribes, G. H. (2011). *Los recursos humanos en la empresa*. España: UPV.
202. Ribes, G. H. (2011). *Los recursos humanos en la empresa* . España: UPV.
203. Ricardo Uribe, J. E. (2014). *Costos logísticos*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
204. Rios, R. (2013). *El talento humano en los sistemas de gestión: Alineación del personal a la estrategia institucional* . Colombia: ICONTEC.

205. Robbins, A. (2015). *Factores de éxito en las ventas*. México: Pearson Educación.
206. Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson.
207. Robbins, S. y. (2013). *Administración*. Mexico: Pearson.
208. Robbins, S. y. (2013). *Comportamiento Organizacional*. 15va. Ed. México.: Pearson.
209. Rodríguez, J. (2015). *Del análisis de puestos al diseño de puestos*. México: Trillas.
210. Ros, M. G. (2003). *Psicología Social de los Valores Humanos: Desarrollos Teóricos, Metodológicos y Aplicados*. Interamericana de Psicología, 171-176.
211. Royo, M. B. (2013). *Manual práctico de Control Interno: Teoría y aplicación práctica*. Barcelona: Profit Editorial.
212. S., V. E. (2012). *Recursos humanos y responsabilidad social corporativa*. España: Ediciones Paraninfo.
213. Sabino, C. (1986). *Metodología de la investigación*,. *Revista Interamericana*, 45-51.
214. Sánchez, C. Y. (2006). *Tipos y Niveles de Investigación Científica*. Perú.: Visión universitaria.
215. Schermerhorn, J. (2010). *Administración (2a. Ed.)*. México.: Limusa Wiley.
216. Schunk, D. (2012). *Teorías del aprendizaje*. México.: Editorial Pearson.
217. Segredo, G. L. (2016). *Comunicación organizacional como dimensión necesaria para medir el clima en las organizaciones en salud pública*. *Revista horizonte sanitario*, 16-28.
218. Serna, H. (1997). *Gerencia estratégica 5a. ed.* Santafé de Bogotá: 3R editores.

- 219.Serrano Sanchez, J. A. (2016). *El Control Interno de la Administración Pública - elemento de estancamiento o de desarrollo organizacional (Primera ed.)*. Mexico: SA de CV.
- 220.Serrate, P. S. (2014). *Evaluación de la cultura organizacional y su incidencia en la efectividad grupal*. Revista de ingeniería industrial, 2-12.
- 221.Siegrist, J. (1996). *Efectos adversos sobre la salud de las condiciones de recompensa altos de esfuerzo bajo*. Occup Health Psychol, 27-41.
- 222.Snell, S. &. (2013). *Administración de Recursos Humanos. (16a. Ed.)*. México.: Cengage Learning Editores.
- 223.Solís, A. C. (2014). *Logística de la A a la Z. Perú*: Fondo Editorial PUCP.
- 224.Soret de los Santos, I. (2001). *Logística industrial y empresarial*. Madrid: Editorial ESIC.
- 225.Soret de los Santos, I. (2001). *Logística industrial y empresarial*. Madrid: Editorial ESIC.
- 226.Soto, C. (2003). *Metacognición. Cambio conceptual y enseñanza de las ciencias*. Bogotá, Colombia: Cooperativa Editorial.
- 227.Stanton, M. H. (1997). *La Revolución de la Reingeniería: un manual de trabajo*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- 228.Stock, J. R. (2000). *Strategic logistics Management. New York*: Mc Graw Hill.
- 229.Stoner, F. F. (2006). *Administración* . México.: Prentice Hall.
- 230.Stonner J. y Freeman, R. (1994). *Administración: fundamentos del comportamiento organizacional. Garza Gorena en Guía para la investigación documental*. México: Trillas.
- 231.Thomas, K. (2009). *Intrinsic motivation at work: what really drives employee engagement (2a. ed.)*. San Francisco California : Berrett Koehler.
- 232.Thomas, M. (2004). *Master de recursos humanos*. Barcelona: DEUSTO.

233. Thompson, p. &. (2012). *Administración Estratégica (18a Ed.)*. México: Mc Graw Hill.
234. Torres, J. B. (2016). *Control Interno. Perú: Universidad Católica Los Ángeles de Chimbote*.
235. Urcola, J. (2010). *La evolución pendiente: las personas en el centro de las organizaciones*. España: ESIC.
236. Uribe, M. y. (2014). *Sistema de indicadores de gestión. Colombia: Editorial Ediciones de la U transversal*.
237. Valdivia, R. A. (2018). *Derechos Fundamentales De La Persona En La Relación De Trabajo. Perú: Universidad Autónoma de San Francisco*.
238. Varela, R. (2013). *Administración de la compensación: sueldos salarios y prestaciones*. México.: Pearson.
239. Vera, J. S. (2009). *Benchmarking aplicado a la reingeniería de procesos. Santa Fe, Argentina: El Cid Editor*.
240. Vidal, G. G. (2012). *El proceso de solución de problemas*. Argentina: B - EUMED.
241. Vieco Gómez, G. &. (2014). *Factores psicosociales de origen laboral. Psicología desde el Caribe, XXXI (2), 355-380*.
242. Viles, C. J. (2011). *Desarrollo metodológico para medir el trabajo en equipo. Venezolana de gerencia., 375-389*.
243. Wayne, M. &. (2006). *Administración de recursos humanos (novena ed.)*. México: Pearson Educación.
244. Wayne, R. y. (2005). *Administración de recursos humanos*. México: Pearson.
245. Werther, W. y. (2008). *Administración de recursos humanos. 6a. Ed. México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.*
246. Whetten, D. &. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas. (8a Ed.)*. México: Pearson.

247. Wright. (1992). *An examination of the relationships among monetary incentives, goal level, goal commitment, and performance. Journal of Management.*, 677-693.
248. Yamamoto, J. &. (2007). *Componentes émicos del bienestar. Hacia un modelo alternativo de desarrollo. Psicología.*, 197-231.
249. Zaratiegui., J. R. (1999). *La Gestión por Procesos: Su Papel e Importancia en la Empresa. Revista Economía Industrial*, Vol. 6, No. 330., 81-88.
250. Zevallos, M. (2014). *Administración Pública y Control. Lima, Perú.:* Gaceta Jurídica.

F-30-07-2019-01

Modelo De Investigación: Dominó

(Derechos reservados por Doctor Fidel Reyes Lee y Universidad Rural de Guatemala)

Elaborado por: Carmen Johana Aceituno Gámez Para: Programa de Graduación Fecha: 27 de abril del 2020

Problema	Propuesta	Evaluación
1) Efecto o variable dependiente Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años.	4) Objetivo general Cumplir con la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.	15) Indicadores, verificadores y cooperantes del objetivo general. Indicadores: Al primer año de ejecutada la propuesta, se cumple con la entrega de metas en el área de estucado, y a la vez se soluciona la problemática en 80%.
2) Problema central Deficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.	5) Objetivo específico Contar con eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.	Verificadores: Reportes de la unidad ejecutora; reportes de la Gerencia General; encuestas a operadores. Supuestos: La unidad ejecutora adopta el programa de reclutamiento disciplinado a personal por contratar. Se elaboran evaluaciones de conocimiento básico en el oficio dentro del Departamento de Estucado.
3) Causa principal o variable independiente Inexistencia de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de	6) Nombre Reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing,	16) Indicadores, verificadores y cooperantes del objetivo específico.

