

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN AGUSTÍN DE AREQUIPA
FACULTAD DE PSICOLOGIA, RELACIONES INDUSTRIALES Y CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN.

ESCUELA PROFESIONAL DE RELACIONES INDUSTRIALES



TESIS:

RELACIÓN ENTRE EL SALARIO EMOCIONAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL DE
LOS TRABAJADORES DE LA PLANTA CÁPSULAS BLANDAS DE LABORATORIOS
PORTUGAL E.I.R.L. AREQUIPA, 2022

Presentada por el Bachiller:

Huillca Mollo Julio Benone.

Para optar el Título Profesional de

Licenciado en Relaciones

Industriales.

Asesor:

Dr. Bernedo, Málaga Víctor Williams.

Arequipa - Perú

2022

DEDICATORIA

A Dios porque me regaló la vida y permite que pueda realizar uno a uno mis proyectos de vida.

A mi madre Alberta por todo el esfuerzo, cariño y comprensión que me dio, también agradezco a mi padre Leandro por inculcarme el hábito del estudio, porque sé que desde el cielo me cuida y guía en cada uno de los pasos que doy para poder lograr mis objetivos, a mis hermanos porque los aprecio un montón.

Julio.

AGRADECIMIENTO

A Dios por permitirme llegar hasta esta etapa muy importante de mi vida.

A mi querida madre porque siempre está a mi lado motivándome a seguir siempre adelante y a ti querido padre porque tú fuiste quien me inculcó muchos valores y hábitos dentro de ello está el estudio estoy muy agradecido por todo.

A los profesores de la escuela profesional de relaciones industriales por enseñarme durante los 5 años que estuve en la universidad.

No está de más decir gracias a la empresa y a los trabajadores que colaboraron con la presente investigación.

Julio.

TABLA DE CONTENIDOS

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

TABLA DE CONTENIDOS	I
----------------------------------	---

INDICE DE TABLAS	II
-------------------------------	----

INDICE DE FIGURAS	III
--------------------------------	-----

INTRODUCCIÓN	VI
---------------------------	----

CAPÍTULO I	1
-------------------------	---

PLANTEAMIENTO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN	1
--	---

1.1 Exposición de la situación problemática.....	1
---	---

1.2 Formulación del problema.	3
---------------------------------------	---

1.2.1 Interrogante general.	3
-------------------------------------	---

1.2.2 Interrogantes específicas.	3
--	---

1.3 Justificación del problema.	4
---	---

1.4 Objetivos de la investigación.	5
--	---

1.4.1. Objetivo General.	5
----------------------------------	---

1.4.2. Objetivos Específicos.....	5
--------------------------------------	---

1.5. Limitaciones y dificultades	5
---	---

1.6. Hipótesis, variables e indicadores.....	6
---	---

1.6.1. Hipótesis de la investigación.....	6
--	---

1.6.2. Hipótesis específicas.	6
---------------------------------------	---

1.6.3. Variables.	7
---------------------------	---

1.6.4. Dimensiones e indicadores.....	7
--	---

1.6.5. Operacionalización de las variables.....	9
--	---

1.6.6. Definición conceptual de las variables.....	10
---	----

CAPÍTULO II	11
--------------------------	----

MARCO TEÓRICO	11
----------------------------	----

2.1. Antecedentes de la investigación.	11
--	----

2.1.1. A nivel internacional.....	11
--------------------------------------	----

2.1.2. A nivel nacional.	14
----------------------------------	----

2.1.3. A nivel local.	19
-------------------------------	----

2.2. Bases teóricas.....	22
-----------------------------	----

2.3.	Marco Conceptual.....	60
2.4.	Descripción de la unidad investigada.....	63
2.4.1.	Reseña histórica.....	63
2.4.2.	Visión y misión.....	64
2.4.3.	Valores.....	64
2.4.4.	Estructura orgánica.....	65
CAPÍTULO III.....		67
PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.....		67
3.1.	Diseño de la investigación.....	67
3.1.1.	Diseño.....	67
3.1.2.	Tipo de investigación.....	67
3.1.3.	Nivel de investigación.....	68
3.2.	Población.....	68
3.3.	Técnicas e instrumentos de investigación.....	69
3.3.1.	Técnicas.....	69
3.3.2.	Instrumentos.....	69
3.3.3.	Validación y confiabilidad de los instrumentos.....	70
3.4.	Estrategias de recolección de datos.....	70
3.4.1.	Procedimientos.....	70
3.4.2.	Procesamiento de la información.....	70
CAPÍTULO IV.....		72
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS.....		72
4.1.	Presentación de resultados de la variable salario emocional.....	72
4.2.	Presentación de los resultados de la variable desempeño laboral.....	112
4.3.	Resultados de las correlaciones.....	138
4.3.1.	Prueba de hipótesis general.....	138
4.3.2.	Prueba de sub - hipótesis N°1.....	139
4.3.3.	Prueba de sub - hipótesis N°2.....	141
4.3.4.	Prueba de sub - hipótesis N°3.....	142
4.3.5.	Prueba de sub - hipótesis N°4.....	144
4.3.6.	Prueba de sub - hipótesis N°5.....	145
DISCUSIÓN.....		147
CONCLUSIONES.....		152
RECOMENDACIONES.....		155
ANEXOS.....	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Felicitación	72
Tabla 2.	Gratitud.....	74
Tabla 3.	Agradecimiento formal.....	76
Tabla 4.	Dimensión: Reconocimiento	78
Tabla 5.	Participación financiada en cursos.	80
Tabla 6.	Promoción de actividades de esparcimiento.....	82
Tabla 7.	Participación en talleres.....	84
Tabla 8.	Oportunidades de crecimiento.....	86
Tabla 9.	Dimensión: Desarrollo personal y profesional.....	88
Tabla 10.	Identificación.....	90
Tabla 11.	Orgullo.....	92
Tabla 12.	Dimensión: Identificación Organizacional.....	94
Tabla 13.	Horas extras.....	96
Tabla 14.	Desconexión laboral	98
Tabla 15.	Horario flexible	100
Tabla 16.	Dimensión: Conciliación de la vida personal y laboral.....	102
Tabla 17.	Comunicación interna.....	104
Tabla 18.	Retroalimentación.....	106
Tabla 19.	Dimensión: Participación	108
Tabla 20.	Variable: Salario emocional	110
Tabla 21.	Iniciativa – autonomía – sencillez	112
Tabla 22.	Tolerancia a la presión.....	114
Tabla 23.	Autocontrol.....	116
Tabla 24.	Preocupación por el orden y la claridad	118
Tabla 25.	Conocimiento técnico	120
Tabla 26.	Dimensión: Competencias específicas	122
Tabla 27.	Orientación a los resultados.....	124
Tabla 28.	Calidad de trabajo	126
Tabla 29.	Franqueza – confiabilidad – integridad	128
Tabla 30.	Comunicación.....	130
Tabla 31.	Compromiso	132
Tabla 32.	Dimensión: Competencias generales.....	134
Tabla 33.	Variable: Desempeño laboral	136

Tabla 34. Correlación del salario emocional y el desempeño laboral	138
Tabla 35. Correlación entre el reconocimiento y desempeño laboral	140
Tabla 36. Correlación entre el desarrollo personal y prfsnal y desempeño laboral.....	141
Tabla 37. Correlación entre identificación organizacional y desempeño laboral.....	143
Tabla 38. Correlación de ajuste de la vida personal y laboral con el desempeño laboral.	144
Tabla 39. Correlación entre participación y desempeño laboral	146

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Felicitación.....	73
Figura 2. Gratitud.....	74
Figura 3. Agradecimiento forma.....	76
Figura 4. Dimensión: Reconocimiento.....	78
Figura 5. Participación financiada en cursos.....	80
Figura 6. Promoción de actividades de esparcimiento.....	82
Figura 7. Participación en talleres.....	84
Figura 8. Oportunidades de crecimiento.....	86
Figura 9. Dimensión: Desarrollo personal y profesional.....	88
Figura 10. Identificación.....	90
Figura 11. Orgullo.....	92
Figura 12. Dimensión: Identificación Organización.....	94
Figura 13. Horas extras.....	96
Figura 14. Desconexión laboral.....	98
Figura 15. Horario flexible.....	100
Figura 16. Dimensión: Conciliación de la vida personal y labor.....	102
Figura 17. Comunicación interna.....	104
Figura 18. Retroalimentación.....	106
Figura 19. Dimensión: Participación.....	108
Figura 20. Variable: Salario emocional.....	110
Figura 21. Iniciativa – autonomía – sencillez.....	112
Figura 22. Tolerancia a la presión.....	114
Figura 23. Autocontrol.....	116
Figura 24. Preocupación por el orden y la claridad.....	118
Figura 25. Conocimiento técnico.....	120
Figura 26. Dimensión: Competencias específicas.....	122
Figura 27. Orientación a los resultados.....	124
Figura 28. Calidad de trabajo.....	126
Figura 29. Franqueza – confiabilidad – integridad.....	128
Figura 30. Comunicación.....	130
Figura 31. Compromiso.....	132
Figura 32. Dimensión: Competencias general.....	134
Figura 33. Variable: Desempeño laboral.....	136

INTRODUCCIÓN

Hoy en día en el siglo XXI donde las industrias crecen cada vez más gracias al avance de la tecnología haciendo que el mercado laboral se vuelva cada vez más competitivo tanto en lo intelectual como en lo operativo considerando que el capital humano es la razón de ser de toda organización es necesario y fundamental contar con equipos de trabajo competitivos, así como también trabajadores que estén motivados, identificados y comprometidos con su trabajo.

La presente investigación “Relación entre el salario emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal E.I.R.L. Arequipa 2022” se realiza en base a dos variables, salario emocional y desempeño laboral este trabajo de investigación nos permitirá conocer la relación que existe entre estas dos variables, además la información obtenida será beneficioso para la empresa donde se realiza la investigación, así también servirá como antecedente y aporte académico para indagar más sobre el tema investigado, la investigación se encuentra estructurada en capítulos, a continuación, se describe cada uno de ellos:

El capítulo uno planteamiento teórico de la investigación presenta y describe lo siguiente: El problema identificado en campo, seguidamente esta la formulación de las interrogantes, la justificación que sustenta el porqué de la investigación, el objetivo general y específicos que nos ayudará a poder tener un panorama más claro de la investigación, las limitaciones y dificultades que se presentó al momento de realizar la tesis, la hipótesis general y específicos, variables e indicadores que nos sirve de guía en la búsqueda de información, la operacionalización de las y finalmente la definición conceptual de las variables.

El capítulo dos titulado marco teórico detalla lo siguiente: Los antecedentes de la presente investigación en relación sobre las variables en estudio, estos antecedentes están

compuestos por investigaciones: internacionales, nacionales y locales, seguidamente están las bases teóricas donde se desarrollan temas relacionados a nuestro estudio, asimismo las bases teóricas nos sirven de sustento para poder proceder con el análisis, también está el marco conceptual que cumple la función de absolver dudas en base a palabras desconocidas en la presente investigación y por último la descripción de la unidad investigada.

En el capítulo tres titulado procedimiento metodológico de la investigación en el mismo encontramos: Al diseño de la investigación, dentro de ello esta, (El diseño, tipo de investigación, nivel de investigación y línea de investigación), así también está la población en este caso la muestra es toda la población por ser una cantidad de trabajadores pequeña, asimismo siendo 70 trabajadores con los que se trabajó en la presente investigación, técnicas e instrumentos de investigación con sus respectivas validaciones, estrategia de recolección de datos.

El capítulo cuatro está compuesto por la presentación de los resultados e interpretación de los mismos sobre el salario emocional y desempeño laboral, asimismo se presenta los resultados de correlación de Pearson entre las variables en estudio, también se presenta la correlación existente entre cada dimensión del salario emocional con el desempeño laboral aceptando la hipótesis del investigador y rechazando la nula en algunos casos se da de forma inversa estos resultados se pudo obtener con ayuda del programa estadístico SPSS.

Finalmente se presentan las conclusiones una vez terminada la investigación con los respectivos resultados estadísticos que nos indica la existencia de una correlación positiva moderada entre el salario emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, seguidamente están las recomendaciones planteadas en base a los problemas encontrados en la investigación y finalmente se esboza las referencias bibliográficas de donde se ha recabado información y por último los anexos.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Exposición de la situación problemática.

El capital humano inmerso en las organizaciones es la fuerza laboral que mueve los diferentes sistemas de producción y administración haciendo que nuestro mundo sea cada vez más industrializado, con ello surgen también nuevos problemas que necesitan ser solucionados. Mientras más grande son los equipos de trabajo en las organizaciones surgen nuevas necesidades haciendo que estos factores al ser absueltos marquen la diferencia entre dos o más empresas.

La presente investigación se realiza en la empresa laboratorios Portugal E.I.R.L. ubicada en el departamento y provincia de Arequipa distrito de Cerro Colorado Parque industrial Rio Seco 1ºEtapa Mz A Lt .2 la organización está inmersa en el rubro de línea cosmética, productos naturales, suplementos nutricionales, vitaminas, línea farmacéutica y galénicos además prestan servicio de calibración y verificación de equipos e instrumentos de

seguimiento y medición atendiendo a las expectativas de sus clientes, proveedores y otras partes interesadas, laboratorios Portugal esta galardonada, certificada con las buenas prácticas de manufactura (BMP) y almacenamiento reconocida en todo el Perú la empresa cuenta con tres plantas de producción planta N° 1 , planta N°2 y la planta N° 3 (Cápsulas blandas).

En laboratorios Portugal se contrata personal de dos formas: tercerizan servicios por medio de la empresa Obiettivo Lavoro, siendo estos trabajadores destacados a la empresa usuaria, laboratorios Portugal también contrata trabajadores de forma directa para que pasen a formar parte de sus planillas, la investigación se realiza en base a los trabajadores de producción en la planta de cápsulas blandas donde los mismos laboran en contacto directo con insumos químicos que se utilizan para producir pastillas en cápsulas, la producción es en cadena el proceso es sistemático se empieza con la dispensación de los insumos requeridos seguidamente se prepara la gelatina farmacéutica y el contenido, después en el área de encapsulado se juntan estos dos insumos quedando así el producto en cápsula a granel dicho producto pasa al área de secado para después ser blisteado y acondicionado finalmente encajonados listos para llevarlos al almacén.

Para llevar, mantener y administrar bien estos procesos es necesario gestionar de forma óptima los diferentes recursos que están presentes en la planta, dentro de estos recursos humanos, se observó que el desempeño de los trabajadores es bajo ya que no realizan sus funciones con el esmero requerido que demanda cada puesto de trabajo, las relaciones interpersonales entre compañeros de trabajo es degradado por los rumores haciendo que el clima laboral sea tenso, existen bonos por el manejo de máquinas, los mismos son difíciles de alcanzar ya que existe recelo entre los trabajadores antiguos por el temor de que los puedan reemplazar e insatisfacción en los nuevos colaboradores por eso no es fácil acceder a los bonos, la empresa deja en segundo plano los reconocimientos laborales, todo estos factores

contribuyen a que el trabajo que realizan los colaboradores no sea óptimo trayendo desmotivación en los mismos.

Se observó que los jefes no le brindan mayor interés al salario emocional ya que los mismos se centran en la producción y resultados, olvidándose que la buena gestión de los recursos humanos es un factor relevante para poder cumplir con los objetivos. Asimismo, esta investigación ayudará a poder dilucidar y corregir la buena gestión de los recursos humanos y poder direccionar la fuerza laboral hacia un objetivo común.

1.2 Formulación del problema.

1.2.1 Interrogante general.

¿Cuál es la relación entre el salario emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa, 2022?

1.2.2 Interrogantes específicas.

¿Cuál es la relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?

¿Cuál es la relación del desarrollo personal y profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?

¿Cuál es la relación entre la identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?

¿Cuál es la relación de la conciliación de la vida personal y laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?

¿Cuál es la relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?

1.3 Justificación del problema.

El presente trabajo de investigación desde el punto de vista práctico busca poder conocer la relación existente entre el salario emocional y el desempeño laboral, para poder determinar la relación utilizaremos los instrumentos que miden cada variable asimismo se utilizará las herramientas estadísticas que nos ayudarán a establecer de forma numérica la relación que existe entre estas dos variables, de esta manera podremos ayudar al empleador a tomar decisiones que tengan repercusión en la mejora del trabajo que realizan los colaboradores en la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.

Además el mismo es importante porque uno de los pilares fundamentales de toda empresa es la gestión de recursos humanos el éxito y prosperidad de toda organización radica en saber cómo gestionar y aprovechar al máximo el potencial de cada uno de los colaboradores, para poder contar con el compromiso y fidelidad de los trabajadores es necesario conocer a los mismo es por ello que la presente investigación nos permitirá poder conocer la relación entre las variables mencionadas líneas arriba y en base a la información se podrá ayudar al empleador a elaborar un proyecto sistemático de implementación de mejora del salario emocional con el objetivo de mejorar el desempeño de los trabajadores.

Entonces la presente investigación resultará muy beneficioso para el empleador como para el colaborador, para la primera parte que será beneficiada la investigación proporcionará valiosa información al empleador esto será prácticamente el diagnóstico de las variables estudiadas, en base a la información proporcionada el empleador podrá establecer mecanismos implementación y mejora haciendo posible el direccionamiento hacia el objetivo (misión y visión) organizacional, para la segunda parte beneficiada la investigación contribuirá a la mejora de las condiciones laborales de los colaboradores de esta manera poder promover el compromiso, identificación y dedicación parte de los beneficiados.

También el trabajo de investigación sirve como base de información y antecedentes para futuros trabajos de investigación de igual manera sirve como aporte en la rama de los recursos humanos.

1.4 Objetivos de la investigación.

1.4.1. Objetivo General.

Determinar la relación entre el salario emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- a. Establecer la relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.
- b. Determinar la relación del desarrollo personal y profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.
- c. Precisar la relación entre la identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.
- d. Determinar la relación de la conciliación de la vida personal y laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.
- e. Precisar la relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.

1.5. Limitaciones y dificultades

La presente investigación para su realización se presentaron algunas dificultades como el no poder aplicar a todos los trabajadores las encuestas ya que se encontraban de vacaciones, permisos y licencias sindicales, entre otros, asimismo al momento de persuadir a los trabajadores con el fin de que llenen las encuestas no fue una tarea fácil

ya que los mismos sienten inseguridad esto porque según ellos la empresa para poder despedirlos se vale de muchas cosas.

hubo inconvenientes para poder encontrar material bibliográfico por el tema del covid el acceso a las bibliotecas es restringido, asimismo muchos de los libros en el buscador google son para adquirirlo pagando por el mismo.

1.6. Hipótesis, variables e indicadores.

1.6.1. Hipótesis de la investigación.

Existe una fuerte relación entre el salario emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.

1.6.2. Hipótesis específicas.

H₁: Existe una alta relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.

H₂: Existe una fuerte relación del desarrollo personal y profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.

H₃: Existe una significativa relación entre la identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.

H₄: Existe una estrecha relación de la conciliación de la vida personal y laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.

H₅: Existe una significativa relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.

1.6.3. Variables.

a. Variable X.

Salario emocional.

b. Variable Y.

Desempeño laboral.

1.6.4. Dimensiones e indicadores.

Variable X: Salario emocional.

Dimensión X: Reconocimiento.

- a. Felicitación.
- b. Gratitud.
- c. Agradecimiento formal.

Dimensión X: desarrollo personal y profesional.

- a. Participación financiada en cursos.
- b. Promoción de actividades de esparcimiento.
- c. Participación en talleres.
- d. Oportunidades de crecimiento.

Dimensión X: Identificación Organizacional.

- a. Identificación.
- b. Orgullo.

Dimensión X: Conciliación de la vida personal y laboral.

- a. Horas extra.

- b. Desconexión laboral.
- c. Horario flexible.

Dimensión X: Participación.

- a. Comunicación interna.
- b. Retroalimentación.

Variable Y: Desempeño Laboral.

Dimensión Y: Competencias específicas.

- a. Iniciativa - autonomía – sencillez.
- b. Tolerancia a la presión.
- c. Autocontrol.
- d. Preocupación por el orden y la claridad.
- e. Conocimiento técnico.

Dimensión Y: Competencias generales.

- a. Orientación a los resultados.
- b. Calidad de trabajo.
- c. Franqueza – Confiabilidad – integridad.
- d. Comunicación.
- e. Compromiso.

1.6.5. Operacionalización de las variables.

Variable	Dimensión	Indicador	Ítems
Variable X Salario Emocional.	Reconocimiento.	Felicitación.	1
		Gratitud.	2
		Agradecimiento formal.	3
	Desarrollo personal y profesional.	Participación financiada en cursos.	4
		Promoción de actividades de esparcimiento.	5
		Participación en talleres.	6,7
		Oportunidades de crecimiento.	8
	Identificación Organizacional.	Identificación.	9
		Orgullo.	10
	Conciliación de la vida personal y laboral.	Horas extra.	11
		Desconexión laboral.	12
		Horario flexible.	13
	Participación.	Comunicación interna.	14,16,17
Retroalimentación.		15	
Variable Y Desempeño Laboral.	Competencias Específicas.	Iniciativa - Autonomía – Sencillez.	1,2,3
		Tolerancia a la presión.	4,5,6
		Autocontrol.	7,8,9
		Preocupación por el orden y la claridad.	10,11,12
		Conocimiento Técnico.	13,14,15
	Competencias Generales.	Orientación a los Resultados.	16,17,18
		Calidad de trabajo.	19,20,21
		Franqueza - Confiabilidad – Integridad.	22,23,24
		Comunicación.	25,26,27
		Compromiso.	28,29,30

1.6.6. Definición conceptual de las variables.

Salario emocional.

Según Gay., F. (2006) indica que: Salario emocional es cualquier forma de compensación retribución, contraprestación no monetaria, que recibe un empleado a cambio de su aportación laboral. Entonces salario emocional es todo aquel incentivo intangible no monetario que se gestiona en las organizaciones en base a las necesidades de los colaboradores con el fin de lograr un capital humano fidelizado y comprometido con la organización.

Desempeño laboral.

Según Stephen R., (2004) manifiesta que: El desempeño laboral viene a ser la manera como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad. Entonces decimos que desempeño laboral son todas las actividades que realiza el colaborador de forma eficiente y eficaz para poder lograr los objetivos trazados en la organización.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.

Para llevar a cabo la presente investigación se ha recurrido a verificar en los repositorios a nivel internacional, nacional y local sobre temas relacionados o parecidos a las variables de nuestro estudio, habiéndose encontrado los siguientes resultados que a continuación se presenta:

2.1.1. A nivel internacional.

Según la revisión de antecedentes que sirven como base para poder contrastar los resultados que se obtendrá en la presente investigación se encontró los siguientes:

Pullupaxi y Suárez, (2014) en su tesis: *“Salario emocional como factor motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN Cía. Ltda.”* En la universidad Central del Ecuador, Quito. Se encontró las siguientes conclusiones:

Primera: en relación a los análisis de los valores obtenidos del salario emocional con el desempeño laboral del grupo de empleados de la empresa HOSPIPLAN CÍA. Ltda. Se determina

que el salario emocional aplicado por esta investigación es un factor inherente y que tiene relación significativa con el desempeño laboral de sus colaboradores.

Segunda: Se concluye también que de los 4 factores del salario emocional el de mayor relevancia es el de retribución estándar que se encuentra compuesto por los beneficios de: Capacitaciones, reconocimientos, préstamos y anticipos, agasajos y festejos que la organización provee a sus trabajadores.

Tercera De los 4 factores de salario emocional se concluye que el factor que requiere mayor reforzamiento y solidez es el factor de retribución por conciliación que hace referencia a: retroalimentación por parte del jefe, las opiniones de los empleados, motivación e incentivación de los empleados, procesos de inducción y re inducción.

Cuarta: Partiendo de lo anterior y mirando hacia las percepciones de este grupo de trabajadores en relación al salario emocional, debemos concluir diciendo que a pesar de encontrar valores significativos entre los rangos de muy satisfactorio y satisfactorio, es importante tomar en cuenta los valores de poco satisfactorio, algo insatisfactorio, insatisfactorio que también revelan índices que fluctúan entre indicadores significativos de inconformidad asociados a los beneficios no monetarios otorgados por esta organización, lo cual a su vez, nos indica un riesgo en la permanencia laboral del talento humano que se considera indispensable para la eficiencia y eficacia de esta empresa.

Quinta: En el caso de la remuneración no económica otorgada por esta empresa a sus empleados existe una relación positiva sobre el desempeño de este grupo de colaboradores, sin embargo, no se encuentra valores tan significativos en relación al desempeño laboral esperado y anhelado por las partes jerárquicas de esta organización.

Sexta: Finalmente se concluye que la mayor parte de los empleados no tienen conocimientos del significado del salario emocional el cual es un beneficio no monetario para el trabajador, pero si para la organización.

Sosa y Guerra, (2015) en su tesis: *“Impacto del salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo”*, Pontificia universidad Católica del Ecuador en Quito. Se obtuvo las siguientes conclusiones:

Primera: Se concluye que la inclusión del salario emocional en el paquete salarial influye directamente en la calidad de vida de los colaboradores de Olade, siendo el factor tiempo el elemento motivante que tiene mayor influencia sobre los funcionarios de la organización, con el 95% de aceptación respecto a los otros factores analizados.

Segunda: La inclusión del salario emocional en el paquete salarial de los colaboradores de Olade es relevante para la retención del personal.

Ávila y Viteri, (2021) en su tesis: *“El salario emocional y su influencia en la satisfacción laboral de los servidores públicos del área administrativa de Emapal EP”* en la universidad del Azuay, Ecuador. Se extrajo las siguientes conclusiones:

Primera: En base a los resultados presentados en el presente estudio fue posible demostrar la relación que existe entre los componentes del salario emocional con los componentes de satisfacción laboral dentro de la organización pública Emapal EP. Se demostró esta relación como moderada positiva, en base a los índices de Pearson obtenidos alrededor de 0.37 entre los componentes de actividades retadores autonomía y desarrollo con la satisfacción, supervisión y participación; entre el reconocimiento y Status con la satisfacción con el ambiente físico. Respecto a los índices de confiabilidad, alfa de Cronbach se obtuvo valores adecuados (>0.8) para los fines investigatorios y las evaluaciones grupales.

Segunda: Se considera necesario realizar más análisis a empresas no solo públicas si no también privadas, esto con el objetivo de evaluar los efectos del salario emocional entre estas organizaciones.

Moncada; Salazar; Suarez y Macias, (2019) en su tesis: *“Influencia del salario emocional en la seguridad y salud de los trabajadores”* en la universidad Corporación universitaria Minuto de Dios, Colombia. Se encontró las siguientes conclusiones:

Primera: En la recopilación del material bibliográfico, en fuentes científicas, una vez indexado y analizado, se pudo establecer que hay estudios que sustentan que el salario emocional si influye en la seguridad y salud de los trabajadores, ya que, genera bienestar a nivel psicosocial, emocional, motivacional y de confort, lo que con lleva a un gran sentido de pertenencia con la empresa.

Palomino y Peña, (2016) en su tesis: *“El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Venoplast LTDA.”* En la universidad de Cartagena. Se encontró las siguientes conclusiones:

Primera: otra de las conclusiones fue que el desempeño laboral se pudo clasificar como bueno. En este caso los aspectos o dimensiones con más fortaleza dentro de la empresa correspondieron a las aptitudes y las habilidades, conjuntamente con la motivación que reciben para llevar a cabo sus tareas. En cambio, el conocimiento existente sobre la existencia estándar para medir el desempeño deja mucho que desear.

2.1.2. A nivel nacional.

Anaya y Astuhuamán, (2020) en su tesis: *“El salario emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores millennials de las empresas del sector bancario en Lima*

Metropolitana en el 2019” en la universidad de peruana de ciencias aplicadas, Lima. Se obtuvo las siguientes conclusiones:

Primera: De acuerdo a los resultados obtenidos en la presente investigación se puede afirmar que el salario emocional está relacionado directamente con la satisfacción laboral. Esto debido a que la correlación de Rho Spearman obtenida dio como resultado 0.757, lo cual significa que existe una correlación positiva fuerte entre ambas variables.

Segunda: En la investigación cuantitativa se demostró que de las (5) dimensiones estudiadas del salario emocional, la dimensión que presento mayor grado de relación con la satisfacción laboral, fue la dimensión de la cooperación con colegas y líderes. El resultado de la correlación de Rho Spearman fue 0.688, considerada como una correlación positiva fuerte. Esto quiere decir que es la dimensión más valorada por los millennials pues ellos consideran que es esencial para las empresas mantener las buenas relaciones y comunicación con sus compañeros y líderes para obtener mejores resultados por parte de sus colaboradores.

Tercera: Sin embargo, se ha podido constatar que dentro de las dimensiones del salario emocional se encuentra seguridad y beneficios, la cual presenta un grado de correlación positiva débil de 0.310 respecto a las otras dimensiones. Esto significa que dicha dimensión no es tan valorada por los millennials.

Cuarta: Para el salario emocional el autor Padilla (2006) menciona que las dos dimensiones con mejores impactos en la motivación de los trabajadores fueron las actividades retadoras y la cooperación con colegas y líder. Cabe resaltar que dentro de esta investigación la dimensión con mayor influencia en el salario emocional fue la cooperación con colegas y líder al obtener un coeficiente de correlación positiva fuerte de 0.838. Esto refleja que hay similitudes con los resultados obtenidos entre ambos estudios y que la percepción de los colaboradores con su entorno toma un papel importante para el millennials.

Cárdenas, (2018) en su tesis: *“Impacto del salario emocional y su repercusión en la motivación laboral en la superintendencia de transportes terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN”* en la universidad de Piura, Lima. Se encontró las siguientes conclusiones:

Primera: Aun cuando la entidad no cuenta con un plan establecido con respecto a la implementación del salario emocional; según los resultados, se puede observar que es un concepto que se ha ido implementando empíricamente, repercutiendo positivamente en el bienestar laboral de los colaboradores, obteniendo los mayores porcentajes de aceptación en los factores de desempeño de tareas (91%), desarrollo personal (77%) y relación con la autoridad (65%). Los retos profesionales que enfrentan hoy en día, las relaciones cada vez más dinámicas tanto con sus compañeros como con sus superiores, cambios en las políticas de la entidad, han ocasionado que a pesar de las circunstancias (internas y externas) se obtenga una buena respuesta para con la entidad.

Segunda: La implementación del concepto de salario emocional, en un estado inicial, ha demostrado que puede repercutir positivamente en la percepción que tiene el colaborador para con la entidad; en este sentido, los colaboradores consideran que existen algunos factores que son esenciales para lograr la mejora del servicio que brindan los cuales son los siguientes: Condiciones físicas y/o materiales (94%) y políticas administrativas (71%) y beneficios laborales (58%). Estos aspectos podrían impactar de buena manera en el trabajador, motivándolo a mejorar cada vez más sus resultados, puesto que querrán seguir creciendo, seguir satisfaciendo necesidades de mayor jerarquía, tanto personales como profesionales.

Rodríguez, (2018) en su tesis: *“El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad en la Municipalidad Distrital Veintiséis de octubre año - 2018”* en la universidad Cesar Vallejo, Piura. Se extrajo las siguientes conclusiones:

Primera: Los resultados muestran que la correlación entre el salario emocional y la efectividad ($r = 0.292$) es significativa ($\text{sig.} < 0.05$) aunque es muy baja ($r < 0.3$) no obstante se debe señalar que dicho salario si contribuye significativamente ($r = 0.306$, $\text{sig.} < 0.05$), a una mayor eficiencia en el trabajo. En relación a la efectividad, el estudio indica que la percepción es bastante favorable, según se deduce del promedio cercano a los 4 puntos esta valoración se explica por la opción favorable por la eficacia, incluyendo los logros y las quejas; la eficiencia también es valorada en forma favorable.

Segunda: El análisis de correlación muestra que la conciliación entre el trabajo y la familia ($r = 0.201$), es significativa ($\text{sig.} < 0.05$), Aunque es demasiado baja ($r < 0.3$) como para tener consecuencias prácticas. Sin embargo, se debe señalar que dicha conciliación si contribuye a una mayor eficiencia en el trabajo, según se deduce de la correlación significativa ($\text{sig.} < 0.05$).

Espinoza; Ramos y Vélchez, (2017) en su tesis: *“Aplicación del salario emocional y la calidad del clima laboral de los trabajadores en Centrum católica Graduate Business School, Lima”* en la universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima. Se encontro las siguientes conclusiones:

Primera: Como conclusión general se obtuvo un 92.58% correspondiente a la hipótesis general, indicando que la aplicación del salario emocional influye significativamente en la calidad del clima laboral de Centrum católica Graduate Business School, Lima.

Segunda: Con un resultado de 87.97% obtenido en la primera hipótesis, indica que el desarrollo de programas de capacitación influye significativamente en la calidad del clima laboral de Centrum católica Graduate Business School, Lima.

Tercera: De acuerdo al resultado obtenido en la segunda hipótesis de 93.94% indica que los beneficios de horario flexible influyen significativamente en la calidad del clima laboral de Centrum Graduate Business School, Lima.

Cuarta: Se obtuvo un resultado de 94.50% perteneciente a la tercera hipótesis indicando que los beneficios educativos influyen significativamente en la calidad del clima laboral de Centrum Graduate Business School, Lima.

Quinta: En la cuarta hipótesis, con un resultado de 94.20% indica que los reconocimientos al mejor trabajador influyen significativamente en la calidad del clima laboral de Centrum Graduate Business School, Lima.

Serpa y Solano, (2019) en su tesis: *“Desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galindo SLU sucursal del Perú del distrito de San Martín de Porres, 2017”* en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho. Se encontró las siguientes conclusiones:

Primera: Existe una relación significativa entre el desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galindo SLU sucursal del Perú del distrito de San Martín de Porres, 2017, debido a que la correlación de Spearman devuelve un valor de 0,949 representando una correlación positiva muy alta.

Segunda: Existe una relación significativa entre la dimensión habilidad del desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galindo SLU sucursal del Perú del distrito de San Martín de Porres, 2017, debido a que la correlación de Spearman devuelve un valor de 0.8846 representando una correlación positiva alta.

Tercera: Existe una relación significativa entre la dimensión conocimiento del desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galindo SLU sucursal del

Perú del distrito de San Martín de Porres, 2017, debido a que la correlación de Spearman devuelve un valor de 0.866 representando una correlación positiva alta.

Cuarta: Existe una relación significativa entre la dimensión personalidad del desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galindo SLU sucursal del Perú del distrito de San Martín de Porres, 2017, debido a que la correlación de Spearman devuelve un valor de 0.806 representando una correlación positiva alta.

Juárez y Palpa, (2020) en su tesis: *“Desempeño laboral y su influencia en la gestión de almacén de la empresa TXI Estilos S.A.C. del distrito del mercado de Lima 2018”* en la universidad Peruana de la Américas, Lima. Se obtuvo las siguientes conclusiones.

Primera: Se demostró que el desempeño laboral de los trabajadores influyó significativamente en la gestión de almacén de la empresa TXI S.A.C. en el año 2018. De tal manera existe una correlación positiva media de 0.618 lo que permite afirmar que, si aumenta el nivel de desempeño laboral, existirá una mejor gestión de almacén. Lo que permite aceptar nuestra hipótesis que el desempeño laboral de los trabajadores si influye en la gestión de almacén de la empresa.

Segunda: Se determinó que el compromiso laboral de los trabajadores no influyó significativamente en la gestión de almacén respecto al proceso de recepción de mercadería de la empresa TXI S.A.C. en el año 2018. Es decir, se rechazó la hipótesis planteada, referente a la relación del compromiso en la recepción de mercadería, sosteniendo así que pueden existir otros factores del desempeño laboral que intervienen en este proceso de recepción.

2.1.3. A nivel local.

Chara y Huanca, (2019). En su tesis: *“Influencia del salario emocional en la calidad de vida laboral de los analistas de crédito grupal de la cooperativa de ahorro y crédito kori*

Arequipa – 2019”. En la universidad Nacional de San Agustín, Arequipa se encontró las siguientes conclusiones:

Primera: Los analistas de crédito grupal de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Kori presentan un nivel medio de salario emocional con el 87,7%, esto se debe a que la condición trabajo a gusto del salario emocional tiene un nivel medio con el 71,6% mientras la condición del compañerismo en las relaciones laborales presentan un nivel medio con el 54,3% un nivel alto y la condición de trabajo y familia del salario emocional presenta el 63,0% con un nivel medio, dichos resultados se deben a que la empresa no está dando de manera significativa las compensaciones no monetarias a los colaboradores de su aporte laboral.

Terán, (2017) en su tesis: *“Salario emocional y su relación con el rendimiento laboral”* en la universidad Católica San Pablo, Arequipa. Se extrajo las siguientes conclusiones:

Primera: habiendo revisado la literatura referente al salario emocional y el desempeño laboral como variables independientes y resaltando la información de los pocos estudios que han relacionado dichas variables, se puede concluir que, si existe una relación directa, debido a que el salario emocional se está convirtiendo en el principal motivador de los colaboradores, permitiéndoles trabajar confortablemente disminuyendo el estrés y logrando un incremento de su rentabilidad laboral.

Segunda: Al analizar el salario emocional, queda claro que está desarrollándose su uso a nivel mundial, convirtiéndose en uno de los componentes primordiales del clima organizacional de cualquier empresa. Precisamente esta variable ha sido analizada de manera indirecta en varios estudios, sobre todo a nivel internacional y nacional. Finalmente, puede complementarse esta conclusión referida al salario emocional, señalando que debe mantenerse el equilibrio entre salario emocional y el salario emocional, ya que ambos están íntimamente

relacionados, por lo tanto, ya no puede brindarse solo benéficos económicos al colaborador en una empresa, complementándose necesariamente esto con premios, felicitaciones y permisos.

Sauñe y Gonza, (2017) en su tesis: *“Influencia del desempeño laboral en la satisfacción de los trabajadores de financiera confianza Arequipa 2017”* en la universidad Nacional de San Agustín, Arequipa. Se encontró las siguientes conclusiones:

Primera: La mayoría de los trabajadores de la financiera Confianza, consideran que su desempeño laboral es altamente productivo y que las características del desempeño laboral que influye en la satisfacción de los trabajadores son el trabajo en equipo y el cumplimiento de metas.

Segunda: La mayoría de los trabajadores consideran que los directivos de Financiera Confianza, motivan adecuadamente a los trabajadores para que tengan un eficiente desempeño laboral, y las necesidades que satisfacen los trabajadores a través de su desempeño laboral son las necesidades de logro.

Tercera: Las capacidades para el desempeño laboral que poseen los trabajadores de Financiera Confianza son: la adaptabilidad y la capacidad de conocimiento.

Cuarta: Las habilidades para el desempeño laboral de los trabajadores de financiera Confianza que influyen en su satisfacción son las habilidades intelectuales y capacidad mental.

Quinta: Los factores más resaltantes del desempeño laboral y que influyen en su satisfacción son la posibilidad de desarrollo personal y profesional en el trabajo.

2.2. Bases teóricas.

2.2.1. Salario emocional.

Salario emocional es un factor motivacional que contribuye al buen desenvolvimiento e identificación por parte de los trabajadores, para entender y adentrarnos un poco más en el presente tema mencionaremos algunos expertos que nos hablan acerca del salario emocional en las organizaciones:

Según Temple, (2007) indica que el salario emocional comprende aquellos factores no monetarios que hacen que las personas subordinadas a una empresa trabajen contentas, el salario emocional es un elemento clave y diferenciador logrando como resultado trabajadores que se sientan identificados, comprometidos y alineados a las estrategias organizacionales, asimismo, el salario emocional consiste en crear un clima de participación activa donde todos tengan la oportunidad de ascender, sentirse escuchados, considerados y sobre todo valorados, que se sientan orgullosos de pertenecer a la organización.

También tenemos a Gay, (2006) quien conceptualiza al salario emocional como toda forma de retribución no monetaria que se le otorga al trabajador por el trabajo que realiza día a día para el beneficio de la organización, asimismo el salario emocional actúa como complemento a la remuneración tradicional, la retribución no monetaria se realiza teniendo en cuenta necesidades de los trabajadores.

Según Muñoz, (2007) señala que:

Es aquella variable compuesta por conceptos no económicos, destinados a satisfacer necesidades de tipo personal, familiar y profesional del empleado, al objeto de mejorar de forma global la calidad de vida del mismo y de su entorno. Además, estos

satisfactores emocionales de adaptan a las diferentes realidades de cada empresa en base a las necesidades de los trabajadores. (Párr. 1)

Por otro lado, Chiavenato, (2009) afirma que existen retribuciones monetarias y las no monetarias el primero hace referencia a la remuneración que debe ser pagada en las fechas pactadas en el contrato de trabajo, el segundo son aquellas recompensas no monetarias, son una herramienta fundamental para motivar a sus trabajadores como por ejemplo el reconocimiento, inclusión laboral, horarios flexibles, valoración por el esfuerzo laboral entre otros.

Según Werther y Davis, (2008) indican que son los sistemas de estímulo no monetario que se otorgan al trabajador, esto se materializa en reconocimientos por méritos y objetivos alcanzados en tiempos establecidos por la organización, además el salario emocional sirve para alentar esfuerzos adicionales trayendo como consecuencia el logro de los objetivos organizaciones.

Entonces para nosotros salario emocional es aquel incentivo no económico que se le otorga al trabajador en base a las diferentes realidades organizacionales, asimismo con ello se podría lograr fidelizar al talento humano, teniendo como resultado un buen desenvolvimiento eficiente y eficaz por parte de los trabajadores, por otro lado, se podría alinear la fuerza laboral al objetivo y estrategias organizaciones.

2.2.2. Teorías de la motivación.

La buena gestión de la motivación requiere de mucho énfasis, en este caso, motivación en el contexto laboral, teniendo en cuenta que cada persona cuenta con infinidad de características y maneras de ser motivadas. Según Chiavenato, (2011) indica que motivación: “Es aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera o por lo menos que origina

una propensión hacia un comportamiento en específico” (p.41). Seguidamente se describe algunas teorías:

2.2.2.1. Teoría de las necesidades según Maslow.

La presente teoría se origina en base a las necesidades del ser humano, ya que los mismos residen y se originan en la persona, asimismo el motor que impulsa los diferentes comportamientos son las necesidades del ser humano que dicho sea de paso son innatas y se encuentra dentro de ellos.

Maslow, (1965) menciona que las necesidades activan y dirigen el comportamiento humano, estas son las necesidades fisiológicas, seguridad, pertenecía (sociales), estima y de autorrealización. Dicho de otra manera, las necesidades más altas ocupan nuestra atención solo cuando se han satisfecho las necesidades inferiores de la pirámide. A continuación, se describen:

- a. **Necesidades fisiológicas:** Hambre, sed y las necesidades de abrigo, sexo y otras de carácter orgánico.
- b. **Necesidades de seguridad:** Defensa, protección de daños físicos y emocionales.
- c. **Necesidades sociales (pertenencia):** Afecto, sensación de formar parte de un grupo, aceptación y amistad.
- d. **Necesidad de estima:** Factores internos de estima como el respeto por uno mismo, autonomía y realizaciones; así como los factores externos: posición, reconocimiento y atención.
- e. **Necesidad de autorrealización:** El impulso por convertirse en lo que uno es capaz de ser, crecimiento, desarrollo del potencial propio y autorrealización.

2.2.2.2. Teoría de los dos factores de Herzberg.

La presente teoría de los dos factores se enfoca en el ambiente externo en el contexto laboral donde el trabajador desarrolla sus actividades, dicho de otra manera, el rendimiento de las personas en el trabajo depende del nivel de satisfacción que sientan en su entorno laboral.

Herzberg, (1987) quien menciona a los dos factores de su teoría:

- a. Factores higiénicos:** Estas son las condiciones laborales, por ejemplo: ambiente y contexto de trabajo, beneficios sociales, remuneración, las políticas de la empresa etc. Estos factores higiénicos tienen capacidad limitada para influir en la conducta de los trabajadores, si estos factores higiénicos se gestionan de manera correcta evitará la insatisfacción, sin embargo, la influencia de los factores higiénicos no eleva la satisfacción y productividad, asimismo si existiese ausencia de ello provocaría insatisfacción.
- Remuneración y bonos.
 - Seguridad en el puesto de trabajo.
 - Relaciones interpersonales entre compañeros y jefe.
 - Políticas de la organización.
- b. Factores motivacionales:** Este tipo de factores generan satisfacción aumentando la productividad en los trabajadores, este factor motivacional comprende lo siguiente: Empoderamiento, autorrealización y reconocimientos laborales por el logro de objetivos etc. Entonces si los factores de motivación son gestionados de manera correcta los mismos elevan la satisfacción, por lo contrario, si existiera ausencia de ello traería como consecuencia la disminución de la satisfacción.

- Posibilidad de ascenso.
- Delegación de responsabilidad.
- Reconocimiento por el trabajo bien realizado.
- Autorrealización personal en el trabajo.

2.2.3. Beneficios del salario emocional.

Seguidamente tenemos a Bonilla y Bolívar, (2011) ellos nos indican los beneficios del salario emocional:

a. Beneficio para el trabajador.

- Trabajador con competencias profesionales que aporte a la empresa.
- Capacidad para desenvolverse en diferentes áreas.
- Reconocimiento de los jefes de rangos superiores.
- Buenas relaciones interpersonales con el jefe inmediato, jefe indirecto y otras áreas.
- Desarrollo del sentido de pertenencia.
- Horario flexible.
- Aporte con ideas innovadoras.
- Posibilidad de ascenso de trabajadores.
- Empoderamiento.
- Mejoramiento en la calidad de vida del trabajador.
- Inclusión por las familias de los trabajadores por parte de la empresa.

b. Beneficio para la organización.

- Trabajadores fanáticos de la empresa.
- Trabajadores comprometidos.
- Incremento de la competitividad.
- Aumento en la productividad.

2.2.4. Elementos del salario emocional.

Según la Fundación, F.H., (2006) la retribución emocional se descompone en dos elementos, factores:

- a. Elementos intrínsecos:** Son aquellos estímulos emocionales que el trabajador percibe de manera subjetiva, esto consiste en estimular los sentimientos de los trabajadores como, por ejemplo: Los reconocimientos laborales por el logro de objetivos, satisfacción en el trabajo, delegación de responsabilidad y empoderamiento, etc.
- b. Elementos extrínsecos:** El presente elemento consiste en otorgar al trabajador recompensas de forma objetiva, los mismos son cuantificables con su respectivo presupuesto, asimismo esta clasificación hace referencia a los estímulos de retribución flexible como: Conciliación de vida laboral y familiar, servicios sociales y otros servicios complementarios.

2.2.5. Dimensiones del salario emocional.

Según Gómez, (2011) basándose en los estudios que realizó sobre la presente variable, las empresas deben de elaborar sus programas de salario emocional en base 4 aspectos, el cual

son dimensiones que siempre están presentes en una organización. Seguidamente mencionaremos cada uno de ellos:

- a. **Factores de desarrollo profesional:** si estos factores son gestionados y planificados de forma correcta se obtendrá como resultado el crecimiento profesional, valor agregado al trabajo que se realiza, tecnificación y bienestar laboral.
- b. **Factores de compensación psicológica:** Dentro de este factor se encuentra valoración del trabajo, sentido de utilidad, reconocimiento e identificación con la organizacional, estos factores psicológicos contribuyen al buen desempeño laboral.
- c. **Factores de conciliación familiar, personal y laboral:** Esto consiste en crear tranquilidad y orden en la vida de los trabajadores de esta manera asegurar que el trabajador realice su trabajo en sus cinco sentidos concentrado en lograr el alcance de los objetivos organizacionales.
- d. **Factores de valor añadido:** estos factores consisten en otorgar la oportunidad de mejorar la calidad de vida del trabajador mediante oportunidades laborales dentro de organización, ayudar al trabajador a cumplir sus sueños con el fin de lograr compromiso por parte de ellos.

Por otro lado, Vázquez, (2020) indica que las dimensiones del salario emocional son participación, conciliación de la vida personal y laboral, desarrollo personal y profesional, identificación con la empresa y carrera profesional. El salario emocional cuenta con varias dimensiones, se ponen en práctica según la realidad laboral (necesidades de los trabajadores) en las organizaciones.

A continuación, se describe algunas dimensiones del salario emocional:

2.2.5.1. Reconocimiento.

El reconocimiento en la organización otorgado a los trabajadores es una práctica de valoración del trabajo realizado, en base a ello Herzberg, (1987) indica que si se otorga reconocimiento de forma constante ya sea formal o informal sería una manera práctica de influir en los trabajadores y así alinear la fuerza laboral al éxito de la organización.

Moreno, (2013) afirma que existen tipos de reconocimiento en la organización, los mismos deben ser utilizados según sea la situación y el contexto, en ese sentido estos reconocimientos no se excluyen entre sí, al contrario, son complementarios. Seguidamente se describen los tipos de reconocimiento:

- a. **Individual – colectivo:** Este tipo de reconocimiento es dirigido a una persona o a un equipo de trabajo, esto con el fin darle al trabajador el agradecimiento por el esfuerzo realizado, asimismo crear una cultura donde el reconocimiento laboral este dentro de ella.
- b. **Público – privado:** Cuando es privado el comunicado, reconocimiento es de forma individual con el trabajador, pero cuando el mismo es otorgado en público el reconocimiento se puede dar a conocer en frente de sus compañeros de trabajo.
- c. **Hablado – escrito:** El reconocimiento hablado es más frecuente y se da de manera menos formal que el escrito, el mismo se genera por el logro de las metas diarias o aportaciones innovadoras. El reconocimiento escrito tiene el fin de dar a conocer a otras áreas el reconocimiento que se está dando al trabajador.
- d. **Espontaneo – programado:** El reconocimiento espontaneo se da de manera informal esto ocurre entre compañeros de trabajo o entre jefe y trabajador. El programado se

realiza de forma mensual, semestral o anual este tipo de reconocimiento se realiza en base a los instrumentos de evaluación de desempeño.

- e. **Según quien lo da:** Este tipo de reconocimiento indica que no es lo mismo recibir felicitaciones de parte de mi compañero, jefe o el jefe de mi jefe el reconocimiento mientras lo conceda una persona de alta gerencia el reconocimiento toma más prestigio.

Robbins, (2004) indica que existe dos tipos de reconocimiento:

- a. **Reconocimiento informal:** Es aquel agradecimiento que se da de forma simple, inmediato esto puede darse entre trabajador y jefe, entre compañeros de trabajo, el reconocimiento informal refuerza el accionar, comportamiento de los trabajadores, este tipo de reconocimiento consiste en el agradecimiento mediante correo electrónico, una tarjeta de felicitación, una palmadita en la espalda o el agradeciendo en público en frente del equipo de trabajo.
- b. **Reconocimiento formal:** Este tipo de reconocimiento es importante para formar una cultura donde el reconocimiento sea otorgado cada vez que se logren los objetivos y así contribuir al buen desempeño laboral este tipo de reconocimiento se da por el alcance de objetivos, años de antigüedad y experiencia de los trabajadores en la organización, reconocer a los trabajadores por su desenvolvimiento, agradecer por el trabajo bien hecho, etc.

2.2.5.2. Desarrollo personal y profesional.

Según Vázquez, (2020) afirma que es el factor que genera en el trabajador nuevos conocimientos, formación que es gestionada por la organización, esto consiste en desarrollar las habilidades de los trabajadores perfeccionando las competencias que harán de su trabajo

muy enriquecedor y provechoso, además permite desarrollarse con profesionalidad en el puesto de trabajo y en el equipo en general.

Por otro lado, Huanca, (2021) menciona que desarrollo personal y profesional es potenciar las aptitudes y capacidades de los trabajadores, teniendo como resultado un mejor desarrollo profesional gracias a los programas de formación, asimismo con estos programas contribuyen a mejorar la motivación, satisfacción y las relaciones interpersonales, además los trabajadores ven que la organización invierte en ellos con el fin de mejorar la profesionalidad en sus actividades laborales creando compromiso organizacional en los mismos.

2.2.5.3. Identificación organizacional.

Las organizaciones buscan que los trabajadores estén identificados con la empresa y sus puestos de trabajo, lealtad y mucho sentido de pertenencia por parte del trabajador, la identificación con la empresa es un factor beneficioso para la organización.

Según Topa y Morales, (2006) indican que es aquella identificación con la organización, valores y objetivos, factor clave que genera el incremento del desempeño laboral en sus funciones específicas, el trabajo en equipo en la organización, asimismo el trabajador identificado llega a generar compromiso, adoptar los intereses y objetivos de la organización como si fueran propios de ellos.

Para nosotros la identificación laboral por parte de los trabajadores es pieza fundamental que actúa en beneficio de la organización, es por ello que gestionar programas de bienestar laboral y salario emocional en las organizaciones produce que el cliente interno se sienta parte de la familia corporativa elevando los niveles de productividad y proactividad.

2.2.5.4. Conciliación de la vida personal y laboral.

Según Flacquer (2000) indica el objetivo de la conciliación entre la vida personal y familiar es lograr la mayor flexibilidad de tiempos de trabajo en la organización para que los trabajadores puedan hacerse responsables de sus obligaciones familiares en las mejores condiciones posibles. A continuación, describiremos algunos elementos de la presente dimensión:

a. Horario flexible: Según Werther y Davis, (2008) se ha documentado que:

Los seres humanos tienden a ser más eficaces en diferentes circunstancias como, por ejemplo, hay personas que son más productivas durante las primeras horas de la mañana, en tanto otras prefirieren iniciar sus labores en la tarde incluso hay quienes se inclinan por las horas nocturnas en la medida en que las necesidades administrativas de la organización lo permitan no existe u motivo racional a obligar a todos los empleados a ajustarse exactamente el mismo horario. (pp. 398, 399).

El horario flexible da cabida a las horas extra, según Toyama, (2015) nos indica que:

Es aquel tiempo trabajado que excede a la jornada o semanal, realizado después del horario ordinario del trabajador. Las horas extra o sobretiempo son voluntarios, tanto en su otorgamiento como en su prestación. La permanencia del trabajador ante o después del horario de ingreso y salida, respectivamente se considera como hora extra, salvo que el empleador demuestre que no hubo prestación efectiva (p.298).

b. Programas de servicio para los trabajadores: Según Werther y Davis, (2008) muchas organizaciones otorgan a los trabajadores servicios en beneficio de toda la organización esto con el fin satisfacer algunas necesidades de los trabajadores estos pueden ser:

Concesionaria de alimentos comedor, formación educativa es para el trabajador, servicios financieros y programas de servicio social, etc. A continuación, mencionaremos:

- Concesionaria de alimentos comedor provee alimentos balanceados para la buena alimentación de los trabajadores.
 - Formación educativa cubierto al 100% por la empresa en beneficio del trabajador con relación a su puesto de trabajo.
 - Servicios financieros las organizaciones realizan convenios con los bancos para permitirles a sus trabajadores hacerse prestamos con tasas de bajo interés.
 - Servicios sociales la empresa brinda el servicio de guardería, reubicación de los trabajadores, programas de ayuda para acceder a la educación universitaria, preocupación por las familias de los trabajadores.
- c. **Programas de esparcimiento:** Según Gay, (2006) menciona lo siguiente, los programas de esparcimiento tienen el fin de mejorar el trabajo que realiza el trabajador en la organización asegurándose que el trabajador se sienta tranquilo, pues de lo contrario un trabajador estresado y preocupado no se desenvuelve de manera eficiente en su puesto de trabajo estas actividades pueden ser centros de esparcimiento, eventos deportivos, ambientes para socializar e integración familiar.

2.2.5.5. **Participación.**

Según Vázquez, (2018) indica que promover participación por parte de los trabajadores en los proyectos y decisiones organizacionales crea en el trabajador sentido de pertenencia con la empresa, asimismo la comunicación participativa permite expresar las ideas innovadoras de los trabajadores, a continuación, tenemos:

- a. **Comunicación interna:** Según Ramos, et al., (2017) afirman que son las actividades comunicacionales planificadas, monitoreadas en una organización esto con el fin de generar y crear buenas relaciones entre sus miembros, a través de la comunicación, el trabajador se mantiene informado e integrado, además se busca hacer sentir al trabajador participe de la organización con sus aportes e ideas para el mejoramiento del trabajo.

Para Werther y Davis, (2008) indican que son los sistemas de articulación comunicacionales dentro de las organizaciones por donde se transmiten los mensajes, esto con el fin de mantener las buenas relaciones entre los miembros de la organización, asimismo promueven participación activa, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.

- b. **Retroalimentación:** Al respecto Harvar Business Press, (2006) mencionan que la retroalimentación (feedback) en el entorno laboral es un factor clave en la gestión de personas (recursos humanos), la dinámica de interactuar con los colaboradores en el trabajo, el feedback es dinámico permite obtener respuesta de otras personas sobre procesos de valuaciones, mejoras etc. De esta manera se fomenta el cambio tomando decisiones más acertadas.

- **Importancia del feedback.**

- Permite fomentar y reforzar una forma eficaz de trabajar.
- También ayuda a direccionar conductas y compartir estrategias de trabajo más óptimos.
- Aporta al buen desempeño laboral.
- Permite aportar de forma segura el aprendizaje del trabajador.

2.2.6. Desempeño laboral.

El desempeño laboral es un tema de mucha importancia para las organizaciones, existen varios métodos que se utilizan para poder gestionar el desempeño laboral, todos con el fin de aprovechar al máximo el potencial del talento humano dicho sea de paso es el recurso vivo y dinámico inmerso en las organizaciones, para irnos adentrando en el presente tema mencionaremos algunos conceptos que se muestran a continuación:

Según Chiavenato, (2000) menciona que es el comportamiento activo que el trabajador muestra con sus acciones en las funciones del puesto de trabajo, esto con el fin de alcanzar objetivos establecidos en la organización, también se considera la estrategia individual que el trabajador pone en práctica para lograr los resultados esperados por el empleador.

Para Palmar, et al., (2014) es el desenvolvimiento característico de cada individuo en la organización en base a las funciones de sus respectivos puestos de trabajo, además consiste en realizar sus actividades laborales de forma eficiente y eficaz con el fin de alcanzar los objetivos en beneficio de la organización.

Por otro lado, Robbins., (2004) afirma que es el desenvolvimiento de los trabajadores en sus tareas, funciones de manera efectiva y eficaz, para lograr alcanzar las metas establecidas, asimismo es la manera de hacer las cosas en los tiempos establecidos en el puesto de trabajo, teniendo en cuenta las normativas de seguridad y estándares de calidad de la organización.

Bohlander y Scott., (2008) indican que es la eficiencia del trabajador para cumplir las funciones que son inherentes al puesto de trabajo en la organización, asimismo es el empeño que el trabajador aplica para cumplir con las funciones del puesto, direccionado hacia los objetos de la organización, además el trabajador tiene responsabilidad sobre los procesos que se realizan en su trabajo.

Para nosotros el desempeño laboral consiste en la ejecución de las funciones, tareas y trabajos etc., por parte de los trabajadores de manera eficiente y eficaz con la finalidad de lograr los objetivos que se establecen en la organización, además el desempeño laboral de los trabajadores puede ser más eficiente siempre en cuando desarrollen sus competencias mediante programas constantes de adiestramiento y capacitación de personal.

2.2.7. Objetivo del desempeño laboral.

Chiavenato, (2011) afirma desde su amplia experiencia los objetivos del desempeño laboral, a continuación, se presenta:

- a. **Calidad:** Los productos o servicios que una empresa ofrece a sus clientes debe de estar libre de errores, productos o servicios defectuosos, para esto es necesario una rigurosa supervisión en todo momento desde el inicio hasta la etapa final de la elaboración del producto o servicio y así poder tener una mayor aceptación en el mercado laboral incrementando el prestigio de la organización.
- b. **Velocidad:** Tiene como objetivo la optimización de tiempos en la fabricación de los servicios o productos, esto significa producir más en menor tiempo, siempre cuidando la calidad de cada uno de los productos o servicios, de esta manera las organizaciones brindan un mejor servicio de despacho o atención a sus clientes.
- c. **Confiabilidad:** Hace referencia a la correcta y confiable prestación de servicios o venta de productos que una organización ofrece a sus clientes, la confiabilidad se puede lograr siempre en cuando se trabaje bajo estándares de calidad que permitan transmitir al cliente la tranquilidad de estar comprando un producto o servicio de calidad.

- d. **Flexibilidad:** Es importante que exista la mejora continua, innovación y adaptación a la tecnología esto se logra con una política interna flexible, capaz de adaptarse a los nuevos cambios, esto con el fin de buscar la mejora continua e incrementar la productividad y la calidad de vida de los trabajadores.

2.2.8. Factores que intervienen en el desempeño laboral.

Los factores que participan en el desempeño laboral son los siguientes:

2.2.8.1. Remuneración.

Según Toyama, (2015) indica que remuneración es:

El íntegro de lo que el trabajador recibe como contraprestación por sus servicios, en dinero o en especie, cualquiera que sea la forma o denominación que se le dé, siempre que sea de su libre dispersión, significa por lo tanto una ventaja o incremento patrimonial para el trabajador y su familia sin tener en cuenta la condición, el plazo o la modalidad de entrega salvo que ciertamente se encuentre excluido legalmente o que por definición no ingrese dentro de la referida institución. (p. 14).

Entonces, podemos afirmar que remuneración es la cantidad que percibe el trabajador por sus contraprestaciones en beneficio de la organización, además que la cantidad que se paga al trabajador esta estipula en el contrato de trabajo, el mismo no podrá ser menor a la remuneración mínima vital de nuestro país, actualmente la R.M.V. está en S/.1025.00 soles.

Según Werther y Davis, (2008) mencionan tres tipos de remuneración:

- a. **Remuneración monetaria:** Es el más conocido en el ámbito laboral y hace referencia a la retribución en moneda o en especie que se le otorga al trabajador por una labor

realizada, la remuneración es de carácter obligatorio por legislación y la cantidad que pague una organización determinará el recurso humano con el que puede contar el mismo, en conclusión, la remuneración es el dinero que los trabajadores reciben a cambio de su trabajo.

- b. Remuneración psicológica:** Consiste en gestionar bienestar en el trabajador y está relacionado con la inclusión en la organización, esto significa ser aceptado y reconocido, asimismo existen empresas que prefieren no otorgar reconocimiento, con el fin de no aumentar la soberbia de sus trabajadores, sin embargo, una de las necesidades propias e innatas del ser humano es el reconocimiento, en este caso en su entorno laboral.

- c. Remuneración espiritual:** Son aquellos beneficios que la organización promueve para los trabajadores por medio de los ascensos, especialización en alguna actividad mediante la capacitación, incrementar la calidad de vida, crear lugares de esparcimiento para evitar el estrés, todo esto para contribuir al buen desenvolvimiento, identidad y compromiso, asimismo para lograr crear una remuneración espiritual siempre es necesaria la cultura del bienestar y que a la vez se tenga claro que los trabajadores son el motor, recurso vivo y dinámico en las organizaciones.

2.2.8.2. Jornada de trabajo y horario de trabajo.

Jornada laboral hace referencia a las horas trabajadas y horario de trabajo es la hora de entrada y salida del trabajo, seguidamente mencionaremos a cada uno de ellos:

- a. Jornada de trabajo:** Según Toyama, (2015) señala:
Que es el tiempo diario, semanal o mensual y en algunos casos anual, que debe destinar el trabajador para prestar sus servicios en favor del empleador, en el marco de una

relación laboral. Por ello se entiende que la jornada de trabajo es el tiempo durante el cual el trabajador queda a disposición del empleador para brindar las prestaciones que se derivan del contrato de trabajo. (p.287)

Por otro lado, Haro, (2013) indica que jornada laboral son las horas que permanece el trabajador en la organización en su respectivo puesto de trabajo diaria o semanalmente, dicho de otra manera, es la cantidad de horas que labora el trabajador en beneficio de la organización además la jornada de trabajo se encuentra establecido en la legislación laboral peruana siendo 8 horas diarias y 48 horas semanales.

Según Decreto Supremo N° 007-2002-TR., (2002) la jornada ordinaria de trabajo para varones y mujeres mayores de edad es de ocho (8) horas diarias o cuarenta y ocho (48) horas semanales como máximo se puede establecer por ley, convenio acuerdo entre sindicato y empleador o decisión unilateral del empleador una jornada menor a las máximas ordinarias.