<p>estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.</p>	<p>S.A., Sanarate, El Progreso.</p>	<p>Indicadores: Al transcurrir dos años de ejecutada la propuesta, se cuenta con eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, y a la vez se soluciona la problemática en 80%.</p>
<p>7) Hipótesis El incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería.</p>	<p>12) Resultados o productos</p> <ul style="list-style-type: none"> — Se cuenta con el departamento de estucado como Unidad Ejecutora. — Se elabora anteproyecto de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso. — Se formula programa de capacitación al personal involucrado. 	<p>Verificadores: Reportes de la unidad ejecutora; reportes de la Gerencia General; reportes del Departamento de Recursos Humanos. Supuestos: La unidad ejecutora implementa el plan de actualización profesional constante, dirigido a operarios del Departamento de Estucado.</p>
<p>8) Preguntas clave y comprobación del efecto</p> <p>a) ¿Considera usted que existe incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, de la empresa? Si _____ No _____</p> <p>b) ¿Desde hace cuánto tiempo existe incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, de la empresa? 0-5 años ___ 5-10 años ___ Más de 10 años</p>	<p>13) Ajustes de costos y tiempo</p>	<p>N/A</p>

<p>c) ¿En cuánto se ha reportado el incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, de la empresa en el último año? 1-10 11-15 Más de 15</p> <p>Dirigidas a encargado del departamento de estucado de la empresa.</p> <p>Boletas 1, población censal, con el 100% de nivel de confianza y 0% de error.</p>	
<p>9) Preguntas clave y comprobación de la causa principal</p> <p>a) ¿Conoce si existe reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, de la empresa? Sí No</p> <p>b) ¿Considera usted que es necesario implementar reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, de la empresa? Sí No</p> <p>c) ¿Cree usted que la falta de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, de la empresa, afecta las metas productivas de la empresa? Sí _____ No _____</p>	

<p>Dirigidas a profesionales del departamento de estucado de la empresa.</p> <p>Boletas 5, población censal, con el 100% de nivel de confianza y 0% de error.</p>	
<p>10) Temas del Marco Teórico</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Metas. 2. Indicadores del incumplimiento de metas laborales. 3. Logística. 4. Logística de puestos. 5. Indicadores de la deficiente logística de puestos. 6. Reingeniería. 7. Reingeniería de puestos. 8. Funciones laborales. 9. Sistema de reclutamiento. 10. Base legal. 	<p>14) Anotaciones, aclaraciones y advertencias</p> <p>Nombre: Carmen Johana Aceituno Gámez Carné: 13-050-0029</p> <p>Sede: 050 Sanarate Carrera: Ingeniería Industrial con énfasis en Recursos Naturales Renovables.</p> <p style="text-align: right;">Grupo: Asignación de número de grupo</p>
<p>11. Justificación:</p> <p>El investigador evidenciará con proyección estadística y matemática, el comportamiento del efecto; así mismo la importancia de implementar la propuesta</p>	

Anexo 2: Árbol de problemas, hipótesis y árbol de objetivos.

Árbol de problemas

Se presenta gráficamente la problemática identificada en el departamento de Estucado de la empresa Natural Woods Desing, SA., como consecuencia de la inexistencia de reingeniería de puestos de trabajo que permita cumplir con la entrega de metas y por ende un ahorro económico para la empresa. El mismo integra las dos variables: dependiente (efecto) e independiente (causa), de la problemática central identificada.

Tópico: Deficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado.

Efecto o consecuencia general →

(Variable dependiente)

Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años.

Problema central o clave →

(Causa intermedia)

Deficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

Causa principal →

(Variable independiente)

Inexistencia de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

Hipótesis de la investigación

Como resultado de la problemática identificada en el árbol de problemas, se plantea la siguiente hipótesis de trabajo en afirmativo e interrogativo

Hipótesis de trabajo

“El incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería.”

Hipótesis interrogativa

¿Será la inexistencia de reingeniería con eficiente logística de puestos de trabajo, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso en los últimos 5 años la causante del incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado?

Árbol de objetivos

Fin u objeto general



Cumplir con la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

Objetivo específico



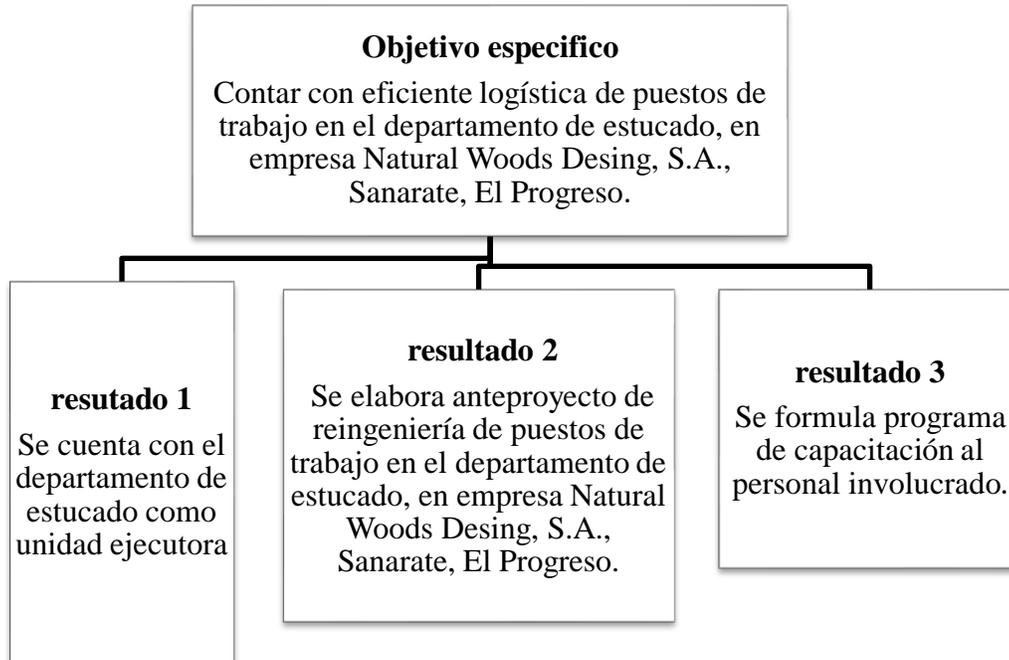
Contar con eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

Medio de solución



Reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

Anexo 3: Diagrama del medio de solución de la problemática



Anexo 4: Boleta de investigación para la comprobación del efecto general.

Universidad Rural de Guatemala

Programa de Graduación

Boleta de Investigación

Variable Dependiente

Objetivo: Esta boleta de investigación tiene por objeto comprobar la variable dependiente siguiente: **“Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años.”**

Esta boleta está dirigida a “profesionales del Departamento de Estucado de la empresa. Natural Woods Desing, S.A.”; de acuerdo al tamaño de la muestra que se calculó con el 100% de nivel de confianza y 0% de error.

Instrucciones: A continuación, se le presentan varios cuestionamientos, a los que deberá responder al marcar con una “X” la respuesta que considere correcta y razónela cuando se le indique.

1. ¿Considera usted que existe incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, de la empresa?

Si _____ No _____

2. ¿Desde hace cuánto tiempo existe incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, de la empresa?

0-5 años _____ 5-10 años _____ Mas de 10 años _____

3. ¿En cuánto se ha reportado el incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, de la empresa en el último año?

1-10 años _____ 11-15 años _____ Mas de 15 años _____

4. la entrega de metas en el Departamento de Estucado ha ascendido últimamente.

Si _____ No _____

5. Se brinda equipo adecuado para cumplir las metas en el Departamento de Estucado.

Si _____ No _____

Observaciones:

Lugar y fecha: _____

Anexo 5: Boleta de investigación para la comprobación de la causa principal.