Asimismo, la Constitución Política del Perú (1993) establece el derecho laboral de la jornada de trabajo en el capítulo II de los derechos sociales y económicos artículo 25, el cual sostiene que: “la jornada ordinaria de trabajo es de ocho horas diarias o cuarenta y ocho horas semanales, como máximo, en el caso de jornadas laborales acumulativas o atípicas, el promedio de horas trabajadas en el periodo correspondiente no podrá superar la cantidad máxima de horas semanales.

Por ello, podemos decir que la jornada de trabajo es el tiempo donde el trabajador se encuentra subordinado al empleador, esto significa que el trabajador queda a disposición de la empresa para realizar la actividad por el que fue contratado el

trabajador, todo esto encontramos a detalle en el contrato de trabajo siendo el mismo es un acuerdo formal bilateral.

- b. Horario de Trabajo:** Haro, (2013) menciona que el horario de trabajo es el tiempo determinado establecido por el empleador, este horario de trabajo es cumplido por el trabajador para la prestación efectiva de servicios, en otras palabras, es el número de horas diarias en las cuales se cumple la jornada laboral, el horario de trabajo puede ser acumulativo siempre en cuando la suma de horas trabajadas no sobre pase las 48 horas semanales.

Del mismo modo Toyama, (2015) fundamenta que:

Es la prestación del periodo temporal durante el cual el trabajador se encuentra a disposición del empleador para la prestación de servicios y evidentemente este lapso no podrá ser mayor al de la jornada legal. De esta manera el horario comprende el lapso desde el ingreso hasta la salida del trabajador del puesto, centro de trabajo incluyendo el tiempo de refrigerio. (p. 294)

2.2.8.3. **Capacitación.**

Según Chiavenato, (2011) indica:

Es el proceso educativo que se desarrolla en base a un plan de capacitación, el mismo es aplicado de manera sistemática y organizado por medio del cual las personas adquieren conocimientos y desarrolla sus potencialidades, desarrollan habilidades, competencias en función de los puestos de trabajo y los objetivos definidos por la organización (p. 322).

Por otro lado, Sotomayor, (2011) menciona a la capacitación como:

Un proceso educativo donde los participantes adquieren nuevos conocimientos con el fin de elevar y perfeccionar el desempeño laboral, llevando implícito el objetivo de cambiar conductas laborales en el quehacer diario dentro de la organización, además contribuye a la tarea de equipo y acrecienta la participación y responsabilidad en la organización. (p.196)

Entonces para nosotros capacitación es la actividad educativa y formativa que permite al trabajador desarrollar competencias, así como poder fortalecer, adquirir nuevos conocimientos y habilidades en función del puesto de trabajo, el resultado de la capacitación se refleja a corto plazo en la evaluación que se toma a los trabajadores después de la capacitación y a largo plazo el incremento de la productividad.

2.2.8.4. Ausentismo.

Según Toyama, (2015) afirma que es la falta de cumplimiento de las obligaciones laborales como trabajador esto se materializa en faltas o ausencia en el puesto de trabajo, en otras palabras, no asistir al lugar de trabajo por diferentes motivos la incidencia del ausentismo puede llegar a ser falta grave, a consecuencia el empleador podrá despedir al trabajador. Los despidos por faltas graves están regulados en la legislación laboral.

2.2.9. Competencias laborales.

Las competencias laborales son aquellos factores que hacen de una persona más competitiva y tiene una mayor posibilidad de empleabilidad. Así tenemos a Ludeña, (2004) quien afirma que la competencia laboral es: La destreza para poder desarrollar efectivamente las actividades que abarca el puesto de trabajo, la competencia es la habilidad que trae consigo el éxito laboral, además es la capacidad de poder desempeñarse en una situación laboral teniendo control sobre está, alcanzando los resultados óptimos.

Calós, et al., (2020) nos explican que competencia laboral es el abanico de factores que estructuran la competencia laboral como los conocimientos, aptitudes, habilidades y valores que una persona debe de poseer para poder desempeñarse de forma óptima sobre las funciones del puesto de trabajo en una organización. También las competencias laborales son aquellas actitudes que el trabajador desarrolla ya sea por medio de capacitaciones o la propia experiencia (empírico) crean credibilidad y confianza en la calidad de su trabajo.

En ese sentido Calós y et al, (2020) indican que la competencia laboral implica lo siguiente:

- a. **Saber:** Está relacionado con los conocimientos que el trabajador posee, especialista en alguna función específica;
- b. **saber hacer:** Son las habilidades, capacidad del trabajador para poner en práctica los conocimientos;
- c. **poder hacer:** Son las aptitudes, y la disposición que el trabajador emplea para poder sobrellevar y solucionar los problemas que se presentan en el puesto de trabajo;
- d. **querer hacer:** Son las actitudes es la intención que el trabajador tiene con sus funciones en su lugar de trabajo;
- e. **comprometerse a hacer:** Está relacionado con las actividades de su trabajo asimismo son los valores que impulsan al trabajador cumplir con sus obligaciones, esto permite desarrollar sentido de pertenencia y compromiso con la organización y su trabajo.

2.2.9.1. Tipos de competencias laborales.

Según Ludeña, (2004) afirma que las competencias pueden ser de cuatro maneras, a continuación, se presenta cada una de ellas:

- a. **Competencia técnica:** Es la capacidad que el trabajador posee permitiéndole ser experto en las tareas de su especialidad referidos al puesto de trabajo donde se

desenvuelve todo esto gracias a los conocimientos que adquirió, los mismos le dan seguridad en el momento de poner en práctica sus conocimientos en su respectivo puesto de trabajo.

- b. **Competencia metodológica:** Es aquel trabajador que puede actuar de forma proactiva convirtiendo los problemas en oportunidades laborales evalúa antes de plantear soluciones, además tiene la capacidad de aplicar los procedimientos en el momento indicado, asimismo puede encontrar soluciones prácticas a los problemas que surgen en el puesto de trabajo.
- c. **Competencia social:** Es aquel trabajador capaz de laborar en equipo, desarrolla sentido de empatía por sus compañeros de trabajo, posee la capacidad de comunicarse con fluidez, transmite mediante su comportamiento positividad al equipo de trabajo creando un ambiente dinámico y positivo, crea buenas relaciones interpersonales en su entorno laboral.
- d. **Competencia participativa:** Es la capacidad que el trabajador desarrolla para poder intervenir con aportes en beneficio de la organización, además posee la habilidad de organizar, dirigir y persuadir, asimismo el trabajador posee la buena predisposición para aceptar nuevas responsabilidades dentro de la organización esto hace que el trabajador desarrolle su liderazgo y sentido de pertenencia.

2.2.10. Competencias específicas.

Alles, (2002) indica que son aquellas competencias que se relacionan con cada una de las actividades en la organización dicho de otra manera son las competencias que están relacionadas directamente con la ocupación o cargo dentro de la organización, estas competencias las podemos encontrar en el perfil de cada puesto de trabajo, el conjunto de

competencias sirve para muchas actividades administrativas uno de ellos es la evaluación de desempeño. A continuación, mencionaremos algunas competencias específicas:

2.2.10.1. **Iniciativa, autonomía y sencillez.**

Alles, (2002) menciona que es el accionar de un trabajador ante dificultades que se van dando día tras día en la actividad que realiza, capacidad para actuar de manera proactiva en base a la experiencia ante las dificultades que se presentan en el entorno laboral sin esperar a consultar a todas las líneas jerárquicas y así poder ganar tiempo en la rápida solución de problemas, esta competencia requiere tener capacidad para decidir, consiste en tener la predisposición para actuar de manera rápida y eficaz teniendo en cuenta la experiencia, asimismo utilizar la iniciativa y la rapidez de manera efectiva. A continuación, tenemos:

- a. **Iniciativa:** Según Alles, (2002) afirma que iniciativa es la habilidad de actuar utilizando la pro actividad además de planificar su accionar en base a las decisiones tomadas en el pasado concretándolas en el presente, asimismo busca nuevas oportunidades o soluciones a los problemas. También la iniciativa es la predisposición que desarrolla el trabajador para poder tomar decisiones, adelantándose al probable futuro esto se resume en pro actividad, habilidad y capacidad para planificar y actuar buscando soluciones.
- b. **Autonomía:** Alles, (2002) indica que es la capacidad de la persona o trabajador para tomar decisiones según su criterio y experiencia del mismo, todo esto hace referencia al empowerment que significa empoderamiento con el objetivo de desarrollar y permitir al colaborador ser líder en su puesto de trabajo, esto con el fin de lograr compromiso en el trabajador con su puesto de trabajo permitiendo al mismo ser más participe en la producción.
- c. **Sencillez:** Alles, (2002) menciona que sencillez es la capacidad que desarrolla el trabajador para expresarse de forma clara, transparente indicando los resultados del

trabajo realizado, asimismo se expresa con sinceridad evitando los malos entendidos, estas acciones tienen el objetivo de ganarse la confianza de los fejes inmediatos, supervisores y compañeros de trabajo y así crear un buen ambiente de trabajo.

2.2.10.2. **Tolerancia a la presión.**

Para Alles, (2002) es la capacidad para trabajar con confianza en sí mismo, firmeza, y perseverancia a fin de alcanzar objetivos difíciles o para concretar acciones y decisiones que requieren compromiso y esfuerzos mayores a lo que normalmente requieren las actividades. Consiste en mantener un alto nivel de desempeño más aun en situaciones exigentes, el trabajo bajo presión se puede dar hasta en jornadas prolongadas.

Según Bohlader, et al., (2018) afirman que es el contexto laboral donde el trabajador debe desenvolverse de forma eficiente y eficaz cuidando los lineamientos de calidad en base al nivel de exigencia que el trabajo requiere, además es la capacidad para ser productivo y superar satisfactoriamente las dificultades en el trabajo cuando se enfrenta a situaciones de alta demanda en los que la presión de tiempo y carga laboral son más exigentes de lo normal.

2.2.10.3. **Autocontrol.**

Alles, (2002) conceptualiza al autocontrol como la capacidad para controlar las emociones personales y evitar las malas interacciones personales entre compañeros de trabajo, también es la habilidad que desarrolla el trabajador para gestionar sus emociones más aun cuando se trabaja en condiciones de estrés, además consiste en adecuar las emociones a situaciones o circunstancias laborales, esto implica pensar antes de actuar y así evitar los malos entendidos.

a. Inteligencia emocional: Según Goleman, (1998) menciona que la gestión de emociones es la manera de interactuar con las demás personas en este caso en el ámbito laboral, el trabajador desarrolla la capacidad de conocer y controlar sus emociones,

asimismo es la capacidad de saber utilizar las emociones en el momento y lugar indicado, la inteligencia emocional es importante ya que permite crear buenas relaciones interpersonales en el entorno laboral y social.

Del mismo modo Robbins y Judge, (2009) indican que Inteligencia emocional es la habilidad que una persona desarrolla para poder identificar las emociones que va descubriendo con el pasar del tiempo en diferentes situaciones de su vida, además de poder identificar las emociones de los demás. Las personas que desarrollan la habilidad de detectar sus emociones y poder identificar las emociones de los demás son la base matriz de las buenas relaciones interpersonales.

2.2.10.4. Preocupación por el orden y la claridad.

Según Díaz, (2005) afirma que es la capacidad y disciplina que tiene el trabajador para ejecutar actividades de forma minuciosa, con el esmero suficiente para mantener el puesto de trabajo limpio y ordenado, asimismo evitar posibles accidentes laborales además consiste en la preocupación por la calidad del trabajo, distribuyendo los recursos de manera óptima y así lograr una transparencia en los procedimientos, roles y funciones asignados. En otras palabras, es la habilidad para poder mantener organizado de manera eficiente todo lo referido al trabajo con el objetivo de lograr un desempeño más elaborado.

También Alles, (2002) indica que preocupación por el orden y la claridad es la predisposición que el trabajador aplica para poder corroborar y supervisar su trabajo, además consiste en ser detallista con las responsabilidades y funciones que el trabajador tiene en el lugar donde labora y así mantener claridad y orden, asimismo el orden y la claridad permiten gestionar las actividades priorizando los que son de suma urgencia.

2.2.10.5. Conocimiento técnico.

Según Díaz, (2005) es la capacidad que posee el trabajador para aplicar los conocimientos de su especialización en su ámbito de trabajo o la resolución efectiva de los problemas en el mismo, en base a sus conocimientos previos, que dicho sea de paso el conocimiento técnico vuelve experto al trabajador en determinada actividad, todos los conocimientos técnicos especializados con los que cuenta el trabajador los pone en práctica en el accionar de las funciones que realiza en la organización.

Además, Alles, (2002) indica que conocimiento técnico se refiere a los saberes académicos universitarios o técnicos el cual permite al trabajador desarrollar características que son compatibles en un determinado puesto de trabajo. estas características son: los conocimientos, teóricos y prácticos que son necesarios para desempeñar una tarea concreta en el lugar de trabajo.

2.2.11. Competencias generales.

Según Alles, (2002) son todas aquellas capacidades generales que poseen los trabajadores en una organización los mismos no están direccionados al desarrollo de alguna tarea en especial en otras palabras las competencias generales aplican a todos los trabajadores indistintamente de su puesto de trabajo o área donde laboran. Seguidamente pasaremos a desglosar algunas competencias generales:

2.2.11.1. Comunicación.

Según Chiavenato, (2011) es la transferencia de información, esta se da entre dos o más personas además por medio de la comunicación las personas se relacionan con otras compartido ideas y valores, etc. Gestionar los sistemas de comunicación en las organizaciones es fundamental para crear confianza y transparencia en los trabajadores evitando que se generen los malos entendidos, rumores.

Para Hellriegel y Slocum, (2009) es la capacidad que el ser humano tiene para poder transmitir, comprender, recibir ideas y pensamientos, asimismo el hombre es sociable por naturaleza es así que la comunicación es una herramienta fundamental. En el entorno laboral brinda muchos beneficios y unifica al equipo de trabajo trayendo consigo buenos resultados laborales.

2.2.11.2. **Funciones de la comunicación.**

Robbins, (2009) menciona que la comunicación tiene la función de gestionar y controlar, las buenas relaciones interpersonales, a través de políticas y lineamientos establecidas por el empleador vigentes dentro de la organización, la comunicación puede darse de manera ascendente, descendente y horizontal, asimismo la comunicación también cumple la función de motivar porque por medio de ello se puede realizar la retroalimentación hacia los trabajadores sobre su respectivo desempeño sobre que tan bien se están haciendo las cosas y donde se debe de mejorar. A continuación, se menciona los tipos de comunicación organizacional:

- a. **Comunicación descendente (hacia abajo):** La comunicación descendente abarca los mensajes que fluyen desde la gerencia mandos directivos hacia los trabajadores. Según Ramos, et al., (2017) la comunicación descendente parte de la alta gerencia hacia los demás cargos de menor jerarquía. Es esencial este tipo de comunicación para integrar a los trabajadores en la toma de decisiones y mantener a los trabajadores comunicados todo con respecto a la organización.

Por otro lado, Chiavenato, (2009) indica que la comunicación descendente consiste en la transmisión de mensajes teniendo su origen desde los cargos de gerencia, hasta los trabajadores de niveles inferiores, asimismo este tipo de comunicación sirve para poner

en practica la retroalimentación jefe – trabajador la gerencia son los que están interesados por la eficiencia de las comunicaciones dentro de la organización.

- b. Comunicación ascendente:** Chiavenato, (2009) explica que son los mensajes que se generan en los trabajadores de niveles inferiores estos mensajes son direccionados hacia cargos superiores (jefes), estos mensajes generalmente se dan con el fin de hacer preguntas, proporcionar retroalimentación y hacer sugerencias en beneficio de la organización y de ellos mismos, la comunicación ascendente tiene el fin de fortalecer la moral y las actitudes de los trabajadores.

Para Ramos, et al., (2017) es la comunicación de forma vertical es de abajo hacia arriba, desde los trabajadores de mano no calificada hasta la alta gerencia, este tipo de comunicación ayuda a poder tomar decisiones, a traves de ella se busca desarrollar e incrementar la creatividad, disminuir el miedo a los superiores y sentirse seguros de sus competencias en el trabajo.

- c. Lateral y/o horizontal:** Según Chiavenato, (2009) la comunicación horizontal consiste en el intercambio de mensajes entre dos o más personas que se encuentran en el mismo nivel o jerarquía de trabajo dentro de la organización, asimismo si la comunicación horizontal es gestionado y utilizado de manera correcta es muy beneficioso para el trabajo en equipo y la productividad.

2.2.11.3. El rumor.

Villacis, (2014) menciona que:

el rumor es una comunicación no oficial, la cual se transmite sin tener certeza de la misma, es el tipo de comunicación difundida de manera informal al interior de una organización, el rumor puede ser correcta en ciertas ocasiones, pero generalmente es

incorrecta, porque se transmite mensajes que suelen ser extrapolados por los trabajadores y afecta directamente al desempeño laboral. (p. 39)

2.2.12. Compromiso organizacional.

Según Robbins y Judge, (2009), indican que comportamiento organizacional es:

El Grado en que un empleado se identifica con una organización en particular y las metas de esta, asimismo desea mantener su relación con ella. Por tanto, involucramiento en el trabajo significa identificarse con un trabajo específico, en tanto que el compromiso organizacional es la identificación con la organización que lo emplea. (p.79).

También Slocum y Hellriegel, (2009), indican que:

Es la fortaleza de la participación de un empleado en la organización y la forma en que se identifica con ella. Los empleados que permanecen con la organización durante un largo periodo tienden a estar mucho más comprometidos con la organización que aquellos que trabajan por periodos más cortos. Para los empleados a largo plazo solo pensar en empaquetar y cambiarse, es demasiado. Al igual que la satisfacción laboral, el compromiso organizacional influye en si una persona permanece más tiempo en el puesto. (p 57).

2.2.12.1. Características del compromiso organizacional.

Slocum y Hellriegel, (2009) indican que las experiencias laborales siguen influyendo en el compromiso con la organización y muchos de los mismos factores que llevan a la satisfacción laboral también contribuyen al compromiso o a la falta del mismo con la organización: la remuneración, las relaciones con los supervisores, los compañeros de trabajo, las condiciones de trabajo y las oportunidades para avanzar. Con el paso del tiempo el compromiso con las organizaciones tiende a ser más fuerte debido a que:

- a. Los individuos desarrollan vinculo más profundos con la organización y sus compañeros de trabajo porque pasan más tiempo con ellos.
- b. La antigüedad a menudo conlleva a ventajas que suelen desarrollar actitudes más positivas ante el trabajo.
- c. Las oportunidades en el mercado de trabajo pueden disminuir con la edad lo que provoca que los trabajadores se apeguen más a puestos actuales.

2.2.13. Franqueza - Confiabilidad – Integridad.

Según Díaz, (2005) indica que son las relaciones interpersonales basadas en el respeto mutuo y la confianza, entre compañeros de trabajo y jefes inmediatos esta competencia implica ser coherente en las acciones, conductas y palabras además es capaz de asumir con responsabilidad los errores que haya cometido y está comprometido con la honestidad y la confianza.

También Alles, (2002) indica que franqueza, confiabilidad e integridad consiste en actuar con prudencia y transparencia creando lazos de respeto y confianza de forma ascendente, descendente y horizontal, asimismo puede reconocer sus errores aprendiendo de los mismos, también actúa y se expresa con coherencia esto con el fin de lograr que los jefes y compañeros de trabajo depositen su confianza en el trabajador.

2.2.14. Orientación a los Resultados.

Según Guzmán, et al., (2013) es la disposición para alcanzar o en el mejor de los casos superar los resultados esperados, además cumple con los plazos, procedimientos y normativas de su puesto de trabajo, utiliza de forma óptima los recursos que se le destina, se adapta a las diferentes situaciones laborales orientándose permanentemente al logro de objetivos y mejoramiento de la actividad que realiza.

También Díaz, (2005) indica que la orientación a resultados es el empeño que el trabajador le pone a sus actividades con el fin de lograr el objetivo establecido y así alcanzar la excelencia esto se logra comparando el desempeño actual con el anterior y con el de otros, asimismo la orientación al logro es la direccionalidad que toma el trabajo del colaborador para lograr las metas establecidas.

Entonces decimos que el trabajo orientado a los resultados es la capacidad para direccionar las actividades que realiza el trabajador en beneficio de la organización, dicho de otra manera, es la unión del trabajo que realiza cada uno de los miembros de la organización direccionados hacia el objetivo organizacional en base a los estándares de calidad establecidos por el empleador.

2.2.15. Calidad de Trabajo.

Para Alles, (2002) es el trabajo bien realizado a detalle, esto consiste en poseer conocimientos a profundidad en las funciones del puesto de trabajo del cual es responsable la persona que se desenvuelve en el misma, también es la habilidad para entender y sistematizar funciones complejas referentes al puesto de trabajo llegando a soluciones prácticas y así poder seguir con la producción además de una minuciosa supervisión del mismo.

Según Díaz, (2005) calidad de trabajo consiste en tener dominio sobre las actividades que se desarrollan en su área de trabajo (experiencia) el trabajador desarrolla la capacidad de comprender los sistemas y subsistemas a detalle, además puede llegar a tomar decisiones gracias a su buen discernimiento en base a su amplia experiencia logrando resultados en su trabajo que sobrepasan la expectativa del empleador.

2.2.16. Evaluación de desempeño.

La evaluación del desempeño es aquella actividad que se realiza con el fin de diagnosticar el rendimiento actual de los trabajadores. Para Chiavenato, (2000) es la radiografía

del desempeño laboral de cada trabajador en base al puesto de trabajo donde realiza sus funciones, este proceso de evaluación permite identificar las cualidades y potencialidades de un trabajador en la organización, asimismo con ayuda de la evaluación de desempeño se puede identificar problemas y en base a ello poder tomar acciones correctivas en beneficio de la organización y del trabajador.

Según Dessler, (2011) indica que es el conjunto de actividades sistematizados que se realizan con el fin de medir el desempeño laboral del recurso humano, todo eso en base a los indicadores que permiten analizar el desempeño laboral de los trabajadores para después implementar programas de mejora continua en beneficio de los trabajadores y la organización.

Asimismo, Sotomayor, (2011) menciona a la evaluación de desempeño como el proceso que tiene el objetivo de evaluar el desempeño laboral del trabajador además se encarga de evaluar los resultados en base al puesto de trabajo que ocupa. También es el conjunto de pasos a seguir para poder medir la efectividad y eficiencia en la actividad que realiza el trabajador en la organización.

Según Bohlander, et al., (2018) indican que la evaluación de desempeño es el proceso donde se analiza el desempeño de los trabajadores en relación con el perfil de puesto de trabajo y las funciones que se realizan en el mismo, la información obtenida de la evaluación es utilizada para justificar y explicar donde se necesitan mejoras, las evaluaciones son una herramienta administrativa que se utiliza para mantener, mejorar la productividad y direccionar el progreso hacia los objetivos estratégicos de la organización.

2.2.17. Importancia del desempeño laboral

Evaluar es una actividad de suma importancia que nos permite saber el estado en el que encuentra las personas evaluadas, en el caso del desempeño laboral la unidad estudiada son los trabajadores. Para Alles, (2005) el desempeño laboral se ejecuta porque permite al empleador

mejorar la dirección y supervisión de personal, asimismo dentro de los objetivos de la evaluación de desempeño está el desarrollo personal y profesional de los trabajadores, la mejora permanente de resultados de la organización y el aprovechamiento adecuado de los recursos humanos.

2.2.18. Utilidad de la evaluación de desempeño.

Según Alles, (2005) la evaluación de desempeño permite:

- a. Identificar las necesidades de capacitación.
- b. Encontrar y estudiar las competencias de las personas.
- c. Identificar las inquietudes de los trabajadores que son evaluados.
- d. Crear la oportunidad para hacer un análisis entre jefes y trabajadores de cómo se están desarrollando las actividades.
- e. Obtener resultados y en base a ello poder tomar decisiones sobre las remuneraciones, promociones y programas de incentivo no monetario.

2.2.19. Objetivos de la evaluación de desempeño.

Chiavenato, (2000) indica que los objetivos fundamentales de la evaluación de desempeño pueden presentarse de la siguiente manera:

- a. Permite identificar el nivel de productividad, eficiencia y eficacia de los trabajadores en el desenvolvimiento de sus actividades dentro de la organización.
- b. Ayuda a poder entender que el recurso humano competitivo es una ventaja para la organización, además el nivel de productividad puede desarrollarse de manera indefinida teniendo como resultado altos índices de rendimiento laboral.

- c. Permite dar oportunidades de crecimiento y mayor participación en la organización dando énfasis a los objetivos organizacionales e individuales.

2.2.20. Beneficios de la evaluación de desempeño laboral.

Según Chiavenato, (2000) afirma que evaluar el desempeño laboral trae consigo beneficios, esto siempre en cuando el programa de evaluación este bien organizado, planeado y se haga una correcta aplicación en el desarrollo de la evaluación del desempeño laboral, asimismo, los principales beneficiados después de la evaluación es el empleador y trabajador.

A continuación, tenemos:

a. Beneficios para el empleador:

- En base a los resultados se puede proponer proyectos que estén orientados a mejorar el desempeño de los trabajadores.
- Permite evaluar el desempeño a corto, mediano y largo plazo y así poder identificar la contribución de cada trabajador.
- Se puede identificar a los trabajadores o áreas que necesitan ser capacitadas, además permite identificar a los trabajadores que están en condición de ser ascendidos o transferidos.
- Permite dale mayor dinámica a la política de recursos humanos ofreciendo oportunidades a los trabajadores y así poder estimular el buen desempeño y las buenas relaciones interpersonales en la organización.

a. Beneficios para el trabajador:

- Permite que el trabajador conozca los aspectos de comportamiento y desempeño que para la organización más resaltante.

- Conocer las expectativas del empleador sobre su desempeño, fortalezas y debilidades en base a la evolución de desempeño.
- Mejora de las falencias encontradas mediante capacitaciones y programa de entrenamiento.
- Poder conocer el desempeño de uno mismo para así poder mejorar.

2.2.21. Métodos de evaluación de desempeño.

Para poder evaluar el desempeño existen varios métodos, pero al final todos apuntan a un solo objetivo el cual es analizar el nivel de eficiencia y productividad de los trabajadores, ya sea organización privada o pública. Alles, (2005) pone en énfasis en la evaluación de desempeño por competencias, estos métodos se dividen en tres dimensiones: métodos basados en características, métodos basados en comportamientos, métodos basados en resultados y otros métodos de evaluación. A continuación, se presenta cada uno de ellos:

2.2.21.1. Métodos basados en características.

Alles, (2005) indica que la estructura del presente método está diseñada para identificar hasta qué punto un trabajador tiene las características requeridas como liderazgo, pro actividad, confiabilidad etc. Que la empresa considere resaltante e importante en el presente y el futuro, asimismo si el conjunto de características no está redactado en función al puesto de trabajo los resultados podrían ser erróneos. El presente método se encarga de evaluar el desempeño, en base a las características del trabajador con el puesto de trabajo además dentro de ello encontramos:

- a. Escalas graficas de calificación:** Las características que se evaluarán son representadas en una escala gráfica donde el evaluador podrá determinar hasta qué grado el trabajador posee la característica evaluada. En otras palabras, el presente método se encarga de evaluar el desempeño del trabajador por medio indicadores

previamente conceptualizados y medidos además se utiliza un formato de doble entrada en las filas se encuentran los factores (indicadores) de la evaluación de desempeño y en las columnas se encuentran los grados de variación de los indicadores.

- b. Método de escalas mixtas:** Es la modificación del método anterior, esto consiste en reemplazar las actividades de evaluar cada uno de las características del trabajador mediante la escala mencionada en el anterior método por el proceso de describir tres características que se mencionaran a continuación: superior, promedio e inferior.
- c. Método de distribución forzada:** El siguiente método obliga a la persona encargada de evaluar elegir entre varias conceptualizaciones, casi siempre la información es organizada en pares, esto consiste en agrupar las informaciones que tienen unas algunas características parecidas ya sea favorable o desfavorable, este método no es muy practicado.
- d. Método de formas narrativas:** El presente método consiste en describir mediante un ensayo donde se encuentra las características del trabajador que se está evaluando con la mayor precisión posible, sin embargo, este método presenta falencias porque la descripción no siempre es de forma precisa, esto trae consigo la subjetividad al momento de evaluar.

2.2.21.2. Métodos basados en comportamientos.

De la misma manera Alles, (2005) establece que el presente método permite al evaluador identificar el momento exacto cuando el trabajador se empieza a alejar de la escala, estos métodos consisten en describir que acciones deberían o no mostrarse en el puesto de trabajo, la máxima utilidad del método basado en comportamientos es proporcionar a los trabajadores una retroalimentación de desarrollo. Dentro del método basado en comportamientos encontramos:

- a. **Método de incidente crítico:** El siguiente método está relacionado con la conducta del evaluado cuando el mismo origina un éxito o fracaso en el trabajo. Asimismo, una de las ventajas de este método es que abarca todo el periodo de evaluación y de esta manera se puede facilitar el desarrollo y la autoevaluación por parte del trabajador, sin embargo, si no se consideran las características favorables y desfavorables los resultados de la evaluación podrían ser ininteligibles, erróneas.

- b. **Escala fundamentada para la medición del comportamiento:** Este método funciona mediante una serie de escalas verticales, asimismo corresponde una para cada dimensión también este método es importante para el desempeño laboral, porque permite seleccionar los comportamientos del trabajador en función del puesto de trabajo, la presente escala requiere de mucho esfuerzo y tiempo ya que se debería realizar una por cada puesto de trabajo.

- c. **Escala de observación del comportamiento:** Este método de evaluación posee un enfoque de evaluación que permite medir la frecuencia observada en una conducta en el trabajador, la escala debe estar diseñada para medir la frecuencia con la que se observa una determinada conducta ya que de este modo es más fácil informar al trabajador sobre su evaluación.

2.2.21.3. **Métodos basados en resultados.**

Según Alles, (2005) indica que el presente método funciona en base a resultados que los trabajadores logran en su trabajo, este método es más objetivo ya que se trabaja en base a indicadores cuantitativos como cantidad de ventas, producción en otros, este método permite obtener resultados basados en cantidades numéricas. Dentro del método basado en resultados encontramos:

- a. **Mediciones de productividad:** Este método consiste en evaluar y alinear a los trabajadores en base a los objetivos organizacionales como por ejemplo evaluar la cantidad de ventas en determinado tiempo, la producción en base a la cantidad de unidades producidas, sin embargo, este tipo de evaluación tiene sus desventajas ya que la medición de la productividad podría ser alterada por situaciones externas como la escasez de materia prima, problemas con los proveedores y retardo en la llegada de insumos para continuar con la producción, por estos motivos evaluar solo la producción sin tener en cuenta estas desventajas sería injusto para los trabajadores.

- b. **Administración por objetivos:** La filosofía administrativa califica el desempeño en base a metas fijadas que se pacta entre el trabajador y empleador en otras palabras es cuando el trabajador fija objetivos mediante la consulta con sus superiores y en base a estos objetivos se realiza la evaluación de desempeño en conclusión cada trabajador tiene una meta específica, fijada por el mismo, dentro de un esquema general preparado y supervisado por el jefe. La descripción de la meta es acompañada de una descripción detallada, de cómo el trabajador hará para alcanzar la meta establecida.

2.2.21.4. Otros métodos de evaluación por desempeño.

Finalmente, Alles, (2005) indica que existen otros métodos que permiten el proceso de la evaluación de desempeño estos son:

- a. **Técnica de escala gráfica:** Esta técnica consiste en hacer una lista de diversas características y otorgar un rango de desempeño a cada una de ellas, asimismo al trabajador de le evalúa identificando la calificación en base a sus características que describa mejor su desempeño en el momento de realizar sus actividades en su respectivo puesto de trabajo.

- b. **Método de alternancia en la clasificación:** El presente método consiste en realizar clasificaciones entre los trabajadores con bajo rendimiento y los que tienen buenos resultados en su desempeño laboral, esta clasificación se realiza en base a características estandarizadas entre los trabajadores entonces bajo estos parámetros se realiza la selección de los trabajadores.
- c. **Método de comparación de pares:** Este método consiste en clasificar a los trabajadores en una tabla, en ella se organizan todos los pares posibles por cada característica de los trabajadores evaluados de esta manera poder identificar cuál es el mejor trabajador del par que se está estudiando en base a las características evaluadas.

2.3. Marco Conceptual.

Con el fin de obtener mayor claridad de los términos empleados, en las siguientes líneas se detallarán conceptos desarrollados por conocedores del tema:

- **Incentivo monetario.**

Chiavenato (2011) indica que la recompensa que recibe el individuo a cambio de realizar las tareas organizacionales. Se trata básicamente de una relación de intercambio entre las personas y la organización. Cada empleado negocia su trabajo para obtener un pago económico.

- **Incentivo no monetario.**

Slocum y Hellriegel, (2009). indica que el incentivo no monetario incluye mucha forma de recompensa sociales y psicológicas como reconocimiento y respeto de los demás y oportunidades de desarrollo personal, desde luego hay muchas fuentes de recompensas no monetarias. Los puestos determinan en parte las recompensas sociales y psicológicas asociadas al trabajo, las oportunidades de crecimiento profesional y desarrollo, así como el uso del elogio

y el reconocimiento, también contribuyen la cultura corporativa que hace sentir bien a los empleados al ir a trabajar.

– **Horas extra.**

Según Miyagusuku, (2015) las horas extra es aquel tiempo trabajado que excede a la jornada diaria o semanal, realizado después del horario ordinario del trabajador. Las horas extra o sobretiempo son voluntarias, tanto en su otorgamiento como en su prestación. La permanencia del trabajador antes o después del horario de ingreso y salida, respectivamente, se considera como hora extra, salvo que el empleador demuestre que no hubo prestación efectiva.

– **Conciliación.**

Según Miyagusuku, (2015) la conciliación es la acción que se realiza entre dos o más partes que tienen intereses opuestos el objetivo de la conciliación es que las partes lleguen a un acuerdo unánime para así poder llevarse bien y poder equilibrar los intereses de ambas partes.

– **Desempeño.**

Mondy y Noé, (2005) el desempeño es el acto y la consecuencia de desempeñar: ejecutar una obligación, desempeñar una actividad, dedicarse a una tarea. Esta acción además puede vincularse o relacionarse a la representación de un papel. La idea de desempeño suele aplicarse respecto al rendimiento de un individuo en su ambiente laboral o académico. Se refiere al nivel que logró conseguir y obtener, por medio de la destreza, habilidad y a su esfuerzo.

– **Capacitación.**

Chiavenato, (2011) es el proceso educativo de corto plazo, aplicado de manera sistemática y organizada, por medio del cual las personas adquieren conocimientos, desarrollan

habilidades y competencias en función de objetivos definidos capacitación significa educación especializada.

– **Comunicación.**

Según Chiavenato, (2011) es la transferencia de información o de significado de una persona a otra. Dicho de otra forma, es el proceso por el cual se transmite información y significados de una persona a otra. Asimismo, es la manera de relacionarse con otras personas a través de ideas, hechos y valores. La comunicación es el proceso que une las personas para compartir sentimientos y conocimientos, y que comprende transacciones entre ellas.

– **Comunicación organizacional.**

Hernández, et al., (2014) la comunicación organizacional en la empresa es una pieza esencial que brinda un desarrollo y consolidación institucional ya que enlazan con las acciones comunicativas una mejora constructiva donde forma parte de vinculo positivos en la organización, que se planean y trascienden de forma interna y externa, fortaleciendo la práctica diaria de la organización y sus actividades. Con esta finalidad construye así una formación buena que se ve reflejado en los hábitos y el desempeño que promueven, por lo cual está compuesta por un conjunto de valores, creencias y comprensiones que comparten todos los usuarios en la empresa.

– **Competencias laborales.**

Según Casanova, et. al., (2001) es la capacidad de desempeñar efectivamente una actividad de trabajo movilizand los conocimientos, habilidades, destrezas y comprensión necesarios para lograr los objetivos que tal actividad supone. El trabajo competente influye la movilización de atributos del trabajador como base para facilitar su capacidad para solucionar situaciones contingentes y problemas que surjan durante el ejercicio del trabajo.”

2.4. Descripción de la unidad investigada.

2.4.1. Reseña histórica.

Laboratorios Portugal:

Fundada en la ciudad de Arequipa, fuimos pioneros y líderes en la fabricación de productos para el cuidado de la salud y la belleza, destacando nuestras cremas, productos naturales y vitaminas es así que laboratorios Portugal se ha desarrollado y adaptado a un mercado global en constante cambio. Hoy somos una empresa manufacturera diversificada y especializada.

En la actualidad, Laboratorios Portugal es una empresa reconocida, ha sido galardonada con el certificado de buenas prácticas de manufactura (BPM), conocida en todo el Perú y el mundo por su calidad y confiabilidad.

Calidad a su alcance es nuestro lema, una frase que resume claramente lo que nuestra empresa quiere entregar: solo lo mejor para nuestros clientes.

Tras más de 150 años, contamos con más de 700 productos en línea cosmética, productos naturales, suplementos nutricionales, vitaminas, línea farmacéutica, galénicos entre otros.

Actualmente tenemos centros de distribución ubicados en las principales ciudades del país: Chiclayo, Trujillo, Juliaca, Cusco, Arequipa y Huancayo.

Laboratorios Portugal produce los materiales de empaque (litográfica) y también brindamos el servicio de transporte de entrada y salida de productos farmacéuticos.

2017 sociedad con Invekra, uno de los principales grupos farmacéuticos de México, con más de 80 años en la industria y presencia en varios países de la región, con lo que esperamos consolidar nuestro crecimiento y liderazgo en el mercado nacional e internacional.

2.4.2. Visión y misión

Visión.

Grupo Portugal tiene como objetivo fundamental, convertirse en la organización líder de la industria cosmética, cuidado personal y mejoramiento de la salud, llegando ser modelo de gestión empresarial, tanto local como a nivel mundial.

Misión.

Somos una empresa peruana orientada a satisfacer las necesidades de salud y belleza en nuestro país y el mundo, brindando productos y servicios de altísima calidad. Nos preocupamos constantemente por la innovación, buscando lanzar productos que estén a la vanguardia del mercado farmacéutico y cosmético. Nuestro compromiso es garantizar la satisfacción de nuestros clientes a través de la calidad de nuestros productos y servicios.

2.4.3. Valores.

Elaborar y comercializar productos para el cuidado de la salud nos exige el máximo compromiso con los más altos estándares de calidad en todos nuestros procesos.

Por esta razón, la calidad es el centro de nuestros pilares y nuestra forma de asegurar la satisfacción de nuestros clientes.

- a. Responsabilidad.
- b. Trabajo en equipo.
- c. Sostenibilidad.
- d. Flexibilidad y rapidez.
- e. Innovación y tecnología.
- f. Responsabilidad.
- g. Calidad.

2.4.1. Objetivos estratégicos.

- a. Satisfacer a nuestros clientes con productos de altísima calidad, innovación y respuestas ágiles a sus requerimientos.
- b. Incrementar nuestra participación en el mercado.
- c. Maximizar la eficiencia, productividad y rentabilidad de nuestra empresa.
- d. Fortalecer una cultura de mejora continua, cooperación y crecimiento.

2.4.4. Estructura orgánica.

a. Órganos de alta dirección.

Gerencia General.

Gerencia comercial.

b. Órganos de apoyo.

Administración y finanzas.

Contabilidad.

Dirección técnica.

Logística.

Recursos Humanos.

Marketing Sistemas.

c. Órganos de línea.

Almacén.

Asuntos regulatorios.

Operaciones validaciones.

Planta y desarrollo.

d. Órganos de control.

Control de calidad.

Control y documentación.

Control de procesos.

Control físico químico.

Control microbiológico.

Control de materia prima y material de empaque.

CAPÍTULO III

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN.

3.1. Diseño de la investigación.

3.1.1. Diseño.

Según las características del presente estudio pertenece al diseño no experimental, porque no se manipularán las variables, en el estudio se procederá a observar los hechos como se manifiestan en el contexto donde se realiza la investigación de esa manera perder analizarlas, la secuencia del estudio es transversal porque los datos se obtendrán en un solo tiempo todo lo mencionado es en base a (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

3.1.2. Tipo de investigación.

La profundidad del estudio de investigación, es de tipo correlacional según la base teórica de Hernández Fernández y Baptista, (2014) el tipo correlacional tiene como propósito realizar evaluaciones para poder determinar la relación que existe entre dos o más variables. De esta manera se pretende evaluar la relación que existe entre las variables que se está

estudiando en la presente investigación.

3.1.3. Nivel de investigación.

El nivel de investigación de acuerdo a lo mencionado por Bernal, (2010) pertenece al nivel relacional, porque se quiere conocer el grado de relación entre el salario emocional y desempeño laboral seguidamente en base a dicha información establecer la relación y característica que existe entre las variables de estudio.

3.1.4. Línea de investigación.

Comportamiento humano en las organizaciones.

3.2. Población.

La población con el cual se trabajó en la investigación es de 75 trabajadores, los mismos representan a todo el personal que labora en la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa. asimismo, la presente población fue estudiada por completo sin calcular una muestra ya que el mismo no llega a la cantidad mínima para sacar la muestra correspondiente, dicho de otra manera, la población es pequeña, entonces para la ejecución de la presente investigación se trabajará con la cantidad resultante de la resta entre la población y criterios de exclusión en la planta cápsulas blandas.

a. Criterios de inclusión y exclusión.

Para desarrollar la investigación fue necesario tener en cuenta dos criterios que nos ayudaron a considerar la muestra total.

- **Criterio de inclusión.**

- Trabajadores de ambos sexos.
- Trabajadores que se encuentran laborando en la actualidad.
- Trabajadores que tengan tres o más meses laborando en la empresa.

- **Criterio de exclusión.**

- Trabajadores que tengan permisos, (licencia).
- Trabajadores en periodo de vacaciones.
- Trabajadores que no tengan la disposición de participar en la investigación.
- Trabajadores que no se encuentren laborando por diferentes motivos.

3.3. Técnicas e instrumentos de investigación.

3.3.1. Técnicas.

- Para la variable X: Salario emocional, se trabajó con la técnica de la encuesta.
- Para la variable Y: Desempeño laboral, se trabajó con la técnica de la encuesta.

3.3.2. Instrumentos.

Los instrumentos que se utilizó para la recolección de datos del campo laboral fue:

Para la variable X: Salario emocional el instrumento es el cuestionario elaborado por Meléndez Marín Alexandra Romina (2020) de la Universidad Mayor de San Marcos, Lima, Perú el cual corresponde a una escala de Likert que va del 1 al 5, además el instrumento está conformado por 17 ítems y mide 5 dimensiones: reconocimiento, Desarrollo personal y profesional, Identificación Organizacional, conciliación de la vida personal y laboral y participación.

Para la variable Y: Desempeño laboral se utilizó el cuestionario elaborado por Ferrer Salaverry José Alberto, (2017) Lima – Perú el cual corresponde una escala de Likert conformado por 30 ítems donde los primeros se encargan de medir las competencias específicas y los últimos 15 ítems se encargan de las competencias generales.

3.3.3. Validación y confiabilidad de los instrumentos.

Los instrumentos con los que se trabajó en la presente investigación son válidos y confiables además se adjunta la ficha técnica que se muestra en el anexo 02.

3.4. Estrategias de recolección de datos.

3.4.1. Procedimientos.

- Para echar en marcha el presente trabajo de investigación se solicitó el permiso correspondiente al área de recursos humanos, para después ser derivados con los jefes de la planta cápsulas blandas de Laboratorios Portugal.
- Se procedió a informar y sensibilizar al personal involucrado y así darles a conocer el motivo de dicho cuestionario.
- Seguidamente se aplicó el cuestionario a los trabajadores de la planta cápsulas blandas, pidiendo a los mismos que respondan a toda la pregunta haciendo énfasis en que no hay respuesta buena ni mala.
- Se pasó a la revisión y procesamiento de la información obtenida.
- Se elaboró los gráficos y las tablas estadísticas, asimismo se interpretarán cada uno de ellos.
- Redacción del respectivo informe.
- Seguidamente se presenta los resultados de la investigación.

3.4.2. Procesamiento de la información.

- Análisis de forma detallada y discusión en base a la información obtenida con aplicación de SPSS.
- Prueba de normalidad.

- Prueba de hipótesis.
- Aplicación de las medidas de tendencia central.
- Se aplicó la correlación de Pearson o Spearman, según sea el caso.
- Interpretación en base a la información obtenida presentándolos en gráficos y tablas estadísticas para después concluir con las conclusiones y sugerencias.

CAPÍTULO IV

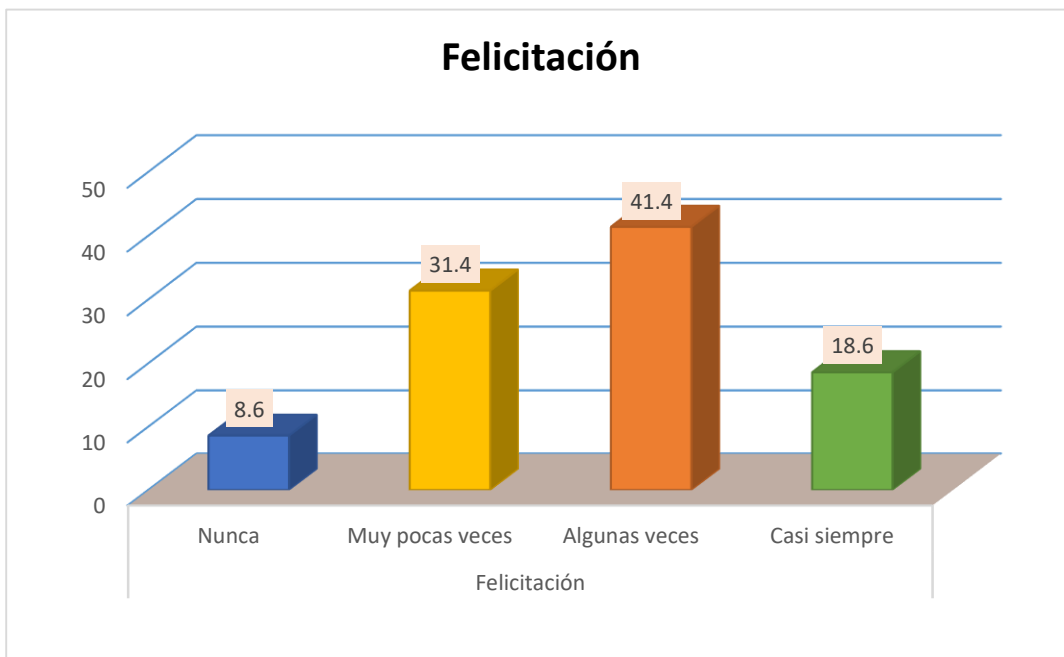
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación de resultados de la variable salario emocional

Tabla 1. *Felicitación*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	6	8,6
Muy pocas veces	22	31,4
Algunas veces	29	41,4
Casi siempre	13	18,6
Total	70	100,0

Figura 1. Felicitación



Interpretación

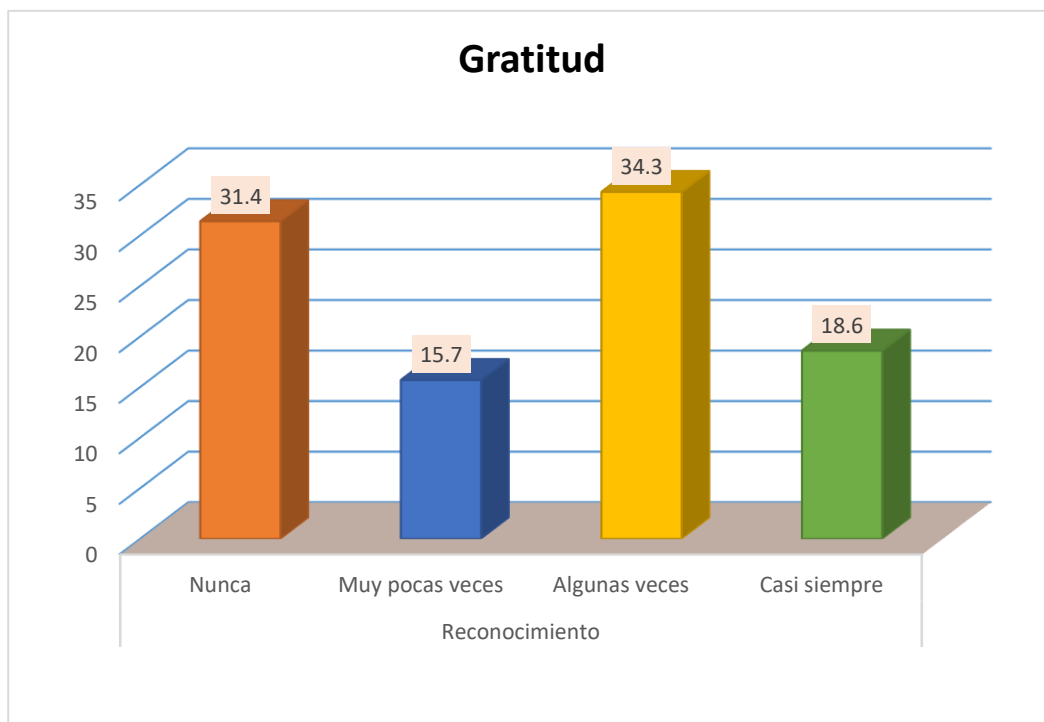
En la presente tabla estadística podemos observar que parte de los trabajadores encuestados, el 41.4% percibe que algunas veces existe felicitación, por otro lado, parte de los trabajadores restantes afirman con un 31.4% que la felicitación se da muy pocas veces, el 18.6% de los trabajadores consideran que casi siempre se felicitan a los mismos y un 8.6% de los trabajadores manifiestan que nunca existe felicitación.

En los resultados de la tabla estadística los trabajadores de la planta cápsulas blandas la mayoría indican que la felicitación de manera personal no es muy común, esto porque los supervisores y jefes inmediatos de los mismos están más centrados en la producción y los pedidos tienen que ser entregados en los tiempos establecidos, también podemos inferir que la falta de felicitación puede estar creando en el trabajador un sentido de apatía.

Tabla 2. Gracitud

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	22	31,4
Muy pocas veces	11	15,7
Algunas veces	24	34,3
Casi siempre	13	18,6
Total	70	100,0

Figura 2. Gracitud



Interpretación

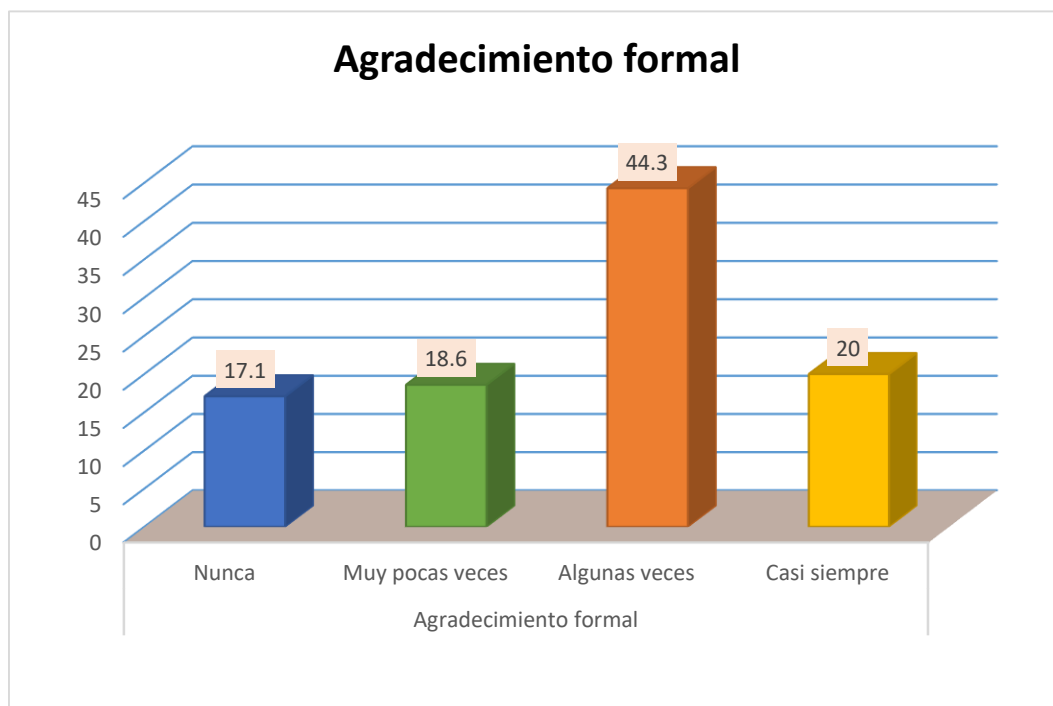
En la tabla estadística del indicador gratitud podemos observar que los trabajadores encuestados manifiestan con un 34.3 % que algunas veces existe reconocimiento laboral, asimismo una parte de los trabajadores indican con un 31.4 % que nunca existe gratitud, por otro lado, el 18.6 % de los trabajadores afirman que casi siempre hay reconocimientos y el restante de los trabajadores con un 15.7 % manifiestan que muy pocas veces existe gratitud.

En base a la anterior tabla presentada podemos inferir que la mayoría de trabajadores encuestados afirman que la gratitud laboral no está muy presente en la cultura organizacional, esto porque en la planta de cápsulas blandas el horario es rotativo y la producción sigue su curso de día y de noche no habiendo mucho tiempo para realizar reuniones y así poder reconocer a los trabajadores en público, asimismo ser reconocido es una necesidad innata al ser humano y al no ser satisfecho produce insatisfacción, esto puede traer como consecuencia que los trabajadores realicen sus tareas y funciones sin el empeño requerido ocasionado probables accidentes e incidentes.

Tabla 3. *Agradecimiento formal*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	12	17,1
Muy pocas veces	13	18,6
Algunas veces	31	44,3
Casi siempre	14	20,0
Total	70	100,0

Figura 3. *Agradecimiento formal*



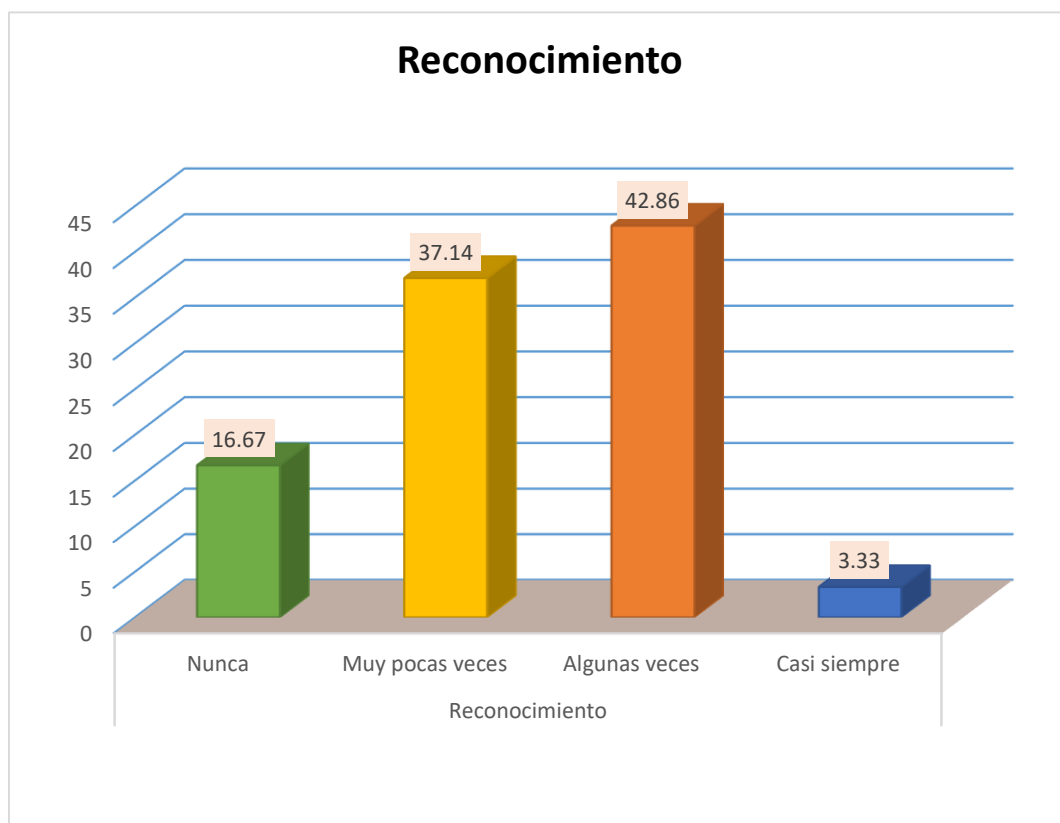
Interpretación

En base a los datos obtenidos sobre el agradecimiento formal podemos observar que un 44.3 % de los trabajadores indican que algunas veces se da el agradecimiento formal, seguidamente con un 20 % los trabajadores encuestados manifiestan que casi siempre existe agradecimiento formal, por otro lado un 18.6 % indican que muy pocas veces hay agradecimiento formal y por último el 17.1 % afirman que nunca existe agradecimiento formal. En la presente tabla podemos inferir que la mayoría de los trabajadores encuestados manifiestan que el agradecimiento formal por parte de la dirección de la empresa no es muy practicado y otra parte los trabajadores afirman no haber recibido nunca un agradecimiento formal, esto porque los agradecimientos formales se da según previa evaluación de los supervisores y jefes de planta, seguidamente la evaluación es reportada a la alta dirección, esto ocasiona en los trabajadores rumores sobre el favoritismo que el jefe podría tener por algún tipo de trabajador.

Tabla 4. *Dimensión: Reconocimiento*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	12	16.67
Muy pocas veces	26	37.14
Algunas veces	30	42.86
Casi siempre	2	3.33
Total	70	100,0

Figura 4. *Dimensión: Reconocimiento*



Interpretación

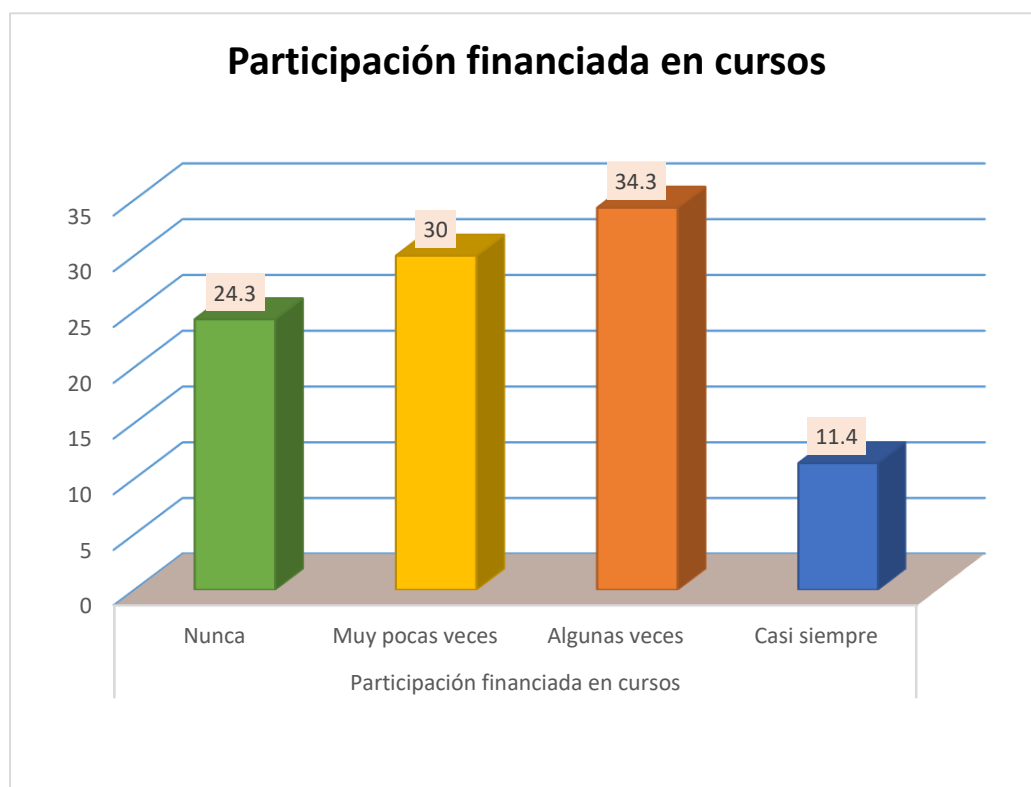
En la presente tabla estadística podemos observar que los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, indican con un 42.8% que algunas veces existe reconocimiento laboral, por otro lado, parte de los trabajadores restantes afirman con un 37.1% que el reconocimiento laboral se da muy pocas veces, el 16.6 % de los trabajadores consideran que nunca se otorgan reconocimientos laborales y un 3.3 % de los trabajadores manifiestan que casi siempre existe reconocimiento laboral.

De acuerdo con los resultados de la tabla anterior de la dimensión reconocimiento podemos inferir que la mayoría de los trabajadores indican que la presente dimensión no es una actividad que se realiza normalmente esto porque gran parte de los trabajadores encuestados afirman a ver sido reconocidos algunas veces, muy pocas veces y nunca, asimismo la falta del reconocimiento puede estar influyendo de manera negativa en las actividades y funciones que se realizan en cada puesto de trabajo.

Tabla 5. *Participación financiada en cursos.*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	17	24,3
Muy pocas veces	21	30,0
Algunas veces	24	34,3
Casi siempre	8	11,4
Total	70	100,0

Figura 5. *Participación financiada en cursos.*



Interpretación

La presente tabla estadística refleja los siguientes resultados: el 34.3 % indican que algunas veces existe la participación financiada en cursos, asimismo parte restante de los mismos afirman con un 30.0 % que muy pocas veces existe participación financiada en cursos, por otro lado, un 24.3 % de los trabajadores encuestados indican que nunca se da la participación financiada en cursos y un 11.4 % manifiesta que casi siempre se da la participación financiada en cursos.

En base a la tabla anterior decimos que gran parte de los trabajadores afirman no haber participado y haber participado pocas veces en los cursos financiados por la organización de esto podemos inferir que los cursos financiados por la organización no resulta interesante para el trabajador, además esto provoca que los trabajadores piensen que la empresa solo gestiona los cursos para cumplir con la normativa laboral mas no por el bien de los trabajadores ocasionando desmotivación en los mismos.

Tabla 6. *Promoción de actividades de esparcimiento.*

Nivel	f	%
Nunca	3	4,3
Muy pocas veces	18	25,7
Algunas veces	39	55,7
Casi siempre	10	14,3
Total	70	100,0

Figura 6. *Promoción de actividades de esparcimiento.*



Interpretación

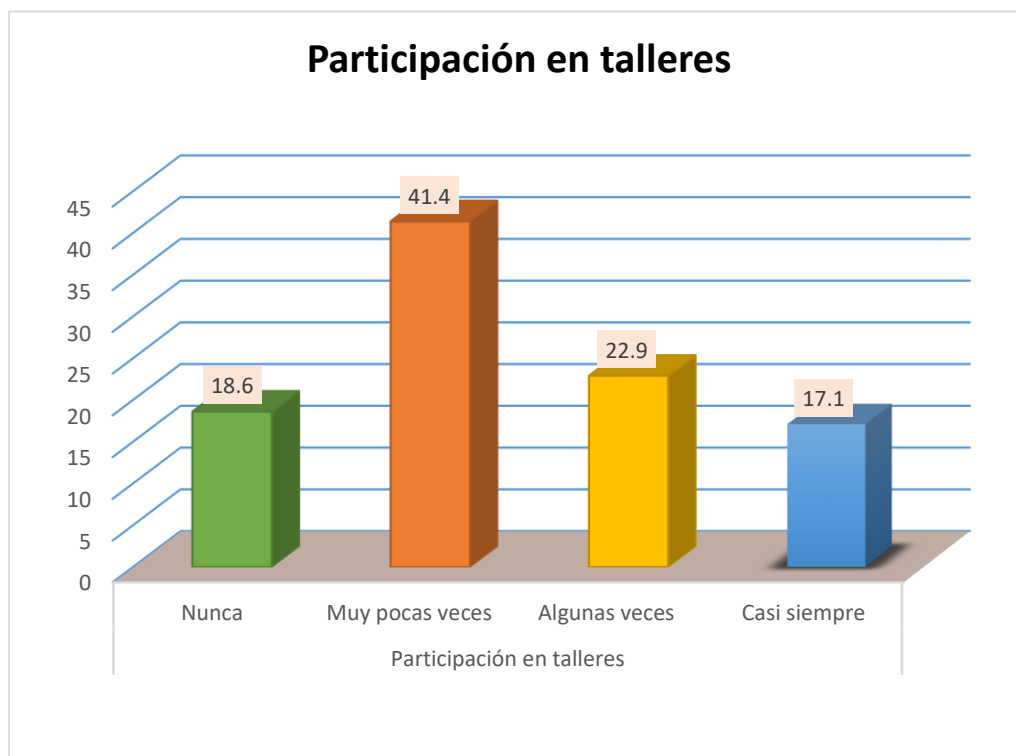
En la tabla estadística presentada nos muestra lo siguiente: Un 55.7 % los trabajadores encuestados manifiestan que algunas veces se promueve, promoción de actividades de esparcimiento, por otro lado, un 25.7 % de los trabajadores indican que muy pocas veces se promueve, promoción de actividades de esparcimiento, asimismo un 14.3 % de los mismos afirman que casi siempre se promueve la promoción de actividades de esparcimiento y un 4.3 % indican que nunca se promueve la promoción de actividades de esparcimiento.