Universidad Rural de Guatemala

Programa de Graduación

Boleta de Investigación

Variable Independiente

Objetivo: Esta boleta de investigación tiene por objeto comprobar la variable independiente siguiente: **“Inexistencia de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.”**

Esta boleta está dirigida a “profesionales del departamento de Estucado de la empresa. Natural Woods Desing, S.A.”; de acuerdo al tamaño de la muestra que se calculó con el 100% de nivel de confianza y 0% de error.

Instrucciones: A continuación, se le presentan varios cuestionamientos, a los que deberá responder al marcar con una “X” la respuesta que considere correcta y razónela cuando se le indique.

1. ¿Conoce si existe reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, de la empresa?

Si _____ No _____

2. ¿Considera usted que es necesario implementar reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, de la empresa?

Si _____ No _____

3. ¿Cree usted que la falta de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, de la empresa, afecta las metas productivas de la empresa?

Si _____ No _____

4. Al complementar reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado se cumplirá con la entrega de metas a obtener.

Si _____ No _____

5. Con la reingeniería de puestos de trabajo en el Departamento de Estucado se facilitará el trabajo y el cumplimiento de metas.

Si _____ No _____

Observaciones:

Lugar y fecha: _____

Anexo 6. Anexo metodológico comentado sobre el cálculo del tamaño de la muestra.

Universidad Rural de Guatemala establece que: Para la población efecto; y causa, respectivamente, se trabajó la técnica del censo con el 100% del nivel de confianza y el 0% de error; lo anterior debido a que son poblaciones finitas cualitativas menores a 35 personas; de 1 encargado del área de estucado para la comprobación de efecto y 4 Profesional del área de estucado para la comprobación de la causa.

Anexo 7: Comentado sobre el cálculo del coeficiente de correlación.

Se realiza con la finalidad de determinar la correlación existente entre las variables intervinientes en la problemática descrita en el árbol de problemas y poder validarla; así como determinar si es posible la proyección de su comportamiento mediante el cálculo de la ecuación de la línea recta.

Las variables intervinientes están en función de: “X” la cantidad de tiempo contemplado en los últimos 5 años (2017 a 2021); mientras que “Y” en función del efecto identificado en el árbol de problemas, el cual obedece a “Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años.”.

Requisito. +->0.80 y +-<1

Año	X (años)	Y (KPI metas incumplidas)	XY	X ²	Y ²
2017	1	13	13.00	1	169.00
2018	2	22	44.00	4	484.00
2019	3	24	72.00	9	576.00
2020	4	24	96.00	16	576.00
2021	5	26	130.00	25	676.00
Totales	15	109	355.00	55	2481.00

n=	5
∑X=	15
∑XY=	355
∑X ² =	55
∑Y ² =	2481.00
∑Y=	109
n∑XY=	1775
∑X*∑Y=	1635
Numerador=	140
n∑X ² =	275
(∑X) ² =	225
n∑Y ² =	12405.00
(∑Y) ² =	11881.00
n∑X ² -(∑X) ² =	50
n∑Y ² -(∑Y) ² =	524
(n∑X ² -(∑X) ²)*(26200.00
Denominador:	161.8641406
r=	0.864922889

Fórmula:

$$r = \frac{n\sum XY - \sum X * \sum Y}{\sqrt{(n\sum X^2 - (\sum X)^2) * (n\sum Y^2 - (\sum Y)^2)}}$$

Análisis: Debido a que el coeficiente de correlación $r = 0.8649$ se encuentra dentro del rango establecido, se indica que las variables están debidamente correlacionadas, se valida la problemática y se procede a la proyección mediante la línea recta.

Anexo 8: Comentario sobre la proyección del comportamiento de la problemática mediante la línea recta.

$$y = a + bx$$

Año	X (años)	Y (KPI metas incumplidas)	XY	X ²	Y ²
2017	1	13	13	1	169.00
2018	2	22	44	4	484.00
2019	3	24	72	9	576.00
2020	4	24	96	16	576.00
2021	5	26	130	25	676.00
Totales	15	109	355	55	2481.00

n=	5
$\sum X =$	15
$\sum XY =$	355
$\sum X^2 =$	55
$\sum Y^2 =$	2481.00
$\sum Y =$	109
$n \sum XY =$	1775
$\sum X * \sum Y =$	1635
Numerador de b	140
Denominador de b:	
$n \sum X^2 =$	275
$(\sum X)^2 =$	225
$n \sum X^2 - (\sum X)^2 =$	50
b=	2.8
Numerador de a:	
$\sum Y =$	109
$b * \sum X =$	42
Numerador de a:	67
a=	13.4

Fórmulas:

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X * \sum Y}{n \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

Fórmulas:

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{n}$$

Ecuación de la línea recta $Y= a+(b*x)$				
Y(2022)=	a	+	(b	* X)
Y(2022)=	13.4	+	2.8	X
Y(2022)=	13.4	+	2.8	6
Y(2022)=	30.2			
Y(2022)=	30.2 metas incumplidas			

Ecuación de la línea recta $Y= a+(b*x)$				
Y(2023)=	a	+	(b	* X)
Y(2023)=	13.4	+	2.8	X
Y(2023)=	13.4	+	2.8	7
Y(2023)=	33			
Y(2023)=	33 metas incumplidas			

Ecuación de la línea recta $Y= a+(b*x)$				
Y(2024)=	a	+	(b	* X)
Y(2024)=	13.4	+	2.8	X
Y(2024)=	13.4	+	2.8	8
Y(2024)=	35.8			
Y(2024)=	35.8 metas incumplidas			

Ecuación de la línea recta $Y= a+(b*x)$				
Y(2025)=	a	+	(b	* X)
Y(2025)=	13.4	+	2.8	X
Y(2025)=	13.4	+	2.8	9
Y(2025)=	38.6			
Y(2025)=	38.6 metas incumplidas			

Ecuación de la línea recta $Y= a+(b*x)$				
Y(2026)=	a	+	(b	* X)
Y(2026)=	13.4	+	2.8	X
Y(2026)=	13.4	+	2.8	10
Y(2026)=	41.4			
Y(2026)=	41.4 metas incumplidas			

Proyección con proyecto

Cuadro 1: Cálculo porcentual de la solución por año/resultado.

Año a proyectar	=	Año anterior	más o - dep la solución propuesta	Porcentaje propuesto	
Y (2022)	=	Y (2021)	-	11%	=
Y (2022)	=	13.40	-	1.47	11.93
Y (2022)	=	11.93	metas incumplidas		

Y (2023)	=	Y (2022)	-	14%	=
Y (2023)	=	11.93	-	1.67	10.26
Y (2023)	=	10.26	metas incumplidas		

Y (2024)	=	Y (2023)	-	17%	=
Y (2024)	=	10.26	-	1.74	8.51
Y (2024)	=	8.51	metas incumplidas		

Y (2025)	=	Y (2024)	-	24%	=
Y (2025)	=	8.51	-	2.04	6.47
Y (2025)	=	6.47	metas incumplidas		

Y (2026)	=	Y (2025)	-	34%	=
Y (2026)	=	6.47	-	2.26	4.21
Y (2026)	=	4.21	metas incumplidas		

Cuadro comparativo sin y con proyecto

Año	Proyección sin proyecto	Proyección con proyecto
2022	30.2	11.93
2023	33	10.26
2024	35.8	8.51
2025	38.6	6.47
2026	41.4	4.21

Fuente: Aceituno, C., enero 2022

Gráfica del comportamiento de la problemática sin y con proyecto.



Fuente: Aceituno, C., enero 2022

Análisis: Como se puede notar en la información anterior, la problemática crece a medida que pasa el tiempo; de no ejecutarse la presente propuesta, la situación del efecto identificado, seguirá en condiciones negativas, por lo que se hace evidente la necesidad de la pronta implementación del plan de Reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso. para solucionar a la brevedad posible la problemática identificada

Carmen Johana Aceituno Gámez.