La figura del indicador promoción de actividades de esparcimiento nos muestra que los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal indican que muy pocas veces, algunas veces y nunca se promueve las actividades de esparcimiento en base a ello podemos inferir que las actividades de esparcimiento gestionadas por la organización no son muy concurridas por los trabajadores esto porque muchas veces los mismos son pagadas después por horas laboradas a consecuencia de ello muchos de los trabajadores prefieren trabajar normal y descansar el día que les corresponde esto ocasiona en los trabajadores reclamos como: Envés de estar gastando en esas actividades deberían subirnos el sueldo ya que nos pagan muy poco.

Tabla 7. *Participación en talleres.*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	13	18,6
Muy pocas veces	29	41,4
Algunas veces	16	22,9
Casi siempre	12	17,1
Total	70	100,0

Figura 7. *Participación en talleres.*



Interpretación

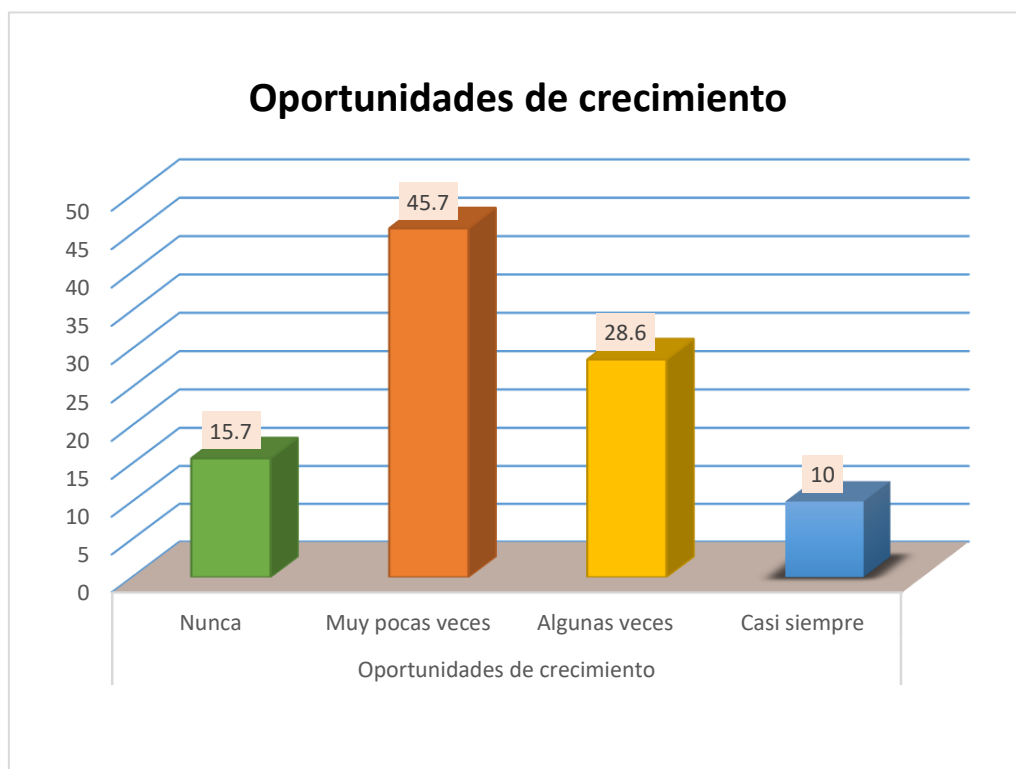
En base a los datos obtenidos de tabla del indicador participación en talleres podemos ver que los trabajadores encuestados con un 41.4 % manifiestan que muy pocas veces se promueve la participación en talleres, asimismo un 22.9 % de los mismos indican que algunas veces se promueve la participación en talleres, sin embargo, un 18.6 % de los trabajadores encuestados afirman que nunca se promueve la participación en talleres y un 17.1% manifiestan que casi siempre se promueve la participación en talleres.

De acuerdo con los resultados el porcentaje del indicador participación en talleres indica que muy pocas, algunas veces y nunca los trabajadores fueron participes del mismo esto porque muchas veces los talleres son realizados fuera de la jornada laboral causando en los trabajadores incomodidad, asimismo para para subsanar la inasistencia de los talleres se pasa una hoja de asistencia junto a una evaluación con respuestas, esto puede estar produciendo en los trabajadores rumores en contra de la empresa.

Tabla 8. *Oportunidades de crecimiento.*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	11	15,7
Muy pocas veces	32	45,7
Algunas veces	20	28,6
Casi siempre	7	10,0
Total	70	100,0

Figura 8. *Oportunidades de crecimiento.*



Interpretación

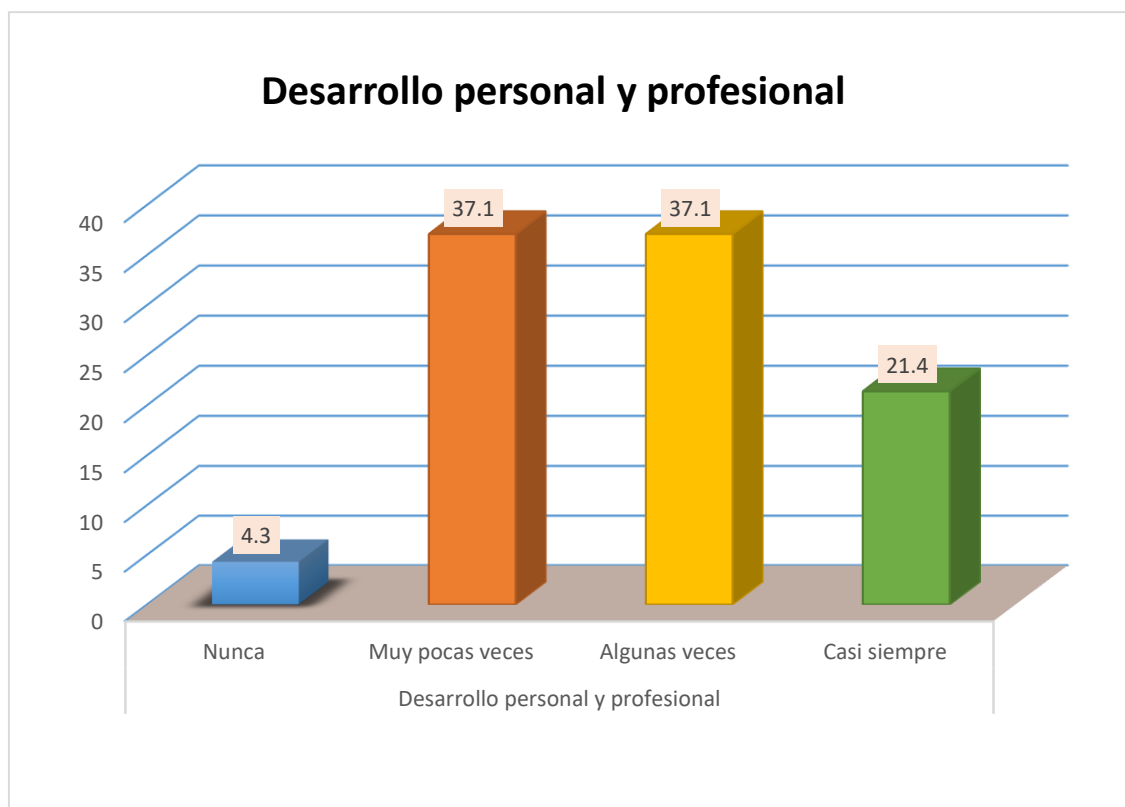
La tabla de oportunidades de crecimiento nos muestra que un 45.7% de los trabajadores, indican que muy pocas veces existe oportunidad de crecimiento, de la misma manera un porcentaje de 28.6 % afirman que algunas veces hay oportunidades de crecimiento, por otro lado, un 15.7 % muestran que nunca existe las oportunidades de crecimiento y un 10.0% indican que casi siempre hay la oportunidad de crecimiento.

En base a los resultados respecto del indicador oportunidades de crecimiento podemos describir que los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal indican que la oportunidad de crecimiento en la planta es muy difícil acceder a ello, esto porque algunos de los trabajadores son muy recelosos con su trabajo no enseñan cómo hacer el mismo al aspirante para ser ascendido, esto puede estar creando rivalidades entre compañeros de trabajo, asimismo la oportunidad es otorgada bajo previa evaluación de desempeño por parte de los supervisores y jefe inmediato de planta esto trae consigo rumores entre los trabajadores como: Solo la oportunidad es accesible a los más allegados del jefe, nepotismo.

Tabla 9. *Dimensión: Desarrollo personal y profesional.*

Nivel	f	%
Nunca	3	4,3
Muy pocas veces	26	37,1
Algunas veces	26	37,1
Casi siempre	15	21,4
Total	70	100,0

Figura 9. *Dimensión: Desarrollo personal y profesional.*



Interpretación:

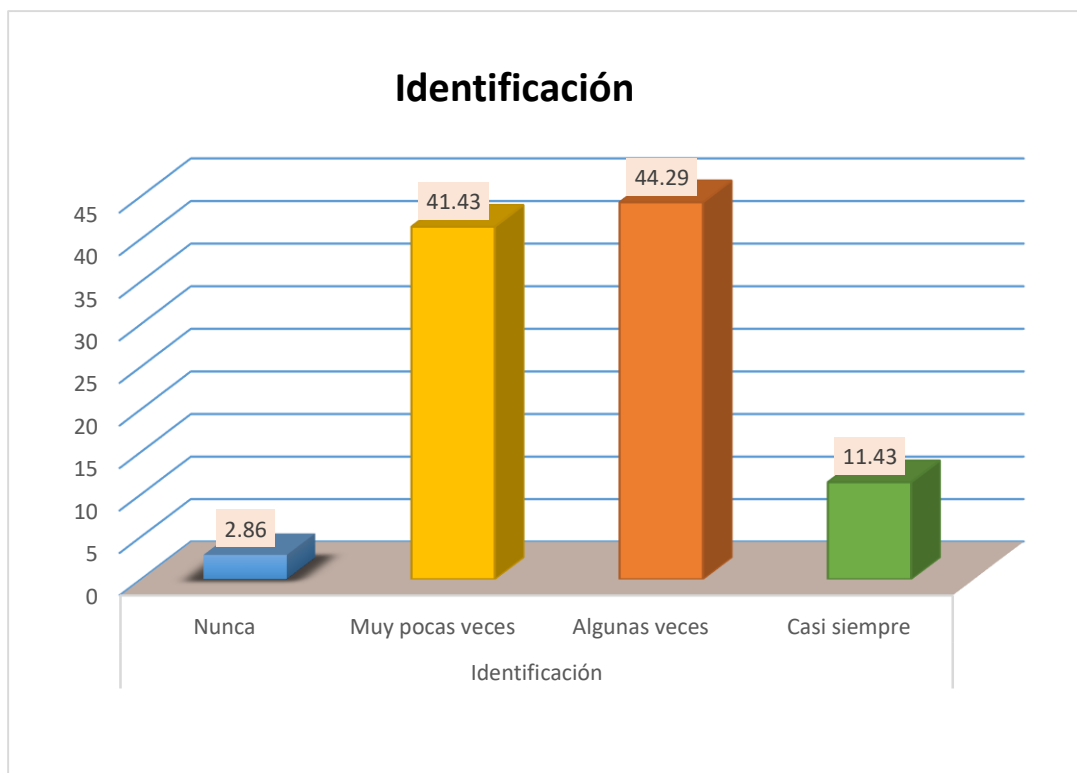
En base a los datos de la tabla de la dimensión desarrollo personal y profesional podemos afirmar que un 37.1% indican que algunas veces existe desarrollo personal y profesional, asimismo el 37.1 % de los trabajadores encuestados manifiestan que muy pocas veces hay desarrollo personal y profesional, por otro lado, un 21.4% muestran que casi siempre hay desarrollo personal y profesional y un 4.3% afirman que nunca hay desarrollo personal y profesional.

Según los resultados obtenidos podemos apreciar que la mayoría de los trabajadores de la planta cápsulas blandas indican que muy pocas veces, algunas veces y nunca a ver participado para la formación de desarrollo personal y profesional deduciendo que los trabajadores no participan porque el mismo se realiza fuera de la jornada laboral y muchos de los trabajadores prefieren descansar y estar con sus familias.

Tabla 10. Identificación.

Nivel	f	%
Nunca	2	2.86
Muy pocas veces	29	41.43
Algunas veces	31	44.29
Casi siempre	8	11.43
Total	70	100,0

Figura 10. Identificación.



Interpretación

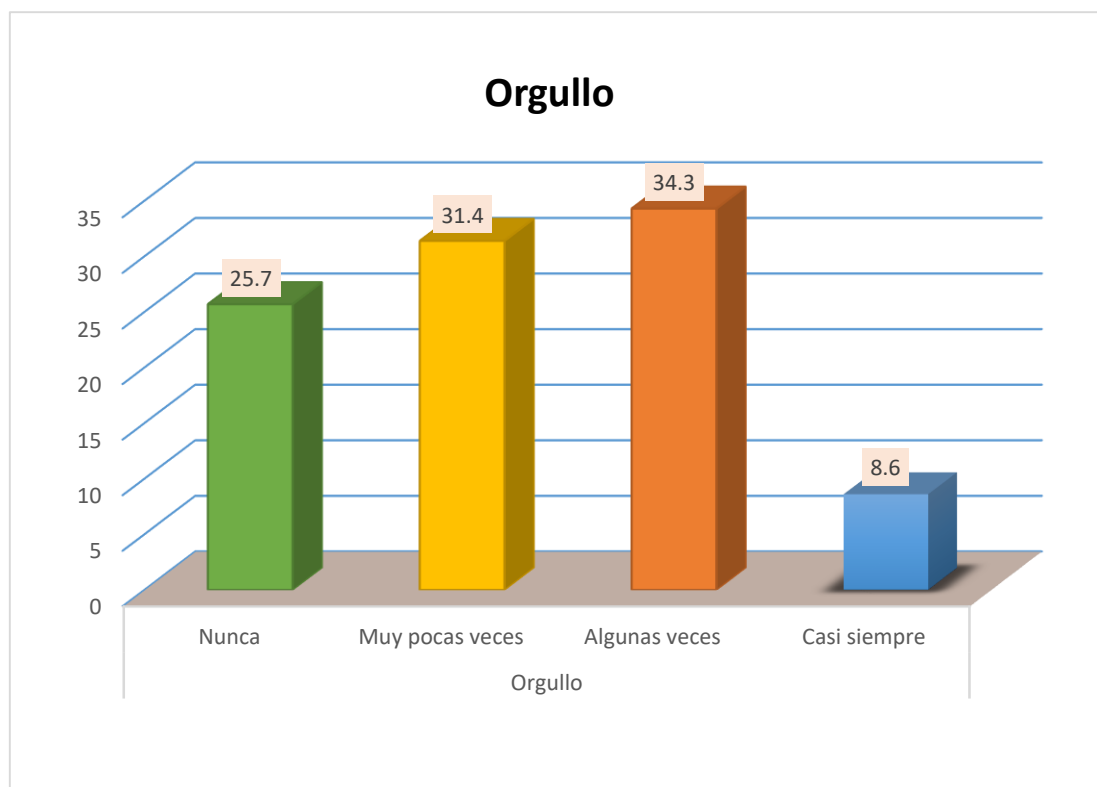
En la presente tabla estadística podemos observar que un 44.2 % de los trabajadores manifiestan estar algunas veces identificados, asimismo un 41.4% afirman que muy pocas veces se sienten identificados, también un 11.4 % de los mismos indican que casi siempre se encuentran identificados y un 2.8% manifiestan nunca estar identificados.

En la presente tabla de identificación con la organización podemos inferir en base a los resultados obtenidos que la mayoría de los trabajadores de la planta cápsulas blandas se sienten algunas veces, muy pocas veces y nunca identificados con la organización, los mismos pueden llegar a sentirse identificados en determinados momentos esto porque la mayoría de los trabajadores llevan laborando en la organización más de 1 año esto crea en el trabajador sentido pertenencia y costumbre a la dinámica del trabajo, asimismo, la identificación se podría reforzar creando una cultura que tenga por objetivo crear identificación y pertenencia en los trabajadores.

Tabla 11. Orgullo.

Nivel	f	%
Nunca	18	25,7
Muy pocas veces	22	31,4
Algunas veces	24	34,3
Casi siempre	6	8,6
Total	70	100,0

Figura 11. Orgullo.



Interpretación

En la tabla del indicador orgullo podemos observar que un 34.3 % de los trabajadores encuestados manifiestan que algunas veces se sienten orgullosos con la organización, también un 31.4% de los mismos indican que muy pocas veces se sienten orgullosos con la organización, por otro lado, un 25.7 % afirman que nunca están orgullosos con la organización y un 8.6 % indican que nunca están orgullosos con la organización.

observando los resultados del indicador orgullo del salario emocional podemos inferir que los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal se sienten orgullosos de pertenecer a la organización algunas veces, muy pocas veces y nunca esto puede deberse a que muchos de los trabajadores son antiguos y el tan solo pensar en irse ocasionaría un desbalance económico en la vida personal del trabajador creando un sentido de pertenencia por el esfuerzo que el trabajador aportó y aporta, asimismo el motivo por el cual no se sienten orgullosos al 100% es porque probablemente el programa de salario emocional no está implementado en base a las necesidades de los trabajadores.

Tabla 12. *Dimensión: Identificación Organizacional.*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	2	2.86
Muy pocas veces	29	41.43
Algunas veces	31	44.29
Casi siempre	8	11.43
Total	70	100,0

Figura 12. *Dimensión: Identificación Organizacional.*



Interpretación

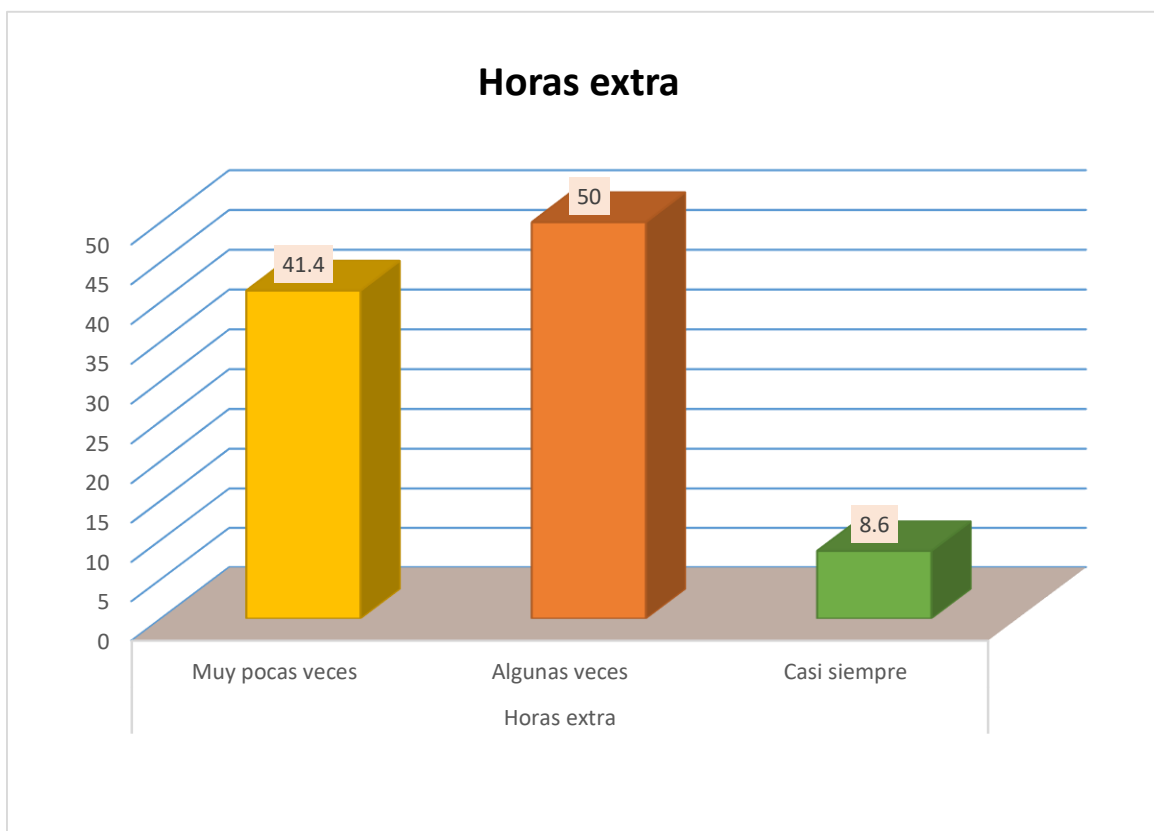
La presente tabla nos indica los siguientes resultados en relación a la dimensión identificación organizacional se observa que el 44.2% reflejan que algunas veces existe identificación organizacional, también un 41.4 % nos indica que hay muy pocas veces la identificación organizacional, por otro lado, el 11.4% de los trabajadores indican que casi siempre y un 2.8 % existe muy pocas veces la identificación organizacional.

De acuerdo con los resultados de la tabla estadística de la dimensión identificación podemos percibir que los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal la mayoría afirma estar identificado, pero no siempre, esto porque los trabajadores no sienten que son valorados por el esfuerzo que realizan para alcanzar los objetivos establecidos trayendo como posible consecuencia que exista ausencia de un trabajo de calidad.

Tabla 13. *Horas extras.*

Nivel	<i>f</i>	%
Muy pocas veces	29	41,4
Algunas veces	35	50,0
Casi siempre	6	8,6
Total	70	100,0

Figura 13. *Horas extras.*



Interpretación.

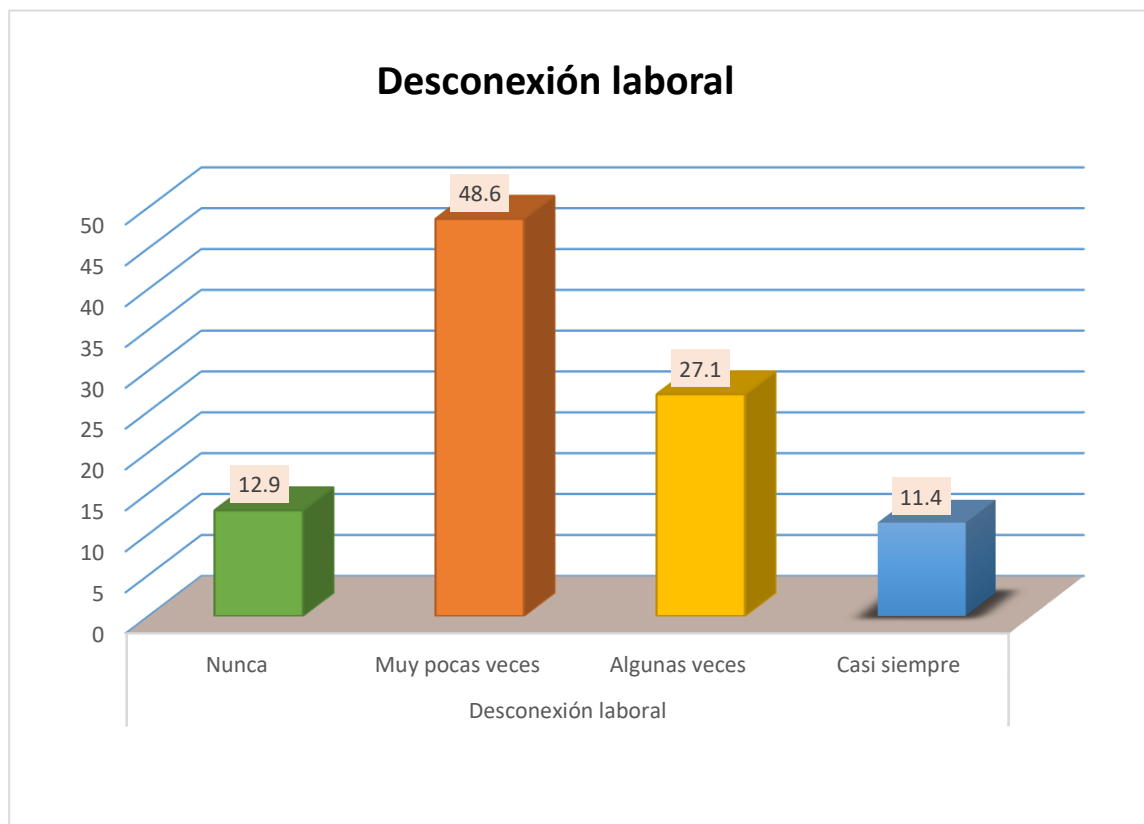
La presente tabla estadística nos muestra que los trabajadores participantes de encuesta aplicada indican con un 50 % que algunas veces las horas extra afectan la vida personal de los mismos, de igual manera con un 41.4 % afirman que muy pocas veces el trabajo fuera de la jornada laboral afecta la vida personal de los mismos, por otro lado, un 8.6 % indican que las horas extra casi siempre afecta la vida personal de los trabajadores.

La tabla estadística del indicador horas extra nos muestra que los trabajadores de la planta cápsulas blandas manifiestan que muy pocas veces y algunas veces las horas extra afecta la vida personal del trabajador podemos inferir que trabajar fuera de la jornada laboral no afecta mucho en la vida de los trabajadores, asimismo muchos de ellos tienen carga familiar por eso aceptan las horas extra para poder ganar un poco más de dinero ya que muchos de los mismos indican que la empresa paga muy poco.

Tabla 14. *Desconexión laboral*

Nivel	f	%
Muy pocas veces	9	12,9
Algunas veces	34	48,6
Casi siempre	19	27,1
Siempre	8	11,4
Total	70	100,0

Figura 14. *Desconexión laboral*



Interpretación

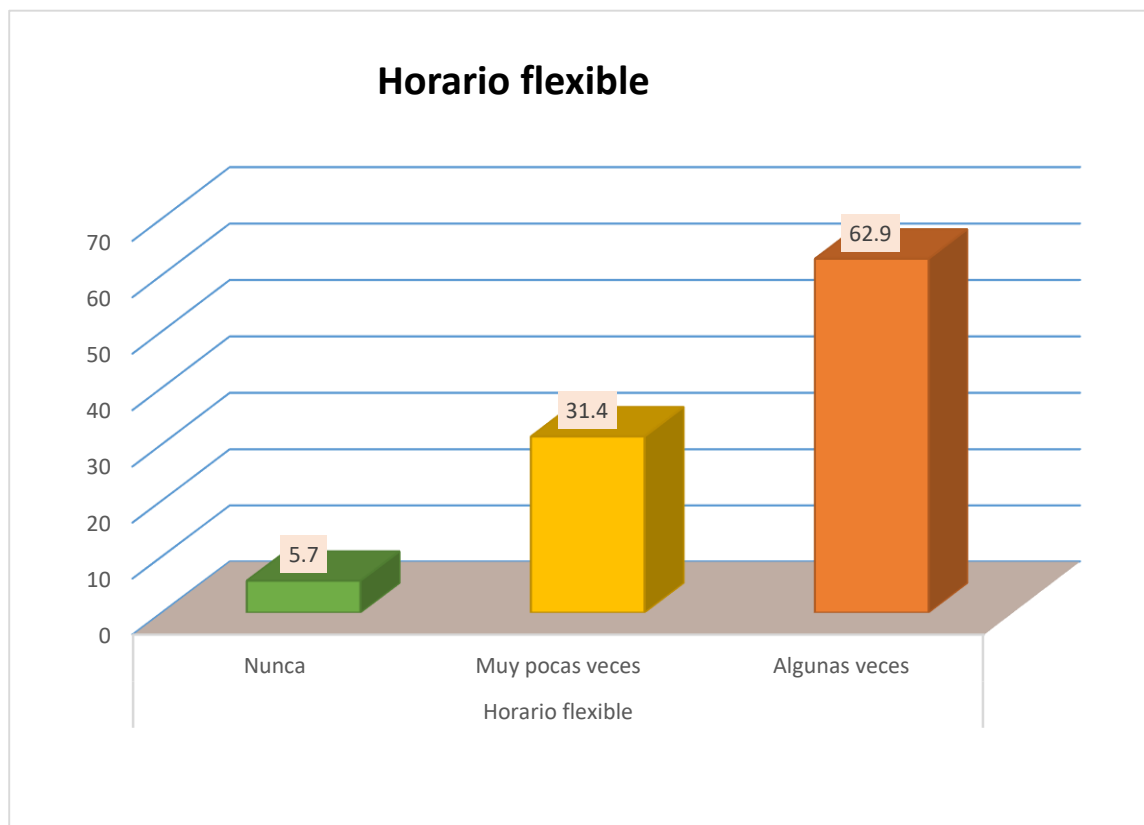
La tabla desconexión laboral nos muestra que el 48.6 % de los trabajadores perciben que muy pocas veces se desconectan del trabajo, después de la jornada diaria, así también un 37.1 % de los trabajadores afirman que algunas veces existe desconexión laboral, por otro lado, los trabajadores con un 12.9 % indican que nunca hay desconexión laboral y un 11.4 % de los mismos afirman que casi siempre se desconectan del trabajo una vez culminada la jornada.

Observando los resultados de la tabla estadística desconexión laboral, podemos inferir que los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal indican la mayoría que al terminar la jornada laboral es inevitable la no desconexión laboral esto porque la producción casi nunca se detiene habiendo turnos que se relevan ya sea de día o de noche teniendo que solucionar problemas del trabajo desde casa esto puede estar ocasionando que el trabajador se estrese y no pueda tener un balance correcto entre su vida personal y laboral.

Tabla 15. *Horario flexible*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	4	5,7
Muy pocas veces	22	31,4
Algunas veces	44	62,9
Total	70	100,0

Figura 15. *Horario flexible*



Interpretación

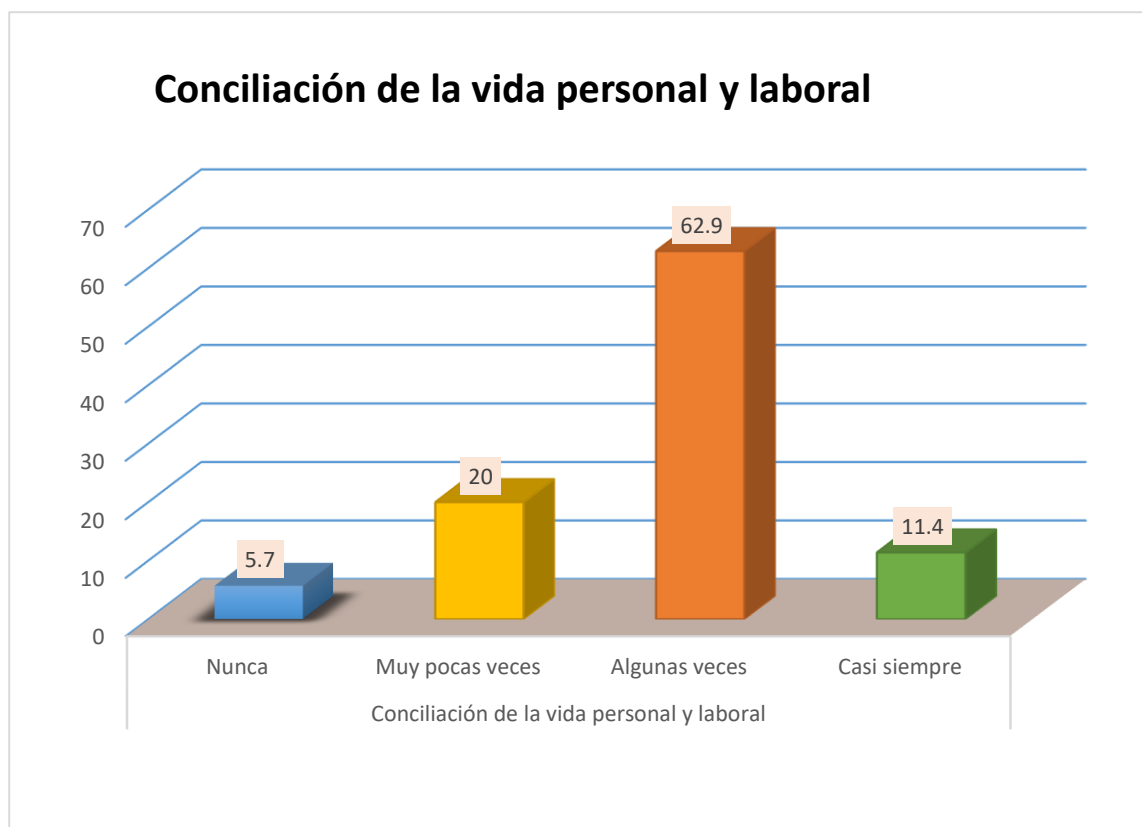
En la presente tabla podemos observar que un porcentaje de 62.9% de los trabajadores afirman que algunas veces existe horario flexible, por otro lado, un 31.4% de los mismos indican que muy pocas veces hay horario flexible, asimismo un 5.7% de los trabajadores manifiestan que nunca se practica el horario flexible.

La figura del presente indicador nos permite inferir en base a los resultados obtenidos que la mayoría de los trabajadores no pueden manejar horarios flexibles porque la producción no debe de parar, asimismo al no permitirles el libre acceso a los horarios flexibles podría estar ocasionando en el trabajador desconcentración y ser víctimas de posibles accidentes laborales, además al no poder tener permiso podría ocasionar ausentismo por parte del trabajador, vemos también que los permisos se dan bajo aprobación del jefe de planta.

Tabla 16. *Dimensión: Conciliación de la vida personal y laboral.*

Nivel	f	%
Nunca	4	5,7
Muy pocas veces	14	20,0
Algunas veces	44	62,9
Casi siempre	8	11,4
Total	70	100,0

Figura 16. *Dimensión: Conciliación de la vida personal y laboral.*



Interpretación

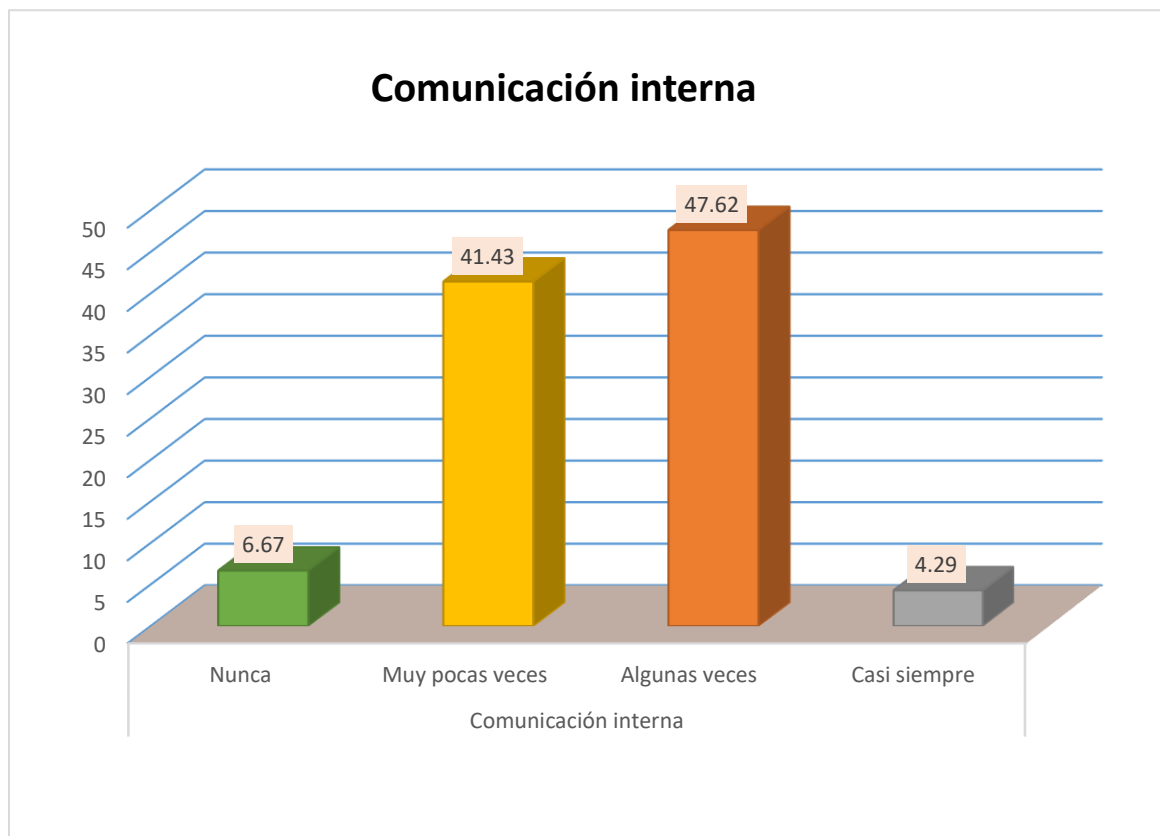
En base a los datos observados sobre la dimensión conciliación de la vida personal y laboral de los trabajadores encuestados, el 62.9% manifiesta que algunas veces pueden tener conciliación entre la vida personal y laboral, por otro lado, un 20.0% indica que muy pocas veces pueden equilibrar la vida personal y laboral, asimismo el 11.4% muestra que casi siempre existe conciliación de la vida personal y laboral y un 5.7% afirma que nunca pueden equilibrar su vida personal con el laboral.

En la dimensión de conciliación de la vida personal y laboral podemos observar que la mayoría de los trabajadores muchas veces no pueden equilibrar su vida personal y laboral esto porque en la empresa las horas extra y trabajo en días de descanso se da casi siempre esto ocasiona que los trabajadores pasen más horas en el trabajo trayendo como consecuencia el estrés y el posible descenso del desempeño laboral de los mismos.

Tabla 17. Comunicación interna.

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	5	6.67
Muy pocas veces	29	41.43
Algunas veces	33	47.62
Casi siempre	3	4.29
Total	70	100,0

Figura 17. Comunicación interna.



Interpretación

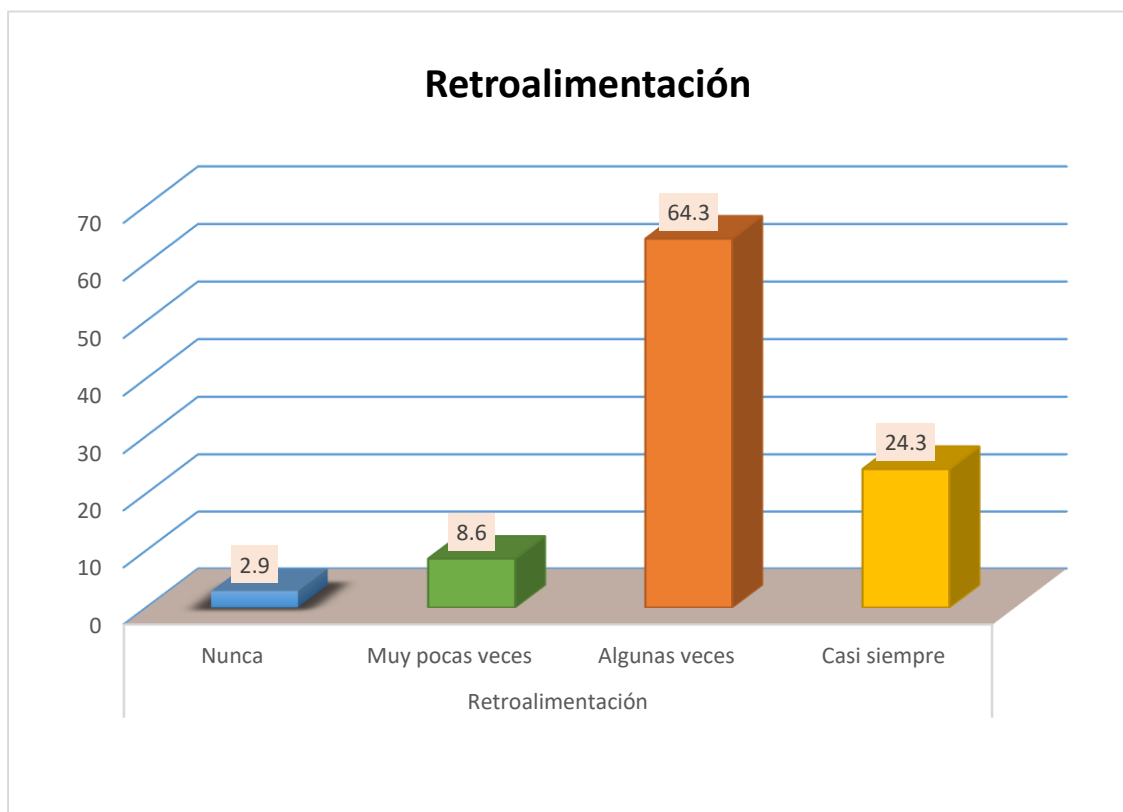
La tabla del indicador comunicación interna muestra un porcentaje de 47.6% de los trabajadores encuestados indican que algunas veces existe comunicación interna, por otro lado, un 41.4% de los mismos manifiestan que muy pocas veces existe comunicación interna, asimismo un 6.6% de los trabajadores indican que nunca existe comunicación interna y un 4.2% indican que casi siempre está presente la comunicación interna.

En base a la información obtenida en la tabla del indicador comunicación interna podemos afirmar que la mayoría de los trabajadores encuestados manifiestan que algunas veces, muy pocas veces y nunca la comunicación interna es practicada como debería ser en ese sentido podemos inferir que en la planta de cápsulas blandas el mal uso de los sistemas de articulación comunicacionales, puede estar deteriorando el trabajo en equipo y las relaciones interpersonales entre los trabajadores y jefe inmediato.

Tabla 18. Retroalimentación.

Nivel	f	%
Nunca	2	2,9
Muy pocas veces	6	8,6
Algunas veces	45	64,3
Casi siempre	17	24,3
Total	70	100,0

Figura 18. Retroalimentación.



Interpretación

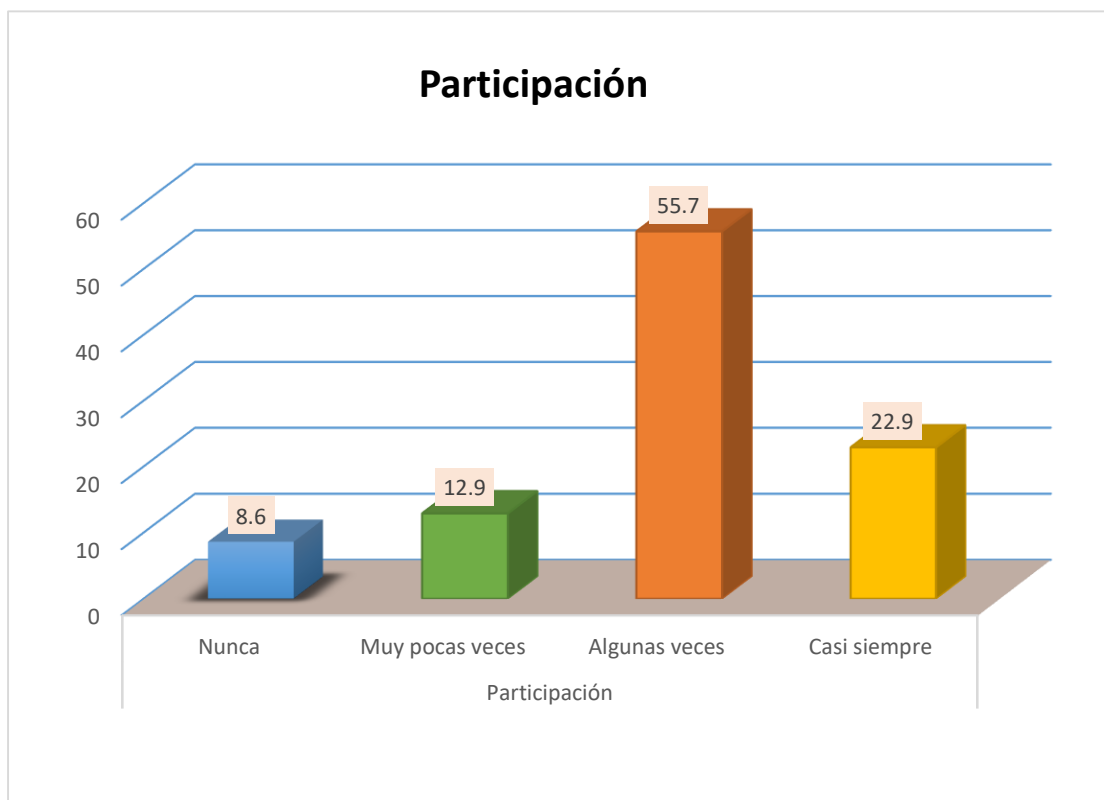
La tabla del indicador retroalimentación nos muestra que un 64.3 % de los trabajadores encuestados indican que algunas veces reciben retroalimentación, asimismo un 24.3 % trabajadores restantes afirman que casi siempre reciben retroalimentación, por otro lado, un 8.6 % de los mismos manifiestan que muy pocas veces existe retroalimentación y un 2.9 % afirman que nunca hay retroalimentación.

En la tabla del indicador retroalimentación (feedback) podemos observar que la mayoría de los trabajadores indican que la retroalimentación no es muy común en la planta de cápsulas blandas esto nos permite inferir que la falta de retroalimentación puede estar ocasionando que el trabajador no sepa si se están haciendo bien las cosas, asimismo las sugerencias que los trabajadores hacen para el mejoramiento de las actividades laborales muchas veces los jefes hacen caso omiso a las sugerencias ocasionado en el trabajador el desinterés por colaborar con nuevas ideas.

Tabla 19. Dimensión: Participación

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	6	8,6
Muy pocas veces	9	12,9
Algunas veces	39	55,7
Casi siempre	16	22,9
Total	70	100,0

Figura 19. Dimensión: Participación



Interpretación

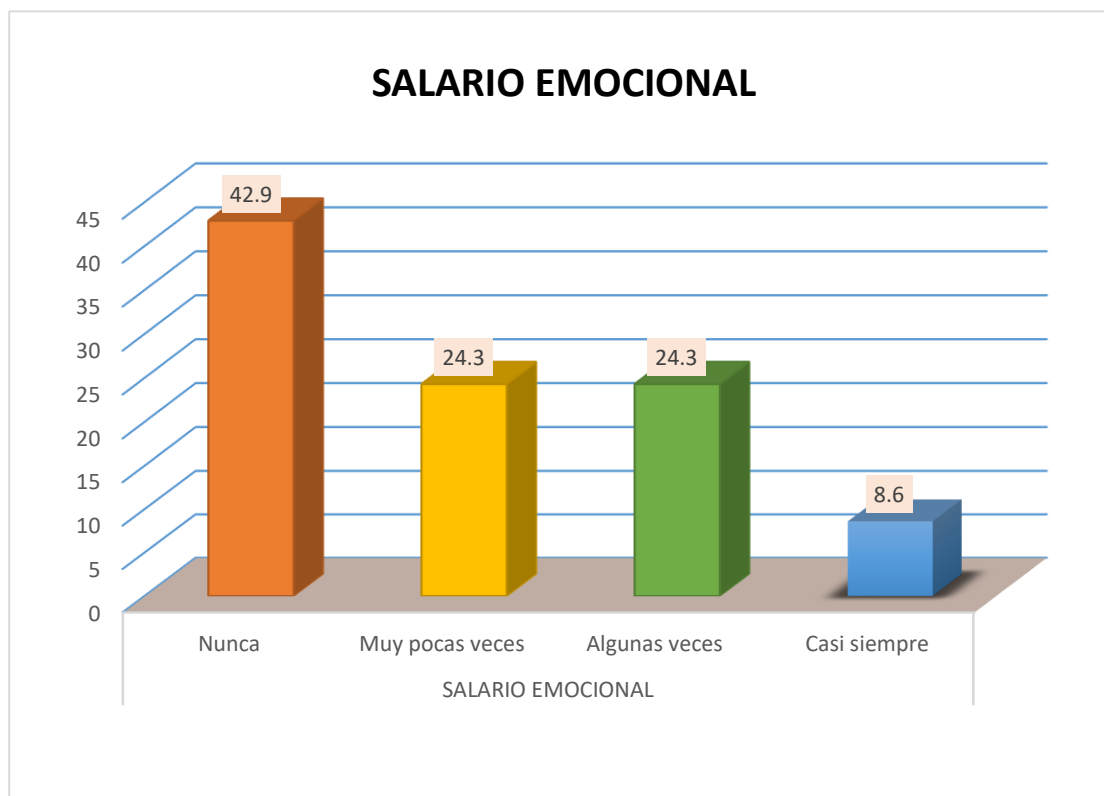
En base a los datos observados en la anterior tabla podemos afirmar que un 55.7% de los trabajadores encuestados indican que algunas veces hay participación, asimismo un 22.9% manifiestan que existe casi siempre la dimensión presentada, por otro lado, los trabajadores afirman con un 12.9 % que muy pocas veces hay participación y un 8.6 % indican nunca hay participación.

En la presente dimensión descrita en la tabla anterior encontramos que la mayoría de los trabajadores encuestados indican que la participación en la organización por parte de los trabajadores no es muy común ya que los jefes no le ponen mucha importancia porque los procesos de producción ya están establecidos, esto podría estar ocasionando que los trabajadores pierdan el interés por colaborar con nuevas ideas.

Tabla 20. Variable: *Salario emocional*

Nivel	<i>f</i>	%
Nunca	30	42,9
Muy pocas veces	17	24,3
Algunas veces	17	24,3
Casi siempre	6	8,6
Total	70	100,0

Figura 20. Variable: *Salario emocional*



Interpretación:

En la presente tabla estadística podemos observar que los trabajadores encuestados muestran con un 42.9% que nunca existe salario emocional, asimismo el 24.3 % manifiestan que muy pocas veces la presente variable se aplica, también un 24.3% indican que algunas veces el mismo está presente y un 8.6% afirman que casi siempre hay salario emocional en la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.

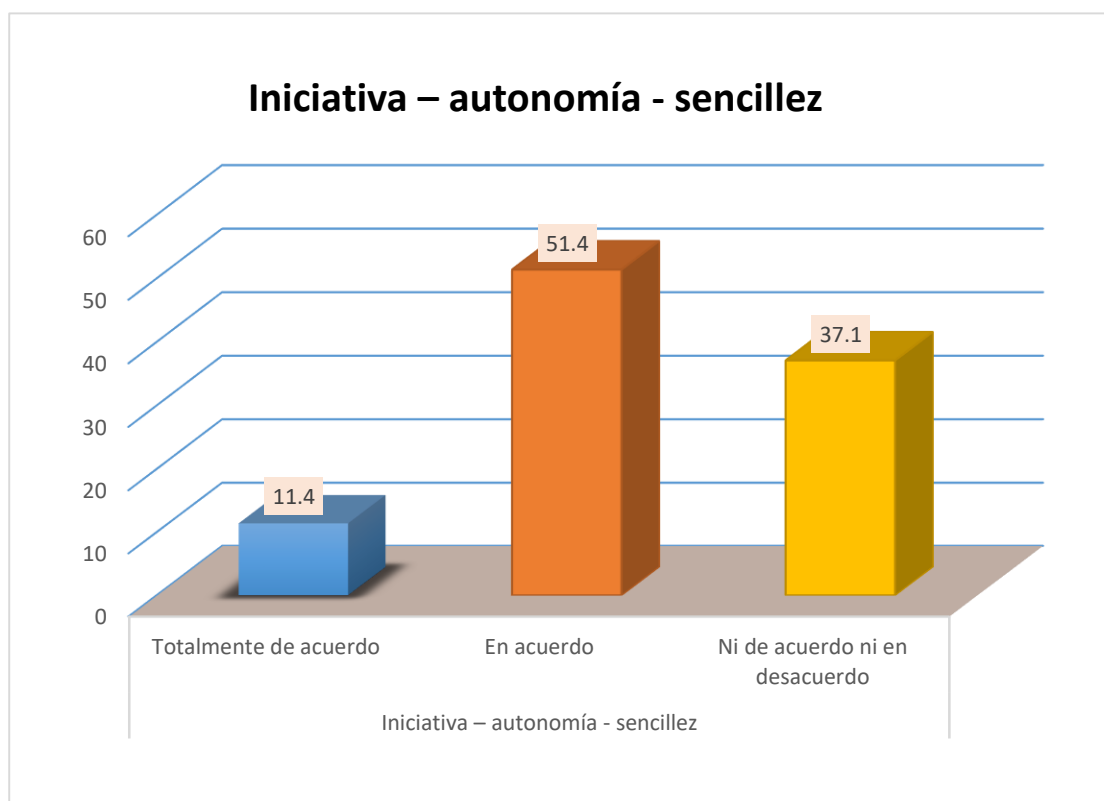
Con los siguientes resultados podemos deducir que los trabajadores de la planta cápsulas blandas la mayoría indican que el salario emocional no es muy común en la organización, esto porque la producción en intervalos de tiempo cada vez más cortos deja en segunda plana al salario emocional, por otro lado, los trabajadores en la organización muchas veces sienten que no son valorados por el esfuerzo y trabajo que realizan trayendo como probable consecuencia la desidia entre los trabajadores.

4.2. Presentación de los resultados de la variable desempeño laboral

Tabla 21. *Iniciativa – autonomía – sencillez*

Nivel	<i>f</i>	%
Totalmente de acuerdo	8	11,4
En acuerdo	36	51,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	26	37,1
Total	70	100,0

Figura 21. *Iniciativa – autonomía – sencillez*



Interpretación

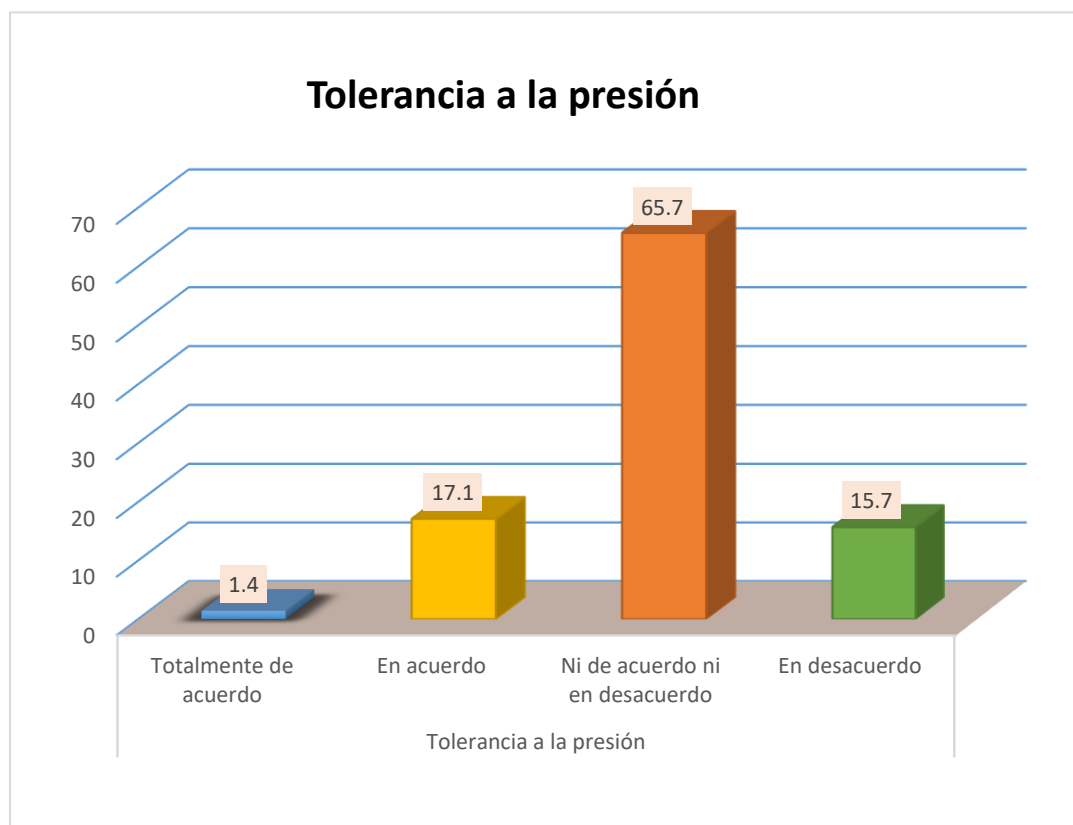
se tiene como resultado que un 51.4 % de los trabajadores encuestados afirman que están de acuerdo porque si aplican los mismos la iniciativa, autonomía y sencillez, para los trabajadores restantes con un porcentaje de 37.1 % indican que no están ni de acuerdo ni desacuerdo, asimismo un 11.4% manifiestan estar totalmente de acuerdo con la iniciativa, autonomía.

Por lo tanto, en la presente tabla la percepción que cada trabajador tiene con respecto a la iniciativa, autonomía y sencillez nos indica que la, mayoría de los trabajadores están conforme con los factores del presente indicador esto nos indica que el trabajador realiza con seguridad en sí mismo las actividades diarias en sus respectivos puestos de trabajo, asimismo existe un porcentaje de 37.1% que consideran no estar ni de acuerdo y ni desacuerdo esto porque probablemente los trabajadores no cumplen con el perfil requerido para el puesto de trabajo, a consecuencia habría desmotivación y displicencia.

Tabla 22. Tolerancia a la presión

Nivel	<i>f</i>	%
Totalmente de acuerdo	1	1,4
En acuerdo	12	17,1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	65,7
En desacuerdo	11	15,7
Total	70	100,0

Figura 22. Tolerancia a la presión



Interpretación

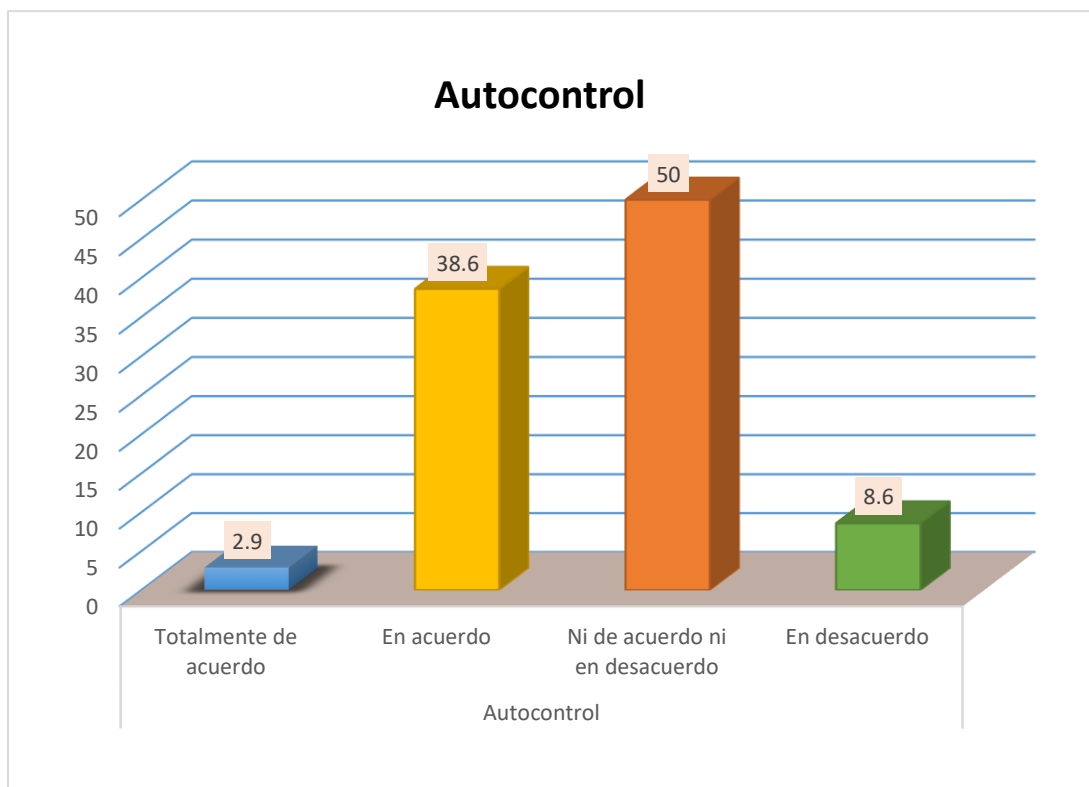
En la presente tabla estadística podemos observar que un 65.7% de los trabajadores de la planta capsulas blandas manifiestan estar ni de acuerdo y ni en desacuerdo con la tolerancia a la presión, por otro lado, con un porcentaje de 17.1 % afirman estar de acuerdo con la tolerancia a la presión, asimismo un 15.7% de los trabajadores indican que está en desacuerdo con el presente indicador y un 1.4 % de los mismos afirman estar totalmente de acuerdo con la tolerancia a la presión.

De acuerdo con los resultados obtenidos en base al indicador tolerancia a la presión podemos inferir que los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal están disconformes esto porque cuando se labora de noche no se cuenta con todo el apoyo suficiente para poder solucionar problemas en el proceso de producción ya que los jefes de planta y áreas como dispensación no laboran en la noche trayendo como consecuencia el atraso en la producción todo esto más la presión por terminar a tiempo los pedidos produce estrés en los trabajadores.

Tabla 23. Autocontrol

Nivel	f	%
En acuerdo	2	2,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	38,6
En desacuerdo	35	50,0
Totalmente en desacuerdo	6	8,6
Total	70	100,0

Figura 23. Autocontrol



Interpretación

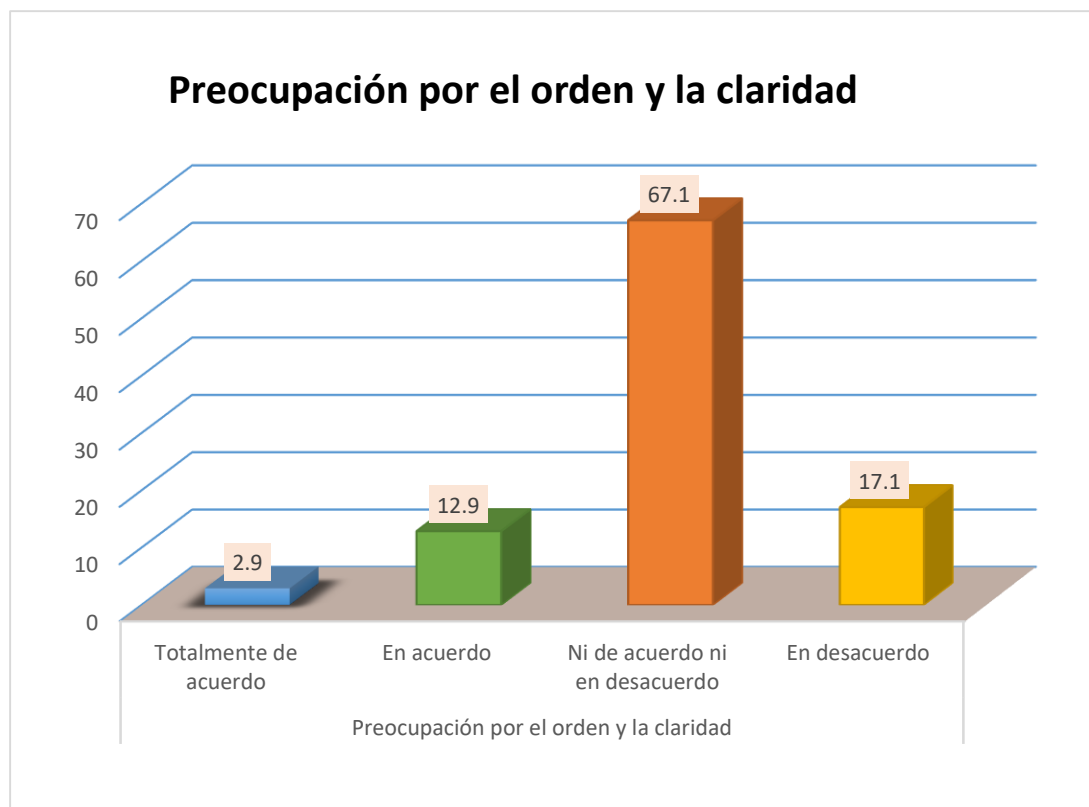
La tabla estadística del indicador autocontrol nos muestra que un 50% de los trabajadores de la planta cápsulas blandas manifiestan estar ni de acuerdo y ni en desacuerdo, por otro lado, un 38.6 % de los trabajadores indican estar en acuerdo con la presente competencia, asimismo el 8.6 % de los trabajadores encuestados afirman estar en desacuerdo con el dominio del autocontrol y un 2.9 % indican estar totalmente de acuerdo con el dominio del autocontrol en el trabajo.