TOMO II

REINGENIERÍA DE PUESTOS DE TRABAJO EN EL DEPARTAMENTO DE
ESTUCADO, EN EMPRESA NATURAL WOODS DESING, S.A., SANARATE,
EL PROGRESO.



Asesor General Metodológico:

Ingeniero Ambiental, Pablo Ismael Carbajal Estévez.

Universidad Rural de Guatemala

Facultad de Ingeniería

Guatemala, junio de 2022

Informe final de graduación.

REINGENIERÍA DE PUESTOS DE TRABAJO EN EL DEPARTAMENTO DE
ESTUCADO, EN EMPRESA NATURAL WOODS DESING, S.A., SANARATE,
EL PROGRESO.



Presentado al honorable tribunal examinador por:

Carmen Johana Aceituno Gámez

En el acto de investidura previo a su graduación como Licenciado en Ingeniería
Industrial con énfasis en Recursos Naturales Renovables

Universidad Rural de Guatemala

Facultad de Ingeniería

Guatemala, junio de 2022.

Informe final de graduación.

REINGENIERÍA DE PUESTOS DE TRABAJO EN EL DEPARTAMENTO DE
ESTUCADO, EN EMPRESA NATURAL WOODS DESING, S.A., SANARATE,
EL PROGRESO.



Rector de la Universidad:

Doctor Fidel Reyes Lee

Secretario de la Universidad:

Licenciado Mario Santiago Linares García

Decano de la Facultad de Ingeniería

Ingeniero Luis Adolfo Martínez Díaz

Universidad Rural de Guatemala

Facultad de Ingeniería

Guatemala, junio de 2022.

Esta tesis fue presentada por el autor,
previo a obtener el título universitario de
Licenciada en Ingeniería Industrial con
énfasis en Recursos Naturales
Renovables.

Prólogo

Como parte del cumplimiento al programa de graduación establecido por Universidad Rural de Guatemala, se realizó una propuesta de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso. En la que se identifica como problema central la deficiente logística de puestos de trabajo.

La investigación contenida en este documento, está orientada a proponer una reingeniería de puestos de trabajo, para ser implementado en el departamento de estucado de las instalaciones citadas.

Con la elaboración de la presente investigación y posteriormente, la ejecución de las herramientas propuestas en este documento; se persigue evitar la deficiente logística de puestos de trabajo y por ende una reducción notable en el Incumplimiento en la entrega de metas.

Presentación

El presente informe final de graduación, contiene los resultados de la investigación realizada por el autor esto como parte del cumplimiento a lo estipulado por Universidad Rural de Guatemala, previo a ser presentado a terna evaluadora. Se elaboró el trabajo denominado “Reingeniería de puestos de trabajo”, en respuesta a los inconvenientes presentados en los últimos años, los cuales afectan de una manera directa de forma negativa con los objetivos de la empresa, por lo que el presente trabajo contribuye para resolver la problemática, deficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

Índice general

Prólogo

Presentación

I.	RESUMEN.....	1
II.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	10

ANEXOS

I. RESUMEN

El presente proyecto está enfocado en diseñar un plan para reingeniería de puestos de trabajo. Mediante el diseño, desarrollo de cada una de las actividades y posteriormente su implementación, se obtiene una eficiente logística en la reingeniería de puestos de trabajo, así mismo se reduce el incumplimiento en metas en el área de estucado de la empresa Natural Woods Desing, S.A.

El siguiente capítulo es un resumen de la investigación realizada; contiene el planteamiento del problema, la hipótesis derivada de la investigación de campo, objetivo general y específico que se originaron del árbol de objetivos, así como la justificación para la implementación de la reingeniería de puestos de trabajo, además de contar con la metodología y técnicas que se utilizaron para desarrollar la investigación, por último se presenta de forma breve cada uno de los resultados con su respectiva descripción.

Además de lo anterior, el documento contiene a su vez anexos y estos son:

- 1) Propuesta para solucionar la problemática, la cual contiene el estudio técnico y económico de reingeniería de puestos de trabajo,
- 2) Matriz de la estructura Lógica,
- 3) Presupuesto.

I.1 Planteamiento del problema

Incumplimiento en la entrega de metas ha llegado a representar grandes problemas en la empresa, en los últimos años se ha incrementado el número de metas incumplidas, esto ha generado retraso en la entrega de los productos y debido a ello también retraso en los pagos de la empresa.

El área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., en los últimos 5 años ha presentado según datos históricos estadísticos un incremento lineal en el incumplimiento en la entrega de metas producto de no contar con una eficiente logística en los puestos de trabajo. En los meses del año 2021 (enero a diciembre) se reportó un promedio de 30.2 metas incumplidas.

Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., al contar con una deficiente logística de los puestos de trabajo, está invirtiendo más tiempo del requerido de sus trabajadores y con ello encárese más las metas lo que desencadena en una pérdida económica constante para la empresa.

Esta accesión genera como efecto “Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años”. Este incremento de metas incumplidas, ha generado pérdidas económicas a la empresa Natural Woods Desing, S.A., en los últimos años.

Tras el estudio realizado, se consideró que la causa principal de la problemática citada es por la Inexistencia de reingeniería de puestos de trabajo.

I.2 Hipótesis de investigación

Derivado de la investigación realizada, se plantea la siguiente la hipótesis: El incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería.”

I.3 Objetivos del proyecto de investigación.

Durante la investigación y desarrollo de la presente investigación fueron planteados aspectos encaminados a darle solución a la problemática estudiada y con ello contribuir a la solución del problema, por tal motivo en función de la investigación, se trazaron los siguientes objetivos:

I.3.1 Objetivo general

Cumplir con la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

I.3.2 Objetivo específico

Contar con eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.

I.4 Justificación

Como justificación al planteamiento del problema identificado en el área de estucado, de la empresa Natural Woods Desing, S.A., se ha considerado una solución viable que pueda englobar una solución al problema de Incumplimiento en la entrega de metas, es por esto que surge la idea de realizar una Reingeniería de puestos de trabajo.

La reingeniería de puestos de trabajo se pretende implementar en el área de estucado, de la empresa Natural Woods Desing, S.A.

La propuesta pretende contribuir a contar con una eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado de la empresa, mediante la implementación de la reingeniería de puestos de trabajo, la cual contribuye con una optimización adecuada del tiempo empleado para cumplir con las metas.

La reingeniería de puestos de trabajo servirá detener la entrega tardía de las metas y con ello lograr un flujo adecuado de las entregas, aspecto que servirá para cumplir con los acuerdos de tiempo establecidos en las metas y que el flujo económico suceda con normalidad y evitar problemas de liquidez.

I.5 Metodología de la investigación

Los métodos y técnicas empleadas para la elaboración del presente trabajo de graduación, se expone a continuación:

I.5.1 Métodos

Los métodos utilizados variaron en relación a la formulación de la hipótesis y la comprobación de la misma; así: Para la formulación de la hipótesis, el método utilizado fue esencial el método deductivo, el que fue auxiliado por el método del

marco lógico para formular la hipótesis y los objetivos de la investigación, diagramados en los árboles de problemas y objetivos, que forman parte del anexo de este documento. Para la comprobación de la hipótesis, el método utilizado fue el inductivo, que contó con el auxilio de los métodos: estadístico, análisis y síntesis.