Según los resultados obtenidos podemos apreciar que la mayoría de los trabajadores encuestados afirman estar disconformes con el presente indicador esto debido a que muchas veces la carga laboral y la presión por parte de los jefes es muy constante, asimismo todo esto genera que los trabajadores sientan mucha intranquilidad esto produce que los mismos estén más propensos a sufrir accidentes laborales ya que se trabaja con máquinas industriales potencialmente peligrosos para quien lo maneja se encuentra cerca de ellos.

Tabla 24. *Preocupación por el orden y la claridad*

Nivel	f	%
Totalmente de acuerdo	2	2,9
En acuerdo	9	12,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	47	67,1
En desacuerdo	12	17,1
Total	70	100,0

Figura 24. *Preocupación por el orden y la claridad*



Interpretación

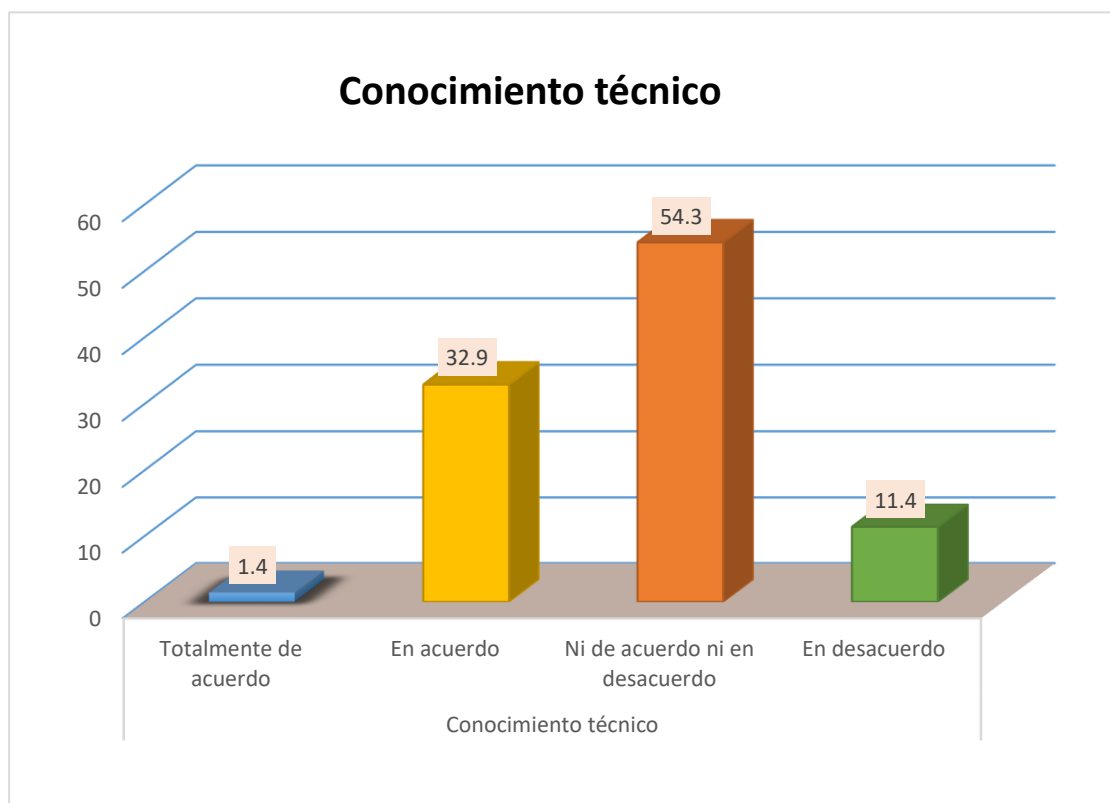
La presente tabla estadística nos indica que hay un 67.1% que están ni de acuerdo y ni en desacuerdo, mientras que un 17.1 % de los trabajadores muestran estar de en desacuerdo con la presente competencia, asimismo un 12.9% de los mismos indican estar en acuerdo con la preocupación por el orden y la claridad y un 2.9 % de los trabajadores manifiestan estar totalmente de acuerdo con el presente indicador.

De los datos estadísticos de la tabla anterior podemos inferir que la mayoría de los trabajadores afirman no estar en conformidad con el indicador preocupación por el orden y la claridad esto porque muchas veces la producción al ser de forma continua genera que los trabajadores pongan en segundo orden de importancia al indicador mencionado esto trae consigo problemas de confusión al momento identificar los productos ordenados por lotes.

Tabla 25. *Conocimiento técnico*

Nivel	<i>f</i>	%
Totalmente de acuerdo	1	1,4
En acuerdo	23	32,9
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	38	54,3
En desacuerdo	8	11,4
Total	70	100,0

Figura 25. *Conocimiento técnico*



Interpretación

En base a los resultados de la presente tabla estadística podemos afirmar que el 54.3 % de los trabajadores muestran estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con el conocimiento técnico, por otra parte, con un 32.9 % de los mismos están de acuerdo con la presente competencia, mientras que un 11.4 % de los trabajadores indican estar en desacuerdo con el conocimiento técnico y un 1.4 % se encuentra totalmente de acuerdo.

En la presente tabla estadística del conocimiento técnico podemos inferir que los trabajadores de la planta cápsulas blandas parte porcentual de los trabajadores están conforme y otro porcentaje se encuentra disconforme asimismo la dinámica de aprendizaje en la planta es aprendizaje en base a los conocimientos de los más antiguos el conocimiento técnico para los trabajadores es importante para poder ascender y hacer las cosas bien esto produce en los trabajadores seguridad al momento de realizar las actividades laborales por otro lado para algunos de los trabajadores no es importante ya que no encuentran mucha motivación en su trabajo.

Tabla 26. *Dimensión: Competencias específicas*

Nivel	f	%
Totalmente de acuerdo	3	4.29
En acuerdo	24	34.29
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	51.42
En desacuerdo	7	10
Total	70	100,0

Figura 26. *Dimensión: Competencias específicas*



Interpretación

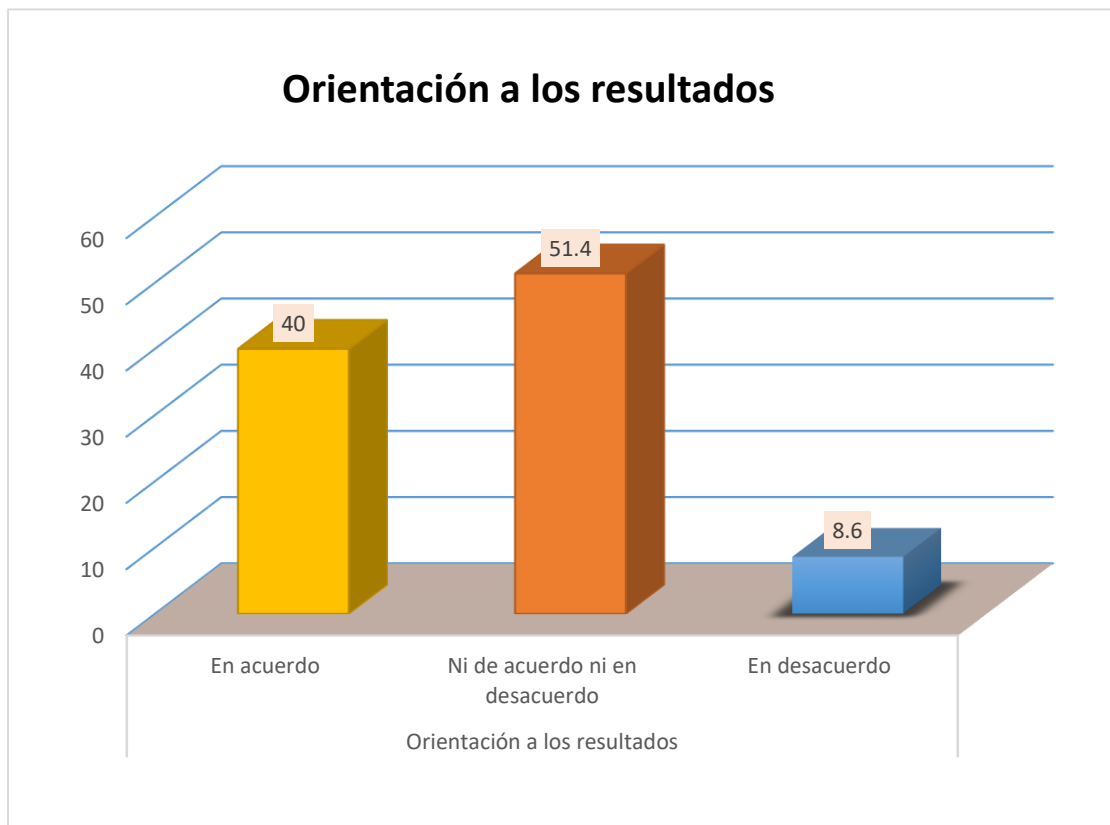
En la presente tabla estadística podemos observar que un 51.4% de los trabajadores encuestados manifiestan estar ni de acuerdo y ni en desacuerdo, seguidamente un 34.2% están de acuerdo con la dimensión presentada, por otro lado, un 10% afirma estar en desacuerdo y un 4.9% nos muestra que está totalmente de acuerdo con las competencias específicas.

Con respecto a los datos obtenidos en la tabla de la dimensión competencias específicas un porcentaje de 77.16% de los trabajadores de la planta cápsulas blandas indican estar conforme con los indicadores que conforman las competencias específicas esto debido a que los mismos cumplen con las competencias requeridas en el trabajo asimismo un 61.42 % de los trabajadores encuestados según ellos las competencias específicas no forman parte de sus aptitudes este desbalance hace referencia a poder analizar y poder mejorar las aptitudes de los trabadores.

Tabla 27. *Orientación a los resultados*

Nivel	<i>f</i>	%
En acuerdo	28	40,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	51,4
En desacuerdo	6	8,6
Total	70	100,0

Figura 27. *Orientación a los resultados*



Interpretación

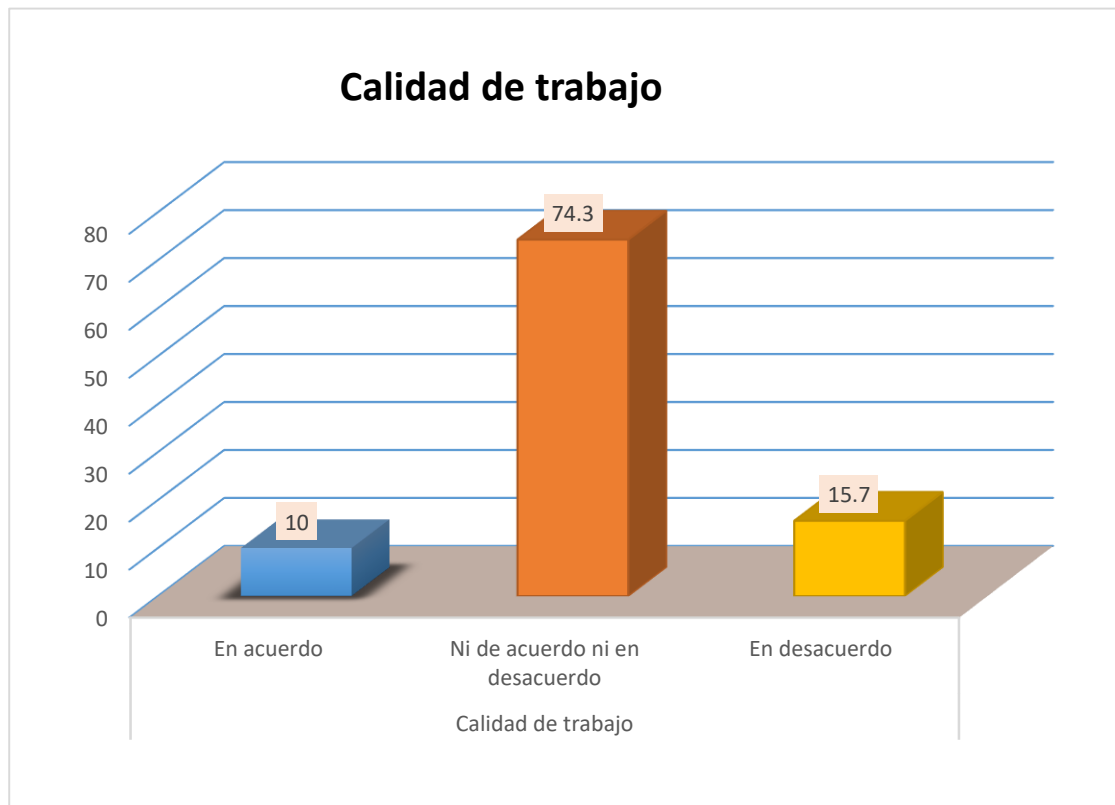
En la presente tabla estadística podemos observar que los trabajadores de la planta cápsulas blandas con referencia a la competencia de orientación a resultados, con un nivel porcentual de 51.4 % muestran estar ni de acuerdo y ni en desacuerdo, por otra parte, el 40.0 % de los mismos indican que están de acuerdo, asimismo el 8.6 % los trabajadores encuestados muestran estar en desacuerdo.

En la figura presente podemos inferir en base a los datos presentados en la tabla de orientación a resultados que la mayoría de trabajadores se encuentran disconformes y prefieren no opinar esto porque según los trabajadores el esforzarse y no esforzarse da lo mismo porque no valoran el trabajo que se realiza esto podría ser un factor por el cual la producción no es el esperado en determinado tiempo.

Tabla 28. *Calidad de trabajo*

Nivel	<i>f</i>	%
En acuerdo	7	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	74,3
En desacuerdo	11	15,7
Total	70	100,0

Figura 28. *Calidad de trabajo*



Interpretación

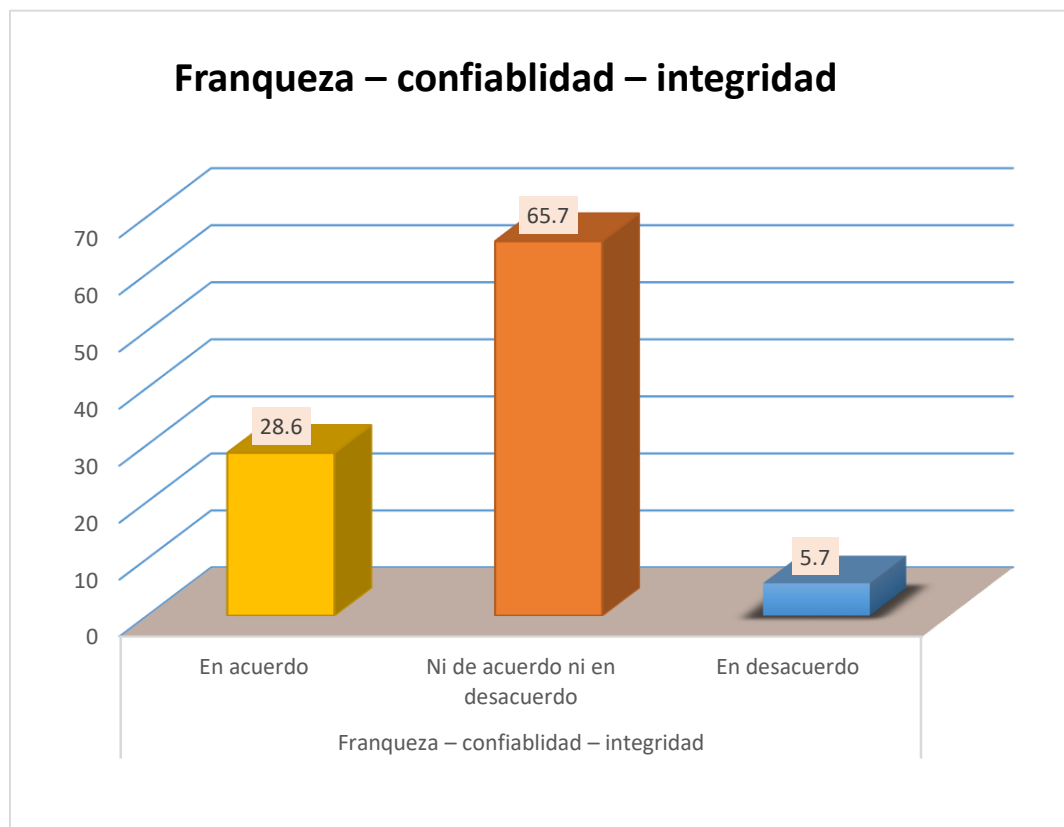
En la presente tabla estadística podemos ver que los trabajadores de la planta capsula blandas manifiestan con un 74.3 % estar ni de acuerdo y ni en desacuerdo, con el presente indicador, seguidamente tenemos un 15.7 % de los trabajadores indican estar en desacuerdo y un 10.0 % de los trabajadores encuestados muestran estar de acuerdo con la calidad de trabajo.

Es por ello que según los datos presentados en la tabla estadística del indicador calidad de trabajo nos permite inferir que gran parte de los trabajadores prefieren no opinar sumado a los que se encuentran en desacuerdo estos resultados son debido a que los trabajadores sienten que la empresa no les considera esto porque cuando la empresa necesita de ellos para lograr los objetos ahí están los trabajadores pero cuando el trabajador necesita apoyo de empresa el mismo no responde de manera positiva esto podría estar causando en los trabajadores una imagen no buena de la empresa que ciertamente seria desventaja para el mismo por el cliente interno también forma parte del público que consume los productos que comercializa la empresa.

Tabla 29. *Franqueza – confiabilidad – integridad*

Nivel	<i>f</i>	%
En acuerdo	20	28,6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	65,7
En desacuerdo	4	5,7
Total	70	100,0

Figura 29. *Franqueza – confiabilidad – integridad*



Interpretación

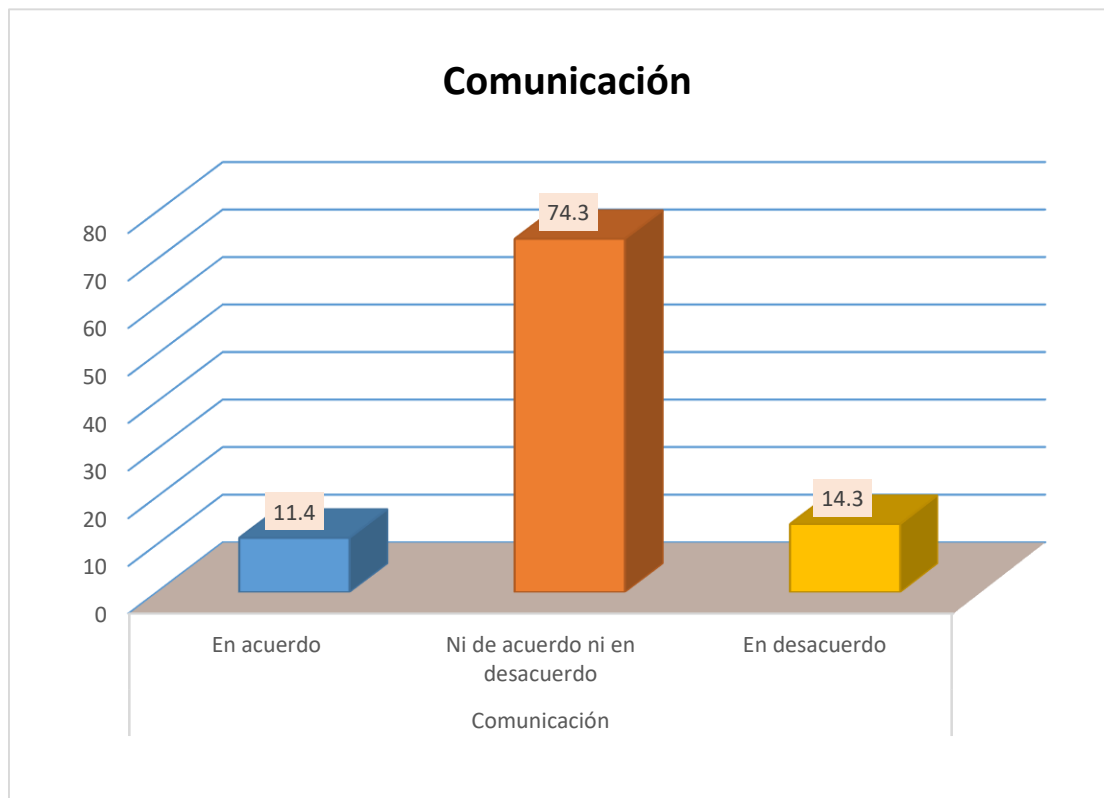
La presente tabla del indicador franqueza, confiabilidad e integridad nos muestra que los trabajadores de la planta capsulas blandas indican con un 65.7% estar ni de acuerdo y ni desacuerdo, sin embargo, un 28.6 % de los mismos están de acuerdo, y un 5.7 % manifiestan estar en desacuerdo con la presente competencia.

En el indicador de franqueza, confiabilidad e integridad encontramos un gran porcentaje se encuentra ni de acuerdo y ni en desacuerdo más los que se encuentran en desacuerdo estos resultados son debido a que los trabajadores pueden laborar en base al presente indicador, pero por miedo a recibir sanciones no lo hacen asimismo esto podría estar causando inconvenientes en la producción.

Tabla 30. Comunicación

Nivel	<i>f</i>	%
En acuerdo	8	11,4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	74,3
En desacuerdo	10	14,3
Total	70	100,0

Figura 30. Comunicación



Interpretación

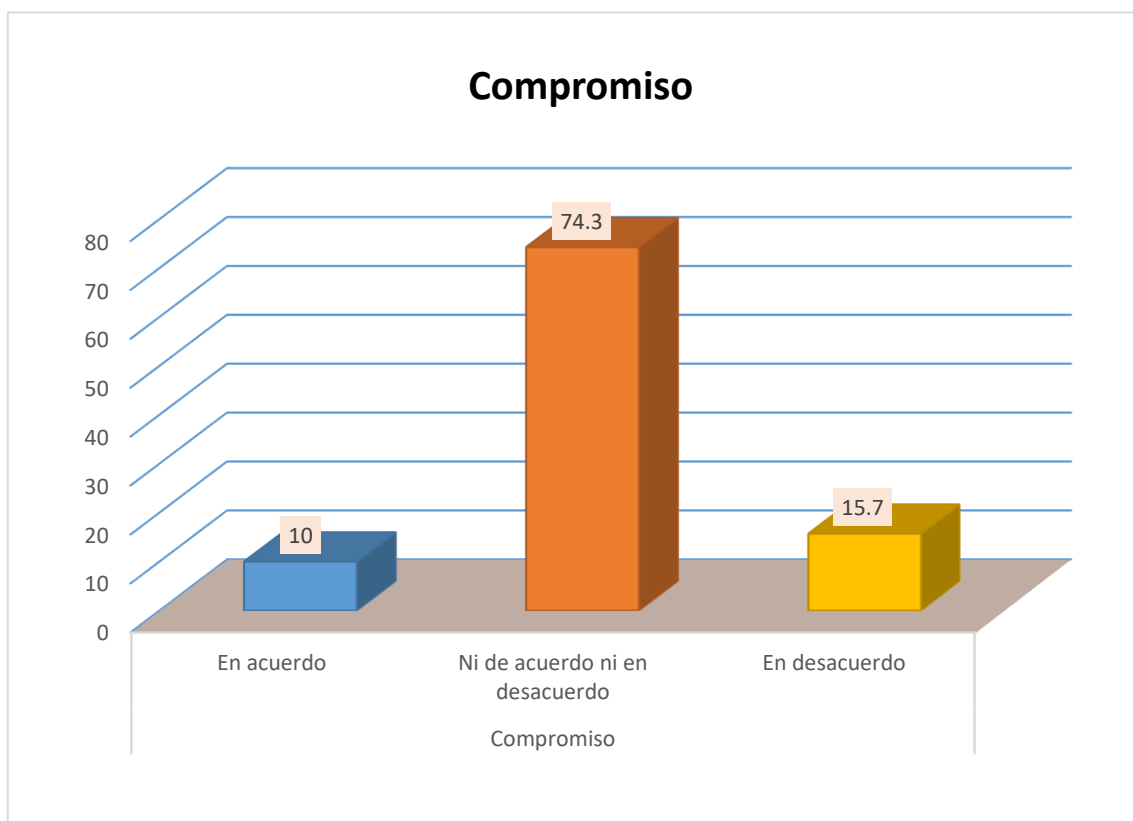
En la presente tabla del indicador comunicación nos muestra que los trabajadores encuestados afirman con un 74.3 % estar ni de acuerdo ni en desacuerdo, mientras un 14.3 % manifiestan estar desacuerdo con el presente indicador, por otro lado, un 11.4% indican estar de acuerdo con la comunicación.

En la tabla anterior podemos observar que la mayoría de los trabajadores de la planta cápsulas blandas con un 74.3% se encuentra ni de acuerdo y ni en desacuerdo a este porcentaje sumamos los que no están de acuerdo de esta información podemos deducir que los sistemas y relaciones comunicacionales en la planta capsulas blandas no son del agrado de los trabajadores asimismo según los trabajadores los rumos deterioran las buenas relaciones comunicacionales al interior de la planta creándose un posible clima laboral tóxico.

Tabla 31. Compromiso

Nivel	<i>f</i>	%
En acuerdo	6	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	52	74,3
En desacuerdo	12	15,7
Total	70	100,0

Figura 31. Compromiso



Interpretación

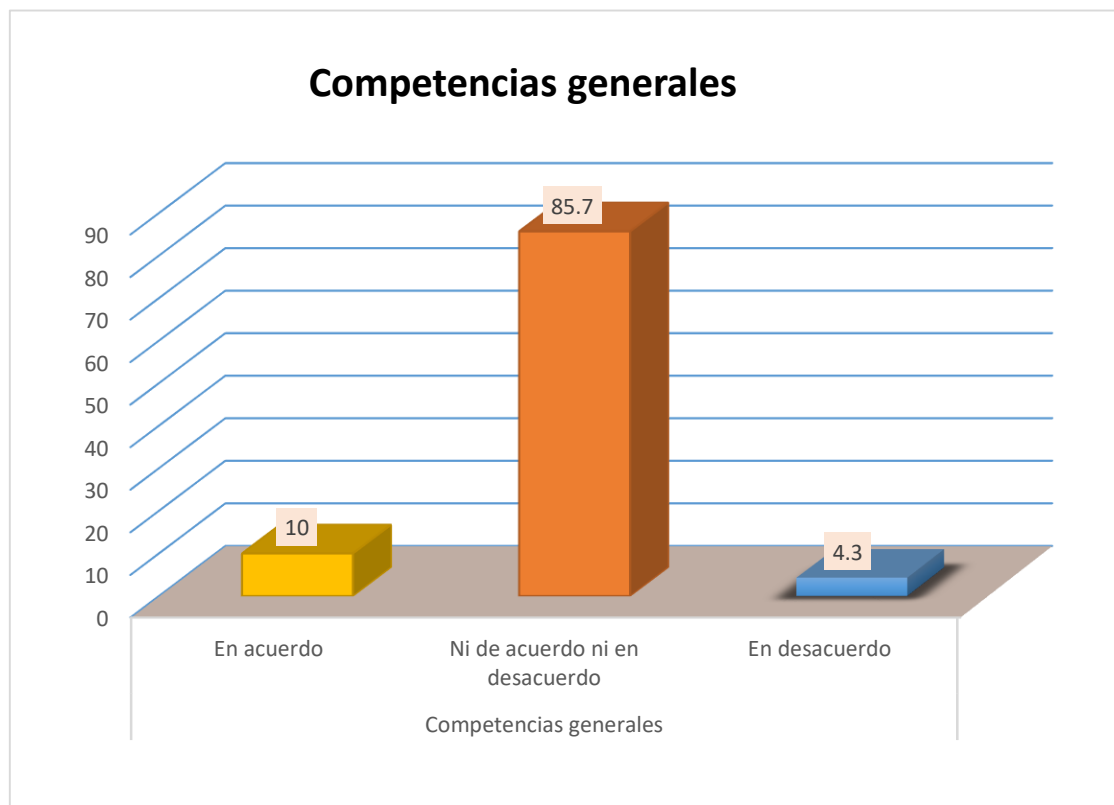
En base a los datos presentados en la tabla estadística de compromiso podemos observar que un 74.3 % de los trabajadores indican estar ni de acuerdo y ni desacuerdo, asimismo un 15.7 % de los trabajadores muestran estar en desacuerdo con el compromiso, mientras que un 10% de los mismos afirman estar de acuerdo con el presente indicador.

De la información presentada en la tabla de compromiso podemos interpretar que los trabajadores de la planta cápsulas blandas los mismos se encuentran ni de acuerdo y ni en desacuerdo con el presente indicador, esto porque los trabajadores en especial los más antiguos sienten que parte de su vida y fuerza está en la empresa pero según ellos la empresa no los valora y otro porcentaje de los trabajadores indican que no están de acuerdo por la misma razón descrita líneas arriba todo esto puede estar afectando al buen desenvolvimiento de los trabajadores.

Tabla 32. *Dimensión: Competencias generales*

Nivel	<i>f</i>	%
En acuerdo	7	10,0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	60	85,7
En desacuerdo	3	4,3
Total	70	100,0

Figura 32. *Dimensión: Competencias generales*



Interpretación

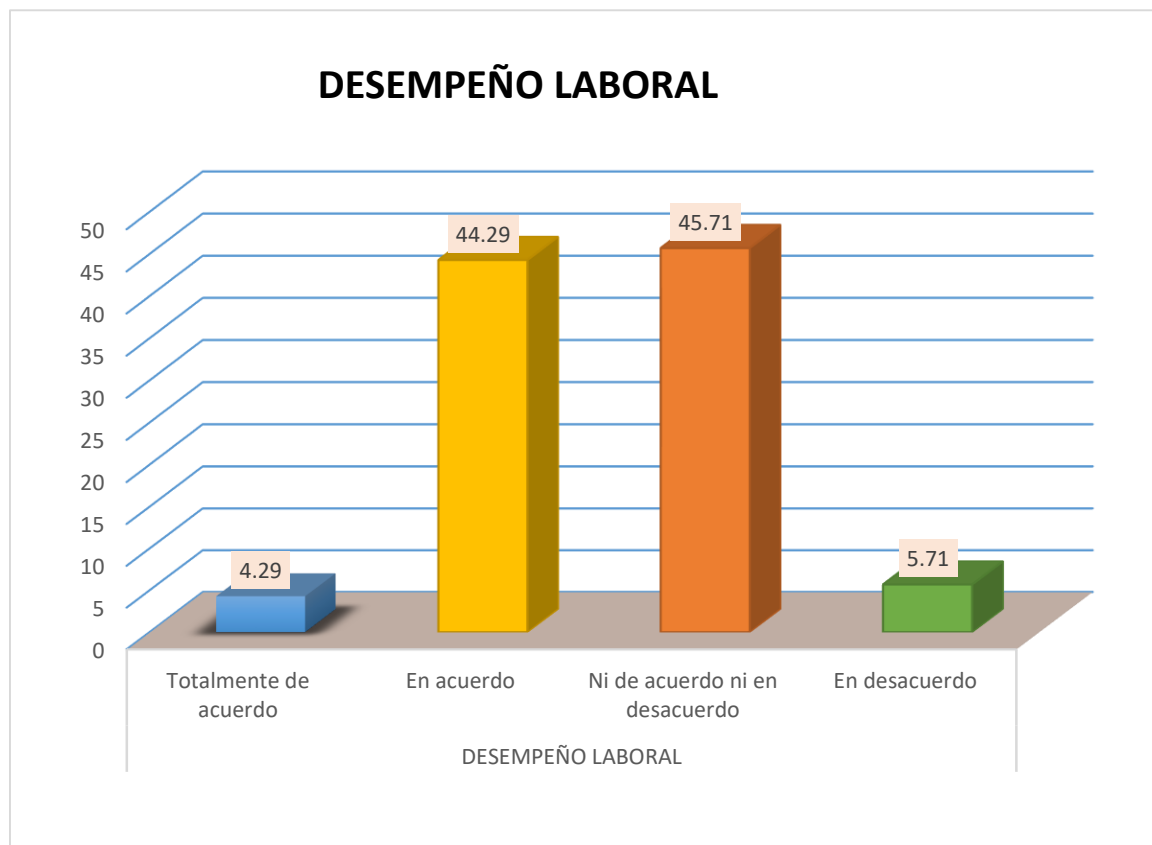
En la tabla competencias generales con un nivel porcentual de 85.7 % los trabajadores encuestados afirman estar ni de acuerdo y ni desacuerdo también podemos ver que un 10.0% de los mismos indican que se encuentra de acuerdo con las competencias generales y el 4.3% manifiestan estar en desacuerdo.