La forma del empleo de los métodos citados, se expone a continuación:

Métodos y técnicas utilizadas para la formulación de la hipótesis

Para la formulación de la hipótesis el método principal fue el deductivo, el cual permitió conocer aspectos generales del área de estucado de la empresa Natural Woods Desing, S.A., en este efecto, se utilizaron las técnicas que se especifican a continuación:

Observación directa. Esta técnica se utilizó directamente en el área de estucado, a cuyo efecto, se observó la forma en que actuaban los empleados de la empresa; así como a terceras personas que poseían relación directa e indirecta con la misma, como auditores externos, consultorías externas, entre otros.

Investigación documental. Esta técnica se utilizó a efectos de determinar si se poseían documentos similares o relacionados con la problemática a investigar, a fin de no duplicar esfuerzos en cuanto al trabajo académico que se desarrolló; así como, para obtener aportes y otros puntos de vista de otros investigadores sobre la temática citada. Los documentos consultados se especifican en el acápite de bibliografía, que fueron obtenidos a través de las fichas bibliográficas utilizadas en el transcurso de la revisión documental.

Entrevista. Una vez formada una idea general de la problemática, se procedió a entrevistar al personal del área técnica de la empresa citada, a efectos de poseer información más precisa sobre la problemática detectada.

Deductivo. A través de las técnicas anteriormente descritas, se procedió a la formulación de la hipótesis, a cuyo efecto se utilizó el método del marco lógico, que permitió encontrar la variable dependiente e independiente de la hipótesis, además de definir el área de trabajo y el tiempo que se determinó para desarrollar la investigación. La grafica de la hipótesis se encuentra en al anexo 1 del Tomo II.

La hipótesis formulada de la forma indicada reza: “Incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería de puestos de trabajo.”

El método del marco lógico, nos permitió también, entre otros aspectos, encontrar el objetivo general y el específico de la investigación; así como facilitó establecer la denominación del trabajo en cuestión.

Métodos y técnicas empleadas para la comprobación de la hipótesis.

Para la comprobación de la hipótesis, el método principal utilizado, fue el método inductivo, con el que se pudo obtener resultados específicos o particulares de la problemática identificada; lo cual sirvió para diseñar conclusiones y premisas generales, a partir de tales resultados específicos o particulares.

A este efecto, se utilizaron las técnicas que se especifican a continuación:

Entrevista. Previo a desarrollar la entrevista, se procedió al diseño de boletas de investigación, con el propósito de comprobar las variables dependiente e independiente de la hipótesis previamente formulada. Las boletas, previo a ser aplicadas a población objetivo, sufrieron un proceso de prueba, con la finalidad, de hacer más efectivas las preguntas y propiciar que las respuestas, proporcionaran la información requerida, después de ser aplicada.

Determinación de la población a investigar. En atención a este tema, el grupo de investigación decidió no efectuar un muestreo estadístico que representara a la población a estudiar, pues la misma estaba constituida por 5 personas que laboraban en el área técnica de la empresa citada; por lo que, para obtener una información más confiable, se censó o investigó a la totalidad de la población; con lo que se supone que el nivel de confianza en este caso será del 100%.

Después de recabar la información contenida en las boletas, se procedió a tabularlas; para cuyo efecto se utilizó el método de estadístico y el método de análisis, que consistió en la interpretación de los datos tabulados, en valores absolutos y relativos, obtenidos después de la aplicación de las boletas de investigación, que poseyeron como objeto la comprobación de la hipótesis previamente formulada.

Una vez interpretada la información, se utilizó el método de síntesis, a efecto de obtener las conclusiones y recomendaciones del presente trabajo de investigación; el que sirvió además para hacer congruente la totalidad de la investigación, con los resultados obtenidos producto de la investigación de campo efectuada.

I.5.2 Técnicas

Las técnicas empleadas, tanto en la formulación como en la comprobación de la hipótesis, se expusieron anteriormente; pero éstas variaron de acuerdo a la etapa de la formulación de la hipótesis y a la comprobación de la misma; así:

Como se describió en el apartado (I.5.1 Métodos), las técnicas empleadas en la formulación fueron: La observación directa, la investigación documental y las fichas bibliográficas; así como la entrevista a las personas relacionadas directamente con la problemática.

Por otro lado, la comprobación de la hipótesis, se utilizó la entrevista y el censo.

Como se puede advertir fácilmente, la entrevista estuvo presente en la etapa de la formulación de la hipótesis y en la etapa de la comprobación de la misma. La investigación documental, estuvo presente además de las dos etapas indicadas, en toda la investigación documental y especialmente, para conformar el marco teórico.

Resumen de resultados

Con el fin de ofrecer a el área de estucado de la empresa Natural Woods Desing, S.A., una solución viable a la problemática identificada, se presenta en forma sintetizada los tres resultados para dar cumplimiento al objetivo específico de la problemática y la función o propósito de cada uno, con sus respectivas actividades a desarrollar.

Resultado 1: Unidad Ejecutora, departamento de Estucado

Actividad 1: Espacio físico.

Actividad 2: Material y equipo.

Actividad 3: Personal técnico.

Actividad 4: Recursos Financieros.

Resultado 2: Se dispone de plan para elaborar anteproyecto de Reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A.

Actividad 1. Propuesta de puestos de trabajo.

Acción 1: Organigrama.

Actividad 2: Descripción de propuesta de puestos.

Acción 1: Tareas y actividades a realizar según cada puesto de trabajo asignado.

Acción 2: Responsabilidades de cada uno de los puestos y a quien deben reportar.

Actividad 3: Reubicación de puestos de trabajo.

Acción 1: Espacio físico.

Acción 2: Áreas comunes.

Acción 3: Áreas de trabajo

Actividad 4: Ergonomía y Seguridad Industrial de puestos de trabajo.

Acción 1: Ergonomía.

Acción 2: Seguridad Industrial

Acción 3: Normas conductuales.

Resultado 3: Capacitación se formula programa de capacitación al personal involucrado.

Actividad 1: Convocatoria de capacitación.

Actividad 2: Metodología.

Actividad 3: Frecuencia de capacitación.

Actividad 4: Temas a capacitar.

La principal conclusión es en la que se comprueba la hipótesis: El incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería, en la cual se logre una eficiente logística y por ende reducir el incumplimiento en la entrega metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A.

Además, se indica que en el anexo 1, se esboza la propuesta de solución de la problemática investigada y en el anexo 2, se incluye la Matriz de la Estructura Lógica para evaluar el trabajo después de desarrollada la propuesta.

II. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

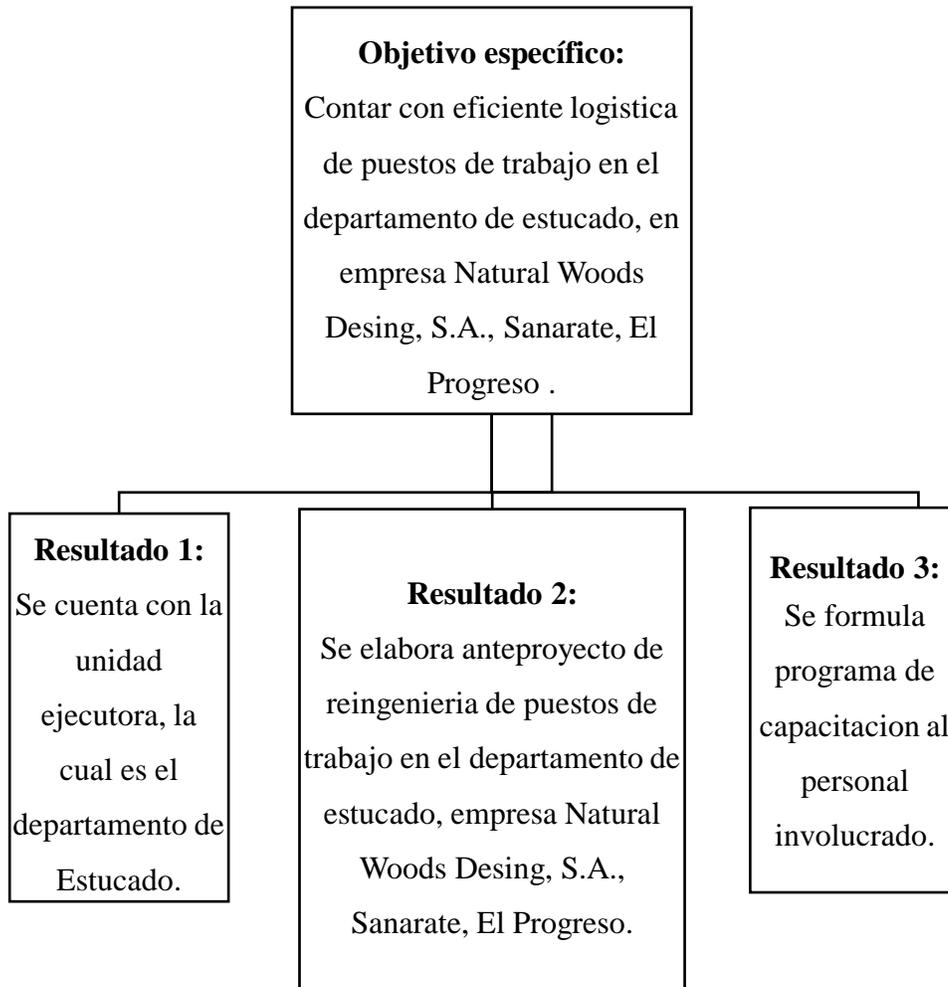
Se comprueba la hipótesis “ El incumplimiento en la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso, durante los últimos 5 años, por deficiente logística de puestos de trabajo, es debido a la inexistencia de reingeniería, en la cual se logre una eficiente logística y por ende reducir el incumplimiento en la entrega metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A..” con el 95% de nivel de confianza y 0% de error para la variable Y (efecto); y con el 100% de nivel de confianza y 0% de error, para las variables Y (causa) así como la variable interviniente diagnóstico de la problemática. Por lo anterior se recomienda operativizar la solución de la problemática mediante la implementación del plan de “Reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso”.

ANEXOS.

Anexo 1: Propuesta para solucionar la problemática.

El departamento de Estucado, empresa Natural Woods Desing es encargada de implementación del plan de reingeniería de puestos de trabajo, con el objetivo de cumplir con la entrega de metas en el área de estucado y posteriormente se desarrollará un programa de capacitación para el personal involucrado.

A continuación, se presenta el diagrama de medios de solución:



Resultado 1: Unidad Ejecutora, departamento de Estucado.

Actividad 1: Espacio físico.

Es necesario contar con una oficina de 10 metros cuadrados la cual estará ubicada dentro del área de estucado, para poder instalar ampliamente al personal asignado.

Actividad 2: Material y equipo.

2 escritorios tradicionales para oficina color negro de 1x 2.5 metros.

2 sillas para oficina con ruedas, ajuste de altura a gas de color negro.

2 archiveros con 3 gavetas

2 computadoras de escritorio

1 impresora

1 estantería metálica

Actividad 3: Personal técnico.

Un encargado con el perfil siguiente: que sea ingeniero industrial con conocimiento en gestiones administrativas, manejo de personal y trabajar sobre metas definidas, será quien estará a cargo de la unidad ejecutora.

Una secretaria con el perfil siguiente: que sea secretaria oficinista con conocimiento en equipos de oficina y aplicaciones usuales de software como procesamiento de texto, hojas de cálculo y gráficos.

Actividad 4: Recursos financieros.

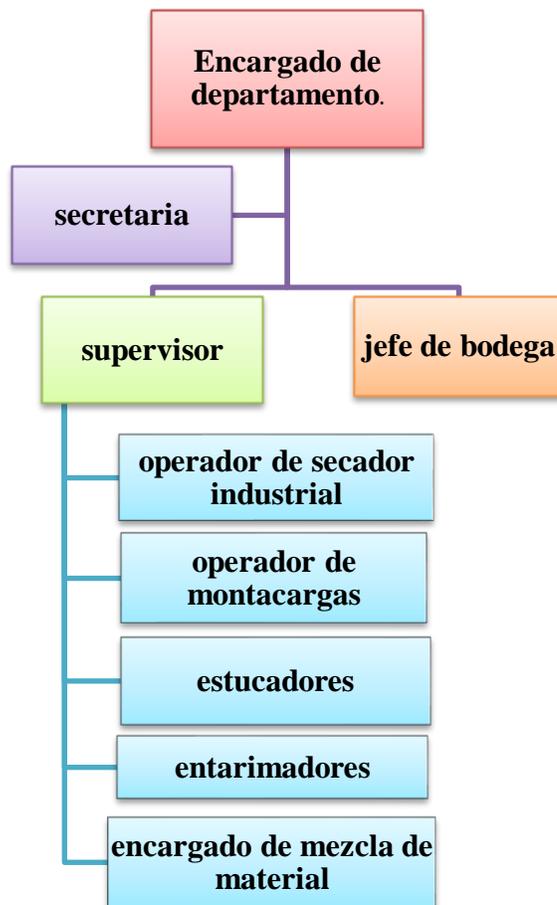
La empresa Natural Woods Desing S.A., proporcionara los recursos necesarios para el funcionamiento de la unidad ejecutora, mediante el departamento de Contabilidad.

Resultado 2: Plan para elaborar anteproyecto de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate. El Progreso.

Actividad 1. Propuesta de puestos de trabajo

Se presentan las siguientes propuestas de trabajo: encargado de departamento, supervisor, jefe de bodega, operador de secador industrial, operador de montacargas, estucadores, entarimadores, encargado de mezcla de materiales.

Acción 1: organigrama:



Actividad 2: Descripción de propuesta de puestos.

Se propone las actividades y tareas a realizar según cada puesto de trabajo y a si mismo a quien deben de reportar como también las responsabilidades dentro de la empresa.

Acción 1: tareas y actividades a realizar según cada puesto de trabajo asignado.

1. supervisor: elaboración de planillas, horarios y turnos de trabajo, vigilancia del área asignada, elaboración de indicadores de productividad involucrado directamente con el personal, elaboración de cartas de despido, permisos a los trabajadores dentro de su supervisión, despidos a personal, tramites de suspensión o permisos al personal, vigilancia del cumplimiento de las normas internas de la empresa con sus trabajadores a cargo, vigilar y hacer cumplir con los protocolos de seguridad de la empresa como el uso adecuado del equipo de protección personal.

2. jefe de bodega: elaboración de informes periódicos de las actividades realizadas, elaboración de inventarios, registro de mercancías que ingresa al almacén, vigilancia en la entrada y salida de materiales y equipos del almacén, garantizar el abasto suficiente del material también como el manejo adecuado, dirigir y controlar las actividades de recepción, despacho, registro y control de los pedidos recibidos, mantener orden en equipos y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.

3. secretaria: gestión de documentos, manejo de información, realizar apoyo administrativo, logístico, comercial al área, procesar y generar la información necesaria para la realización de planes, programas y proyectos para apoyar la toma de decisiones.

4. Encargado de departamento: distribuir actividades, organizar al personal, toma de decisiones y ordenes al personal, poner en marcha procesos, establecer criterios y normas, evaluar y argumentar nuevos métodos, mejoras continuas, planear, supervisar, coordinar, controlar y optimizar el desarrollo de todos los proyectos, programas y actividades.

5. Operador de secador industrial: resolver problemas operativos, gestionar procedimientos de emergencia, evitar daños en secador, ajustar la maquina cuando sea necesario, monitorizar las operaciones de la máquina.