En ese sentido los resultados que se obtuvieron se puede apreciar que la mayoría de los trabajadores presentan un nivel de porcentaje alto donde se encuentran ni de acuerdo y ni desacuerdo deduciendo que los trabajadores no prefieren opinar esto porque muchos de los mismos perciben el sentido de no importancia por parte de la empresa asimismo un 4.3 % se encuentra en desacuerdo por el mismo motivo mencionado líneas arriba esto podría estar provocando en los trabajadores conformismo.

Tabla 33. Variable: *Desempeño laboral*

Nivel	<i>f</i>	%
Totalmente de acuerdo	3	4.29
En acuerdo	31	44.29
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	32	45.71
En desacuerdo	4	5.71
Total	70	100,0

Figura 33. Variable: *Desempeño laboral*



Interpretación:

La tabla de general de desempeño laboral nos muestra en base a los resultados de las encuestas aplicadas a los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal que un 45.7% indican estar ni de acuerdo y ni en desacuerdo por otro lado el 44.2% afirman que están de acuerdo con el desempeño laboral, asimismo un 5.7% manifiestan estar en desacuerdo y un 4.29 % está totalmente de acuerdo con la dimensión presentada.

Según el análisis se puede apreciar en lo referente al desempeño laboral el nivel porcentual resaltante son los que se encuentran ni de acuerdo y ni en desacuerdo lo cual nos da a entender que los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal consideran que ellos si pueden desenvolverse de manera correcta, pero existen factores de desmotivación que produce en los trabajadores el no querer dar todo de sí mismo en la ejecución de sus funciones laborales.

4.3. Resultados de las correlaciones

4.3.1. Prueba de hipótesis general

- Ho: No existe una fuerte relación entre el salario emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.
- Ha: existe una fuerte relación entre el salario emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, Arequipa.
- Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)
- Se acepta H_a si solo si $Sg. < 0.05$
- Se acepta H_o si solo si $Sg. > 0.05$

Tabla 34. *Correlación del salario emocional y el desempeño laboral*

Correlaciones		Salario emocional	Desempeño laboral
Salario emocional	Correlación de Pearson	1	0,427
	Sig. (bilateral)		0,003
	N	70	70
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	0,427	1
	Sig. (bilateral)	0,003	
	N	70	70

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico de las variables salario emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal indican el nivel de correlación de Pearson $r = 0.427$ el presente valor numérico indica que existe una correlación positiva moderada.

Decisión estadística

En base a la información obtenida en la tabla anterior el grado de significancia de $P = 0,003$ el presente resultado es menor a $0,05$ lo que nos permite inferir que la relación entre las variables es estadísticamente aceptable por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, ello nos permite llegar a la conclusión que si existe una positiva moderada correlación entre el salario emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas.

4.3.2. Prueba de sub - hipótesis N°1

- H_0 : No existe una alta relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- H_a : Existe una alta relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)
- Se acepta H_a si solo si $Sg. < 0.05$
- Se acepta H_0 si solo si $Sg. > 0.05$

Tabla 35. *Correlación entre el reconocimiento y desempeño laboral*

Correlaciones		Reconocimiento	Desempeño laboral
Reconocimiento	Correlación de Pearson	1	0,211
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	70	70
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	0,211	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	70	70

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico de las variables reconocimiento y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal indican el nivel de correlación de Pearson $r = 0,211$ el presente valor numérico indica que existe una correlación positiva baja.

Decisión estadística

En base a la información obtenida en la tabla anterior el grado de significancia de $P = 0,000$ el presente resultado es menor a 0,05 lo que nos permite inferir que la relación entre las variables es estadísticamente aceptable por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, ello nos permite llegar a la conclusión que si existe una correlación positiva baja entre el reconocimiento al y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas.

4.3.3. Prueba de sub - hipótesis N°2

- H_0 : No existe una fuerte relación del desarrollo personal y profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- H_1 : Existe una fuerte relación del desarrollo personal y profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)
- Se acepta H_a si solo si $Sg. < 0.05$
- Se acepta H_0 si solo si $Sg. > 0.05$

Tabla 36. *Correlación entre el desarrollo personal y profesional y desempeño laboral*

Correlaciones		Desarrollo personal y profesional	Desempeño laboral
Desarrollo personal y profesional	Correlación de Pearson	1	0,700
	Sig. (bilateral)		0,006
	N	70	70
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	0,700	1
	Sig. (bilateral)	0,006	
	N	70	70

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico de las variables desarrollo personal y profesional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal indican el nivel de correlación de Pearson $r = 0,700$ el presente valor numérico indica que existe una correlación positiva alta.

Decisión estadística

En base a la información obtenida en la tabla anterior el grado de significancia de $P = 0,006$ el presente resultado es menor a $0,05$ lo que nos permite inferir que la relación entre las variables es estadísticamente aceptable por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, ello nos permite llegar a la conclusión que si existe una correlación positiva alta entre el desarrollo personal y profesional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas.

4.3.4. Prueba de sub - hipótesis N°3

- H_0 : No existe una significativa relación entre la identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- H_a : Existe una significativa relación entre la identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)
- Se acepta H_a si solo si $Sg. < 0.05$

- Se acepta H_0 si solo si $Sg. > 0.05$

Tabla 37. *Correlación entre identificación organizacional y desempeño laboral*

Correlaciones		Identificación organizacional	Desempeño laboral
Identificación organizacional	Correlación de Pearson	1	0,775
	Sig. (bilateral)		0,003
	N	70	70
Desempeño laboral	Correlación de Pearson	0,775	1
	Sig. (bilateral)	0,003	
	N	70	70

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico de las variables Identificación organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal indican el nivel de correlación de Pearson $r = 0,775$ el presente valor numérico indica que existe una correlación positiva alta.

Decisión estadística

En base a la información obtenida en la tabla anterior el grado de significancia de $P = 0,003$ el presente resultado es menor a $0,05$ lo que nos permite inferir que la relación entre las variables es estadísticamente aceptable por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, ello nos permite llegar a la conclusión que si existe una correlación

positiva alta entre identificación organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas.

4.3.5. Prueba de sub - hipótesis N°4

- H_0 : No existe una estrecha relación de la conciliación de la vida personal y laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- H_a : Existe una estrecha relación de la conciliación de la vida personal y laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)
- Se acepta H_a si solo si $Sg. < 0.05$
- Se acepta H_0 si solo si $Sg. > 0.05$

Tabla 38. *Correlación entre conciliación de la vida personal y laboral y desempeño laboral.*

Correlaciones		Conciliación de la vida personal y laboral	Desempeño laboral
Conciliación de la vida personal y laboral.	Correlación de Pearson	1	0.515
	Sig. (bilateral)		0,343
	N	70	70
Desempeño laboral.	Correlación de Pearson	0,515	1
	Sig. (bilateral)	0,343	
	N	70	70

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico de las variables conciliación de la vida personal y laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal no existen suficientes datos para demostrar la relación entre ambas variables.

Decisión estadística

En base a la información obtenida en la tabla anterior el grado de significancia de $P = 0,343$ el presente resultado es mayor a $0,05$ lo que nos permite inferir que no existe relación entre las variables por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis del investigador, en síntesis, no existe relación entre conciliación de la vida personal y laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas.

4.3.6. Prueba de sub - hipótesis N°5

- H_0 : No existe una significativa relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- H_a : Existe una significativa relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.
- Nivel de confianza: 95% ($\alpha = 0.05$)
- Se acepta H_a si solo si $Sg. < 0.05$
- Se acepta H_0 si solo si $Sg. > 0.05$

Tabla 39. *Correlación entre participación y desempeño laboral*

Correlaciones		Participación	Desempeño laboral
Participación.	Correlación de Pearson	1	0,584
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	70	70
Desempeño laboral.	Correlación de Pearson	0,584	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	70	70

Interpretación

Los resultados del análisis estadístico de las variables participación y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal indican el nivel de correlación de Pearson $r = 0,584$ el presente valor numérico indica que existe una correlación positiva moderada.

Decisión estadística

En base a la información obtenida en la tabla anterior el grado de significancia de $P = 0,000$ el presente resultado es menor a 0,05 lo que nos permite inferir que la relación entre las variables es estadísticamente significativa por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador, ello nos permite llegar a la conclusión que si existe una correlación positiva moderada entre participación y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas.

DISCUSIÓN

En base al resultado de la hipótesis general, podemos ver que, si existe correlación entre el salario emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, asimismo podemos observar que el grado de significancia de la presente hipótesis es de $P = 0,003$ a la vez podemos afirmar que el resultado numérico es menor a 0,05 de acuerdo al nivel de confianza lo que nos permite confirmar la existencia de relación entre las dos variables. Por otro lado, el presente resultado nos presenta un valor numérico en la correlación de Pearson $r = 0,427$ este resultado nos indica que existe una correlación positiva moderada entre las variables mencionadas líneas arriba es por eso que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Conforme a lo mencionado por Terán, (2017) en su tesis: *“Salario emocional y su relación con el rendimiento laboral”* en base a la indagación de la literatura sobre el salario emocional y desempeño laboral afirma que, si existe relación directa esto porque el salario emocional se está convirtiendo en el principal motivador de los trabajadores, permitiéndoles trabajar confortablemente disminuyendo el estrés y logrando un incremento de su desempeño laboral. por otro lado, Chiavenato, (2000) indica que el desempeño laboral consiste en la aplicación de la estrategia individual que el trabajador utiliza para realizar su trabajo y alcanzar los objetivos establecidos.

De acuerdo a lo anterior podemos decir que el salario emocional en las organizaciones puede ayudar en la mejora del desenvolvimiento de los trabajadores, por otro lado, el salario emocional en base a las necesidades de los trabajadores puede generar en el trabajador una actitud de aprender, aportar y poder alinearse a los objetivos organizacionales generando valor.

Respecto a la primera hipótesis específica podemos observar que, si existe una correlación entre el reconocimiento y desempeño laboral de los trabajadores de la planta

cápsulas blandas, los resultados obtenidos nos demuestran que el grado de significancia de $p = 0,000$ este resulta siendo menor a $0,05$ de acuerdo a nivel de confianza, lo que nos permite afirmar que existe relación entre las variables, por otro lado el resultado indica un valor en la correlación de Pearson $r = 0.211$ este valor nos demuestra que existe una correlación positiva baja entre las variables antes mencionada. por esta razón se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Para Robbins, (2004) existen dos tipos de reconocimientos en el contexto laboral el formal e informal el primero se da de manera programada en base a los lineamientos que se establecen para poder otorgar reconocimiento esto por el logro de objetivos, por el buen desenvolvimiento años de antigüedad, etc. El segundo se da de forma espontánea entre trabajadores, jefes y trabajadores. Moreno, (2013) también afirma que existe tipos de reconocimiento que además los mismos no se excluyen entre si al contrario son complementarios.

En ese sentido podemos indicar que el reconocimiento a pesar de ser una actividad casi simple repercute en el ánimo y espíritu de los trabajadores influyendo positivamente en su desenvolvimiento laboral ya que el reconocimiento viene siendo una de las tantas necesidades que son innatas por naturaleza del ser humano.

De acuerdo con la segunda hipótesis específica, el cual indica que si existe correlación entre desarrollo personal y profesional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal asimismo los resultados obtenidos nos indican que el grado de significancia de $P = 0,006$ este resulta siendo menor a $0,05$ de acuerdo a nivel de confianza, lo que nos permite afirmar que existe relación entre las presentes variables, asimismo el resultado indica un valor en la correlación de Pearson $r = 0.007$ este valor nos demuestra que existe una correlación positiva alta entre el desarrollo personal y profesional y desempeño laboral.

Conforme a lo mencionado por Vázquez, (2020) el desarrollo personal y profesional es aquello que proporciona al trabajador nuevos conocimientos, el mismo consiste en desarrollar habilidades y perfeccionar las competencias del trabajador permitiéndole desenvolverse con profesionalidad en su puesto de trabajo.

De acuerdo a lo anterior decimos que el desarrollo personal y profesional son prácticamente las capacitaciones que permiten a los trabajadores ser más competitivos y de esa manera poder acceder a los ascensos laborales, por otro lado, la presente variable también puede influir en el desenvolvimiento laboral de los trabajadores trayendo beneficios tanto para el trabajador como para la organización.

De acuerdo con la tercera hipótesis específica podemos ver que si existe correlación entre identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, asimismo podemos observar que el grado de significancia de la presente hipótesis es de $P = 0,003$ a la vez podemos afirmar que el resultado numérico es menor a 0,05 de acuerdo al nivel de confianza lo que nos permite confirmar la existencia de relación entre las dos variables mencionadas líneas arriba. Por otro lado, el presente resultado nos presenta un valor numérico en la correlación de Pearson $r = 0,775$ este resultado nos indica que existe una correlación positiva alta entre las variables antes mencionada es por eso que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Respecto al párrafo anterior tenemos a Topa y Morales, (2006) quienes nos indican que identificación organizacional es aquel sentido de pertenencia con los valores objetivos de la organización, dicho de otra manera, un trabajador identificado llega a generar compromiso y adoptar los intereses de la organización como si fueran del mismo.

Según los resultados de la presente hipótesis y la teoría decimos que un trabajador que desarrolle sentido de identificación o pertenecía con la organización crea en el mismo aquella

actitud para hacer el trabajo de manera correcta acompañado del valor agregado, por otro lado, la identificación organizacional tiene influencia en el comportamiento del trabajador para la obtención de objetivos.

De acuerdo con la cuarta hipótesis específica el cual indica que no existe correlación entre conciliación de la vida personal y laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal asimismo los resultados obtenidos nos indican que el grado de significancia de $P = 0,343$ este resulta siendo mayor a $0,05$ de acuerdo a nivel de confianza, lo que nos permite afirmar que no existe relación entre las variables mencionadas líneas arriba por el que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis del investigador,

Conforme a los mencionado por Flacquer, (2000) la conciliación entre la vida personal y familiar es brindar al trabajador la facilidad, flexibilidad de horarios en la organización esto con el fin de permitirle al trabajador estar al pendiente de sus obligaciones familiares y en las mejores condiciones posibles.

En base a los párrafos anteriores de la cuarta hipótesis específica decimos que la conciliación entre la vida personal y familiar permite al trabajador llevar una vida más ordenada, pero sin embargo en la presente investigación no existe relación con el desempeño laboral por tal motivo decimos que la conciliación entre la vida personal y laboral y el desempeño laboral, en la práctica no sería una significativa influencia para la segunda variable.

De acuerdo con la quinta hipótesis específica podemos ver que, si existe correlación entre participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, por otro lado, podemos observar que el grado de significancia de la presente hipótesis es de $P = 0,00$ a la vez podemos afirmar que el resultado numérico es menor a $0,05$ de acuerdo al nivel de confianza lo que nos permite confirmar la existencia de relación entre las dos variables presentadas. seguidamente, el presente resultado nos presenta un valor

numérico en la correlación de Pearson $r = 0,584$ este resultado nos indica que existe una correlación positiva moderada entre las variables es por eso que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis del investigador.

Conforme a lo mencionado por Vásquez, (2018) contar con la participación de los trabajadores en los proyectos de la organización genera en el mismo sentido de pertenencia, asimismo la comunicación participativa permite expresar a los trabajadores ideas innovadoras en beneficios de la organización.

Con respecto al resultado de la quinta hipótesis específica y la teoría podemos afirmar que escuchar y tomar en consideración las ideas y opiniones de los trabajadores motiva al trabajador en sus actividades laborales teniendo como resultado un buen desempeño ya que las ideas innovadoras de los mismos son materializadas por ellos mismos en beneficio de la organización.

CONCLUSIONES

PRIMERA: Se ha logrado determinar la existencia relacional entre el salario emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, los resultados obtenidos muestran un grado de significancia de $p = 0,003$ el mismo es menor a 0.05 lo que nos permite indicar que si existe una relación entre las variables estudiadas, por otro lado en base al resultado de la correlación de Pearson $r = 0,427$ podemos afirmar que si existe una correlación positiva pero moderada, por tal razón afirmamos que el salario emocional actúa de forma moderada en el desempeño laboral, es decir que si el salario emocional es deficiente en la organización, ello afectará negativamente en el desempeño laboral de los trabajadores de los laboratorios Portugal.

SEGUNDA: Se ha establecido que si existe relación entre reconocimiento y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal, asimismo los resultados obtenidos tienen un grado de significancia de $p = 0,000$ el mismo es menor a 0.05 demostrando que si existe relación entre la dimensión y la variable, por otro lado en base al análisis estadístico en la correlación de Pearson se obtuvo el siguiente valor numérico $r = 0,211$ este resultado nos permite afirmar que si existe una relación positiva pero baja entre la dimensión y la variable en estudio, por consiguiente podemos indicar que el reconocimiento tiene un impacto leve en las actividades laborales de los trabajadores.

TERCERA: Se ha determinado la relación existente entre el desarrollo personal y profesional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal en ese sentido se presenta el grado de significancia con un

resultado de $P = 0,006$ el mismo es menor a 0.05 esto nos permite afirmar que, si existe relación entre la dimensión en estudio y el desempeño laboral, asimismo el análisis estadístico de la correlación de Pearson nos muestra el siguiente valor numérico $r = 0,700$ que nos permite probar la existencia relacional positiva alta entre el desarrollo personal y profesional y la presente dimensión en ese sentido decimos que la dimensión mencionada líneas arriba actúa en beneficio tanto para el trabajador como la empresa permitiendo obtener un trabajo más impecable.

CUARTA: Se ha precisado que si existe relación entre Identificación organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal de acuerdo a los resultados el grado de significancia es de $P = 0,003$ el mismo es menor a 0.05 este resultado nos indica que, si existe relación, asimismo de acuerdo al análisis estadístico en base a la correlación de Pearson tenemos que el presente valor numérico $r = 0,775$ nos indica la existencia de una correlación positiva alta. Por tal razón la identificación organizacional permite que el trabajador adopte los objetivos organizacionales como si fueran propios del mismo permitiendo que el trabajo ejecutado sea más productivo.

QUINTA: Se ha logrado determinar la no existencia relacional entre la conciliación de la vida personal y laboral y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal de acuerdo a los resultados el grado de significancia es $p = 0,343$ el mismo resulta siendo mayor a 0,05 lo que nos permite afirmar que no existe relación entre la presente dimensión y el desempeño laboral, asimismo en base al resultado de la correlación de Pearson $r = 0,515$ este valor

numérico indica que no existe relación entre la dimensión y el desempeño laboral por lo que se acepta la hipótesis nula y se rechaza la hipótesis del investigador.

SEXTA: Se ha precisado la existencia relacional entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal de acuerdo a los resultados el grado de significancia es de $P = 0,000$ el mismo es menor a $0,05$ este resultado nos indica que, si existe relación entre la dimensión y la variable presentadas líneas arriba por otro lado, de acuerdo al análisis estadístico en base a la correlación de Pearson tenemos que el presente valor numérico $r = 0,584$ nos indica la existencia de una correlación positiva moderada. en ese sentido tomar en consideración las ideas y opiniones de los trabajadores genera motivación de forma moderada haciendo que el trabajador se desenvuelva de forma correcta en su puesto de trabajo.

RECOMENDACIONES

1. Dado que existe relación entre el salario emocional y desempeño laboral se recomienda a la organización en coordinación con el área de recursos humanos realizar una revisión analítica y reestructuración del programa de salario emocional en base a las necesidades de los trabajadores, esto con el fin de corregir la percepción que los trabajadores tienen sobre la organización para así poder generar en los mismos identificación, compromiso y así obtener mejores resultados en el desempeño laboral.
2. Se recomienda a la organización a través del área de recursos humanos diseñar un plan de capacitación y concientización para los jefes y supervisores sobre que es el salario emocional y la importancia del mismo en beneficio del desempeño laboral, esto con el fin de promover el salario emocional en la práctica en base al resultado de la anterior recomendación, esto permitirá que el trabajador desarrolle sentido de pertenencia e inclusión en su entorno laboral.
3. Se recomienda al área de planeamiento estratégico evaluar la posibilidad de diseñar un programa de horario flexible en coordinación con el área de recursos humanos en base al actual horario rotativo que se maneja en la organización, esto con el objetivo de aprovechar al máximo el potencial del trabajador y elevar los niveles de productividad, al mismo tiempo generar en los mismos identidad y compromiso, asimismo el horario flexible permitirá al trabajador tener el tiempo suficiente para resolver sus asuntos personales reduciéndose así el ausentismo injustificado.
4. Se recomienda incentivar a los trabajadores a participar en las decisiones de planta para ello es necesario que los supervisores pidan la opinión de cada trabajador, lluvia de ideas, después en una reunión entre supervisores y jefes de planta debatir en base a las ideas de los trabajadores para tomar decisiones. Si bien es cierto no hay mucho tiempo

para reuniones en la planta con los trabajadores, pero sin embargo es posible tener pequeños espacios de tiempo esto en coordinación con los jefes de planta, asimismo el objetivo de la presente recomendación es lograr la aceptación y cumplimiento de las decisiones así también generar sentido de pertenencia en los trabajadores.

5. Se recomienda mejorar la comunicación entre trabajadores, jefes – trabajadores para ello los supervisores y jefes de planta tendrán que utilizar los canales de comunicación existentes en el contexto laboral por ejemplo periódicos murales, reuniones y redes sociales, etc. Esto con el fin de reducir todo tipo de rumores que puedan estar deteriorando el trabajo en equipo, asimismo con la utilización constante de los canales de comunicación se podrá mantener integrado e informado al trabajador sobre los objetivos y decisiones en planta.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

- Alles, (2002) “Dirección estratégica de recursos humanos gestión por competencias” Ed. 1, Editorial Granica.
- Alles, (2005) “Desempeño por competencias”, Ed. 2, editorial: Granica.
- Bohlader, Snell y Morris (2018) “Administración de recursos humanos”, Ed. 17, editorial: Cengage editores S.A.
- Bohlander y Scott. (2008). “Administración de recursos humanos”, Ed. 14, editorial: Cengage Learning editores S.A.
- Bonilla y Bolívar (2011). “Cliente interno, salario emocional industria creativa”. Colegio de estudios superiores de administración CESA.
- Calós, Gambera, Padín y Pessolano, (2020) “Directorio central de competencias laborales”, actualización 2020, impresión Secretaria de Gestión y empleo público.
- Constitución Política del Perú (1993) Edición del congreso de la República.
- Chiang y San Martin (2015). “Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano. Ciencia & trabajo, fecha de consulta 23 de abril del 2022, disponible en <https://scielo.conicyt.cl/pdf/cyt/v17n54/art01.pdf>.
- Chiavenato (2009), “Gestión del talento humano” Ed.3, editorial: Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, (2000). “Administración de recursos humanos”, 5ta Ed. Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Chiavenato, (2011) “Administración de recursos humanos”, Ed. 9, Editorial: Mc Graw Hill Interamericana S.A.
- Dessler, (2011) “Administración de recursos humanos”, Ed. 5, editorial Pearson educación.

- Díaz, (2005), “El diccionario de competencias laborales”, Psicom editores.
- Goleman, (1998). “La práctica de la inteligencia emocional” Editorial S.A.
- Gómez, (2011). “El salario emocional, borrador de administración”, N°47, Colegios de estudios superiores de administración Cra.6 No. 35-28. Casa Lleras.
- Guzmán, Aldana y Camargo (2013), “Modelo de evaluación por competencias para los ocupantes de los cargos del nivel estratégico en Ajecolombia S.A.”, universidad de Sergio Arboleda.
- Hernández, Gallarzo y Espinoza, (2014). “Desarrollo organizacional” Ed. 1. Editorial Pearson Educación.
- Haro, (2013), “Derecho Individual del Trabajo” Ed. 1, Ediciones legales E.I.R.L.
- Harvard Business Press, (2006), “Como dar feedback”, Ed. 1, Editorial: Impact Medina Comercial S.A.
- Herzberg, (1987). “Cómo motivas a los empleados”, Ed. Harvard Business Review,16
- Huanca, (2021). “Relación del salario emocional, con la productividad en el área de ventas, en empresas importadoras de vehículos automotrices (IMCRUZ – TOYOSA) de la ciudad e la Paz”. Universidad Mayor de San Andrés.
- Ludeña, (2004), “Formación por competencias laborales”, Ed. 2, editorial time publicidad.
- Mondy y Noe, (2005) “Administración de recursos humanos”, Ed. 9 Editorial: Pearson Educación.
- Maslow, (1965),” Eupsychian management”. Homewood: Richard D. Irwin, New York: Harper & Row.
- Moreno (2013) “Análisis transaccional y psicología humanista”, Vol. XXXI, N°69, pp153 – 280.

- Palmar, Rafael, Valero y Jhoan. (2014). “Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la alcaldía del municipio Mara del estado de Zulia.”. Espacios públicos, 159-188, fecha de consulta 23 de abril del 2022.ISSN: 1665- 8140. Disponible en <https://www.redalyc.org/pdf/676/67630574009.pdf>
- Paredes, Terán y Lema (2017), “Comunicación organizacional” Ed. 1, Editorial Ediciones Grupo Compás.
- Ramos, Paredes, Terán y Lema (2017), “Comunicación organizacional” Ed. 1, Editorial Ediciones Grupo Compás.
- Robbins y Judge, (2009) “Comportamiento Organizacional” Ed.13 Editorial: Pearson Educación.
- Robbins, (2004). “Comportamiento organizacional”, 10ª Ed. Editorial Pearson Educación.
- Slocum y Hellriegel, (2009). “Comportamiento Organizacional”, Ed. 12, Editorial: Cengage Learning editores.
- Sotomayor, (2011) “Administración de recursos humanos “Ed. 1, Editorial universitaria UANL.
- Toyama, (2015) “Guía laboral”. Ed.7, editorial: Gaceta jurídica.
- Vázquez (2018) “Recursos humanos y responsabilidad social corporativa”, ed. 2, Editorial Síntesis S.A.
- Villacis, (2014) “¿Cómo afecta el rumor al clima laboral de una institución pública? En la Pontifica universidad Católica del Ecuador “Quito.
- Werther y Davis, (2008), “Administración de recursos humanos”, Ed. 6, editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.

WEB GRAFÍA

Casanova, Montanaro y Vargas. (2001). “El enfoque de la competencia laboral”, Manual de formación. fecha de consulta 30 de marzo del 2022 disponible en: https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_cl.pdf

Decreto supremo N° 007-2002-tr, (2002), “Texto único ordenado de la ley de jornada de trabajo, horario y trabajo en sobre tiempo”. fecha de consulta 25 de abril del 2022, disponible en: mintra.gob.pe/archivos/file/normasLegales/DS_007_2002_TR.pdf

Fundación, F.H. (2006).” El salario emocional”. Fecha de consulta 26 de abril del 2022, disponible en: https://factorhuma.org/attachments_secure/article/8299/salari_emocional_cast.pdf

Flaquer, (2000) “Las políticas familiares en una perspectiva comparada”. Fundación la Caixa, fecha de consulta 27 de abril del 2022 disponible en: <file:///C:/Users/Julio/Downloads/2000Flaquer>

Gay, (2006) “El salario emocional clave para reducir el estrés”. Gestión práctica de riesgos laborales. N°33 disponible en <http://pdfs.wke.es/8/5/5/6/pd0000018556.pdf>.

Muñoz, (2007). “política retributiva y modelo de retribución en la PYME”, Área RH. con disponible en : <http://www.arearh.com/empleo/politica-retributiva-flexible.html>

Temple, (2007), “El salario emocional”. El Comercio.pe fecha de consulta 25 de abril del 2022 disponible en <https://elcomercio.pe/blog/empresariodetempleo/2007/08/el-salario-emocional/?ref=ecr>.

Topa y Morales (2006). “Identificación y proactividad personal en grupos de trabajo: Un modelo de ecuaciones estructurales”. Anales de psicología, Vol. 22, 234 – 242, fecha de consulta 2 de mayo del 2022. Disponible en: <https://revistas.um.es/analesps/article/view/25841/25081>

TESIS

Anaya y Astuhuamán, (2020) en su tesis: “El salario emocional y la satisfacción laboral en los trabajadores millennials de las empresas del sector bancario en Lima Metropolitana en el 2019” en la universidad de peruana de ciencias aplicadas.

Ávila y Viteri, (2021) en su tesis “el salario emocional y su influencia en la satisfacción laboral de los servidores públicos del área administrativa de EMAPAL EP” en la universidad del Azuy.

Cárdenas, (2018) en su tesis: “Impacto del salario emocional y su repercusión en la motivación laboral en la superintendencia de transportes terrestre de personas, carga y mercancías – SUTRAN“en la universidad de Piura.

Chara y Huanca, (2019). En su tesis: “influencia del salario emocional en la calidad de vida laboral de los analistas de crédito grupal de la cooperativa de ahorro y crédito kori Arequipa – 2019”. En la universidad Nacional de San Agustín.

Espinoza; Ramos; Vílchez, (2017) en su tesis: “Aplicación del salario emocional y la calidad del clima laboral de los trabajadores en Centrum católica Graduate Business School, Lima” en la universidad Inca Garcilaso de la Vega.

Juárez y Palpa, (2020) en su tesis: “Desempeño laboral y su influencia en la gestión de almacén de la empresa TXI Estilos S.A.C. Del distrito del cercado de Lima 2018” en la universidad Peruana de la Américas.

Moncada; Salazar; Suarez; Macias, (2019) en su tesis. “Influencia del salario emocional en la seguridad y salud de los trabajadores “en la universidad Corporación universitaria Minuto de Dios.

Palomino; Peña, (2016) en su tesis. “El clima organizacional y su relación con el desempeño laboral de los empleados de la empresa distribuidora y papelería Veneplast LTDA.” En la universidad de Cartagena.

Pullupaxi y Suárez, (2014) en su tesis “Salario emocional como factor motivacional y su influencia en el desempeño de los empleados de la empresa HOSPIPLAN Cía. Ltda.” En la universidad Central del Ecuador.

Rodríguez, (2018) en su tesis: “El salario emocional y su relación con los niveles de efectividad en la municipalidad distrital Veintiséis de octubre año - 2018” en la universidad Cesar Vallejo.

Sauñe y Gonza, (2017) en su tesis: “influencia del desempeño laboral en la satisfacción de los trabajadores de financiera confianza Arequipa 2017”. En la universidad Nacional de San Agustín.

Serpa, Solano, (2019) en su tesis: “Desempeño laboral y la productividad de los colaboradores de Juan Galindo SLU sucursal del Perú del distrito de san Martín de Porres