6. Operador de montacargas: carga y descarga de material, velar que la línea de producción cuente con productos para producir, manejo seguro de montacargas dentro de las instalaciones de la empresa, conducir y operar equipos móviles pesados, velar por el mantenimiento básico de revisión y limpieza del montacargas, movilización y acomodo de las mercancías.

7. Estucadores: mantenimiento y manipulación de las diferentes herramientas, picado y estucado de diferentes tipos de madera, movilidad de materiales livianos, mezcla adecuada del estuque, estucar de manera limpia y segura.

8. Entarimadores: mantener el orden en el momento de entarimar la madera, colocarla por tamaño y tipo de madera, verificar que valla en buen estado, proteger el producto cuando ya este entarimado con polímero industrial (strech), colocar la madera cara con cara al momento de entarimarla.

9. Encargado de mezcla de material: Preparación de mezcla de estuque cuando se proceda a estucar la madera ya picada, realización de ensayos para mezclas según fórmulas establecidas dentro de la empresa para materiales con propiedades adhesivas, mediciones para la determinación de fórmulas nuevas mediante ensayos no destructivos, desinfección y curación de herramientas puestas en contacto con los materiales necesarios para la elaboración de fórmulas en caso lo requiera.

Acción 2: responsabilidades de cada uno de los puestos y a quien deben reportar.

1. Supervisor: se encuentra bajo su responsabilidad el área de estucado, debe cumplir los aspectos de manejo de personal, planillas, gestor de movimiento, horarios, normas, seguridad industrial. Debe reportar al encargado de departamento.

2. jefe de bodega: se encuentra bajo su responsabilidad el material y equipo que salga y entre en el almacén, debe cumplir los aspectos de informes e inventarios. Debe reportar al encargado de departamento y supervisor.

3. secretaria: se encuentra bajo su responsabilidad el adecuado uso y seguridad de la documentación de la oficina del encargado de departamento, debe cumplir los aspectos de orden y apoyo en documentación e informes. Debe reportar encargado de departamento y supervisor.

4. Encargado de departamento: es responsable de todas las decisiones laborales destinadas al área de estucado tales como seguridad industrial, implementación de nuevos procesos, permisos, reportes del departamento a la empresa, cumplimiento de metas, en específico todo suceso o acontecimiento laboral dentro del departamento de estucado. Debe reportar a la empresa.

5. Operador de secador industrial: se encuentra bajo su responsabilidad el secador industrial y rodos transportadores automáticos, debe cumplir los aspectos de inspección, control y mantenimiento. Debe reportar a supervisor.

6. Operador de montacargas: se encuentra bajo su responsabilidad el montacargas, debe cumplir los aspectos de movilización de material, carga, descarga y mantenimiento. Debe reportar a supervisor.

7. Estucadores: se encuentra bajo su responsabilidad el material y equipo de trabajo, debe cumplir los aspectos de orden, movilización, limpieza. Debe reportar a supervisor.

8. Entarimadores: se encuentra bajo su responsabilidad material y equipo de trabajo, debe cumplir los aspectos de movilización, orden y cuidado. Debe reportar a supervisor.

9. Encargado de mezcla de material: se encuentra bajo su responsabilidad todas las mezclas del material estuche realizado por el o bajo su supervisión, debe cumplir los aspectos de orden, limpieza y nivel de calidad requerido. Debe reportar a supervisor.

Actividad 3: Reubicación de puestos de trabajo:

se procede a reubicar los puestos de trabajo así mismo el espacio físico, áreas comunes y las áreas de trabajo.

Acción 1: Espacio físico.

1. supervisor deberá cubrir el espacio asignado a los trabajadores bajo su cargo.
2. jefe de bodega, deberá permanecer en la bodega del área determinada.
3. la secretaria deberá permanecer en la oficina junto al encargado de departamento.
4. el encargado de departamento deberá ocupar la oficina destinada a él, que se encuentra en el espacio físico.
5. El operador de secador industrial debe permanecer en todo momento en el área de maquinaria industrial a excepción de periodos de mantenimiento.
6. El operador de montacargas su espacio físico es el montacargas asignado, que deberá cumplir con los límites establecidos del área de estucado.
7. Los estucadores deberán permanecer en todo momento en el área asignada por el supervisor. Teniendo un espacio entre cada uno de ellos de 1.5 metros.
8. Los entarimadores deberán permanecer en todo momento en el área asignada por el supervisor. Teniendo un espacio entre cada uno de ellos de 1.5 metros.
9. el encargado de mezcla de material tendrá un área específica de trabajo determinada por el supervisor, podrá salir de dicha área para traer materiales con aviso previo al supervisor.

Nota: todos los puestos de trabajo deberán seguir las normas siguientes: estar siempre a 1.5 metros de distancia, dentro de las instalaciones usar siempre mascarilla y careta de protección según las normativas por el gobierno de Guatemala, deberán cumplir todas las normas de salubridad dentro del reglamento interno de la empresa y deberán realizarse pruebas médicas periódicamente según lo establezca el reglamento interno.

Acción 2: Áreas comunes.

Todos los puestos tendrán derecho a parqueo, comedor en los horarios establecidos para cada uno de ellos y sin incumplir las normas internas de salubridad.

Acción 3: Áreas de trabajo.

Todos los puestos de trabajo tienen asignado un espacio físico en especial, el cual tendrán que mantener con el debido orden, limpieza, sin incumplir las normas internas de salubridad y adherirse al reglamento interno de la empresa. Teniendo en cuenta el mobiliario, equipo y otros instrumentos auxiliares de trabajo, así como su disposición y dimensión.

Nota: ver anexo 4 (Croquis de puestos de trabajo y áreas comunes)

Actividad 4: Ergonomía y Seguridad Industrial de puestos de trabajo.

Acción 1: Ergonomía.

Con el fin de evitar las enfermedades profesionales dentro del departamento de estucado se realizan las siguientes propuestas ergonómicas

- a. Cada uno de los puestos de trabajo debe de contar con una forma correcta para la realización de sus obligaciones la cual hará una mejora y eficacia en el momento de desempeñar sus tareas.
- b. las actividades que requieran pasar un tiempo prolongado sobre pie deberán de utilizar calzado adecuado, ropa que no entorpezca la circulación y oxigenación de los músculos y los deje moverse con libertad, evitar posturas que hagan que el cuerpo se recline hacia enfrente.
- c. las actividades que requieran agacharse constantemente deberán de separar las piernas para darle al cuerpo una amplia base de apoyo, pararse cerca del objeto que se va a levantar o colocar, doblar las rodillas, mantener el objeto lo más cerca del cuerpo, no forzar la espalda en ningún momento mientras se está agachando o

levantando un objeto, usar los músculos de su rodillas y cadera a medidas que se descarga el objeto.

d. las actividades que requieran estar sentado por mucho tiempo deberán disponer siempre de espacio suficiente bajo la mesa para mover las piernas con comodidad, descansar pies a la altura apropiada para el largo de tus piernas y poder conservar la postura ideal, una adecuada iluminación para una disminución de la fatiga visual, silla con soporte para la espalda.

Nota: el departamento de estucado deberá cumplir las normas de ergonomía propuestas por la SSO (Salud y Seguridad Ocupacional) y deberá apegarse a las guías propuestas, como también la constante capacitación al personal sobre este tema.

Acción 2: Seguridad industrial

Equipo de protección personal (EPP) requerido por cada puesto de trabajo.

Personal de oficina: no necesita EPP dentro de oficina, si debe salir a campo se debe apegar a normas de seguridad industrial para personal de campo del departamento de estucado.

Personal de campo: deberán utilizar todo el tiempo casco, chaleco reflectivo, botas, pantalón de lona, tapones para oído, guantes de protección de ser requerido y lentes de protección según lo requiera.

Nota: el puesto en bodega es considerado un trabajo de campo. Todos los puestos de trabajo deberán apegarse a las normas de seguridad industrial que posea el reglamento interno de la empresa.

Acción 3: Normas conductuales

Personal de oficina: deberá demostrar un nivel alto de ética, respeto, responsabilidad, buena educación, no consumir bebidas alcohólicas, no fumar, no podrá retirar ningún

objeto producto o herramienta de la empresa sin previa autorización, deberá vestir adecuadamente según su cargo y deberán cumplir cualquier norma que posea el reglamento interno de la empresa.

Personal de campo: deberá demostrar respeto, responsabilidad, buena conducta, vestir adecuadamente a su puesto, no consumir bebidas alcohólicas, no fumar, no podrá retirar ningún objeto producto o herramienta de la empresa sin previa autorización, no se permiten celulares, cadenas, anillos o cualquier objeto que pueda ser motivo de sujeción por maquinaria.

Resultado 3: Capacitación, se formula programa de capacitación al personal involucrado.

Actividad 1: Convocatoria de capacitaciones.

Estucado, Recursos Humanos, Gerencia General.

Actividad 2: Metodología.

a. La metodología será la siguiente: Charlas y talleres para una explicación más detallada.

Actividad 3: Frecuencia de capacitaciones.

Cada seis meses.

Actividad 4: Temas a capacitar.

Recursos humanos, puestos de trabajo, jerarquías laborales, trabajo en equipo, áreas comunes de trabajo, áreas comunes de convivencia en el trabajo, ergonomía.

Anexo 2: Matriz de la Estructura Lógica

Componentes	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
<p>Objetivo general:</p> <p>Cumplir con la entrega de metas en el área de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.</p>	<p>Al primer año de ejecutada la propuesta, se cumple con la entrega de metas en el área de estucado, y a la vez se soluciona la problemática en 80%.</p>	<p>Reportes de la unidad ejecutora; reportes de la Gerencia General; encuestas a operadores.</p>	<p>La unidad ejecutora adopta el programa de reclutamiento disciplinado a personal por contratar.</p> <p>Se elaboran evaluaciones de conocimiento básico en el oficio dentro del Departamento de Estucado.</p>
<p>Objetivo específico:</p> <p>Contar con eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.</p>	<p>Al transcurrir dos años de ejecutada la propuesta, se cuenta con eficiente logística de puestos de trabajo en el departamento de estucado, y a la vez se soluciona</p>	<p>Reportes de la unidad ejecutora; reportes de la Gerencia General; reportes del Departamento de Recursos Humanos.</p>	<p>La unidad ejecutora implementa el plan de actualización profesional constante, dirigido a operarios del Departamento de Estucado.</p>

	la problemática en 80%		
Resultado 1:			
Se cuenta con el departamento de estucado como Unidad Ejecutora.			
Resultado 2:			
Se elabora anteproyecto de reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso.			
Resultado 3:			

Se formula programa de capacitación al personal involucrado.			
--	--	--	--

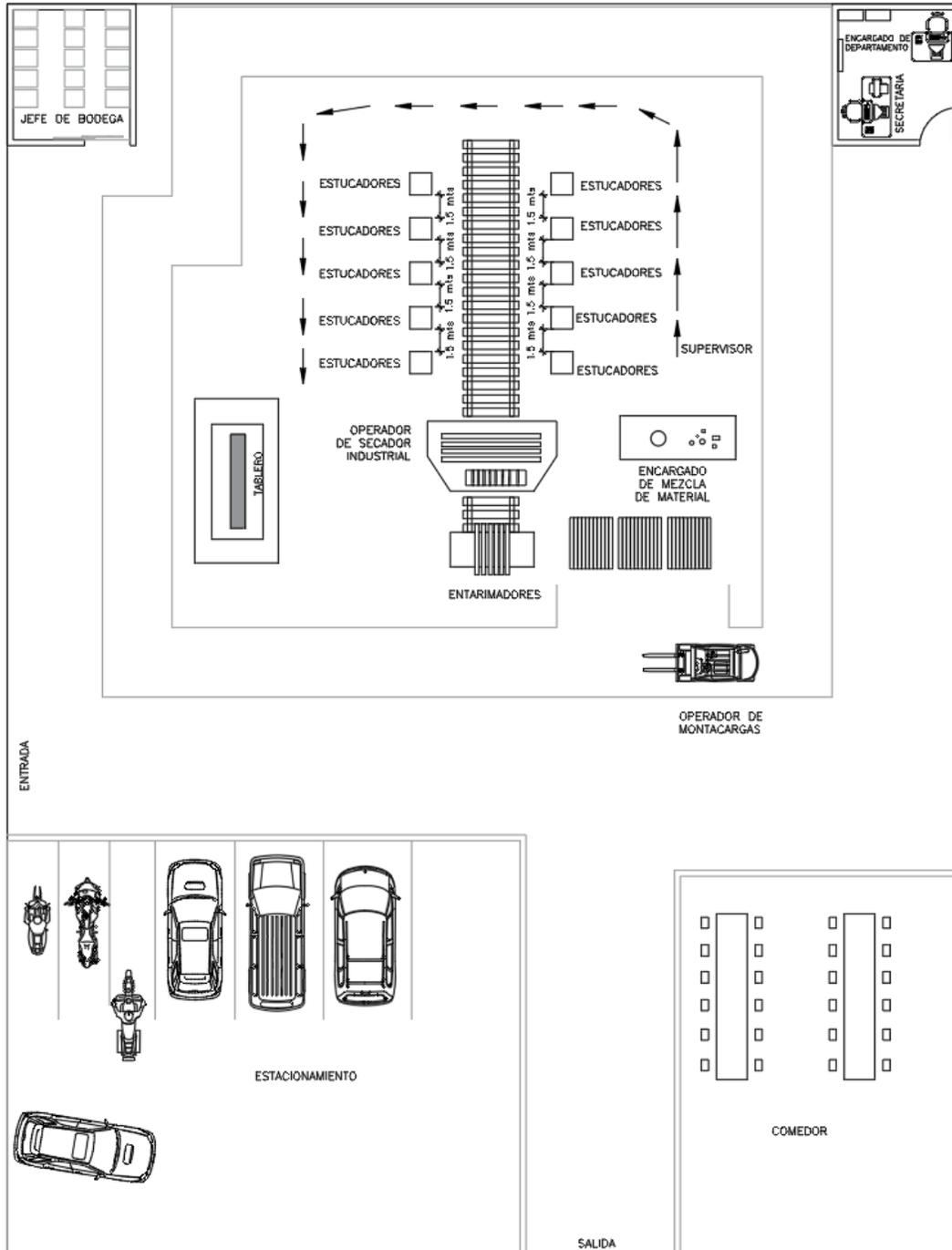
Fuente: Aceituno, C., enero 2022

Anexo 3. Presupuesto.

Como se puede percibir en el anexo que a continuación se presenta, se enlistan los resultados y al mismo tiempo el costo unitario por cada uno de ellos, finalmente se detalla también el costo total de la propuesta para solucionar la problemática identificada en el árbol de problemas.

Presupuesto		
No. Resultado	Descripción	Costo unitario
1	Unidad ejecutora	Q30,000.00
2	Reingeniería de puestos de trabajo en el departamento de estucado, en empresa Natural Woods Desing, S.A., Sanarate, El Progreso	Q45,000.00
3	Capacitación	Q10,000.00
Total		Q85,000.00

Anexo 4. Croquis de puestos de trabajo y áreas comunes.



Fuente: Aceituno, C, enero 2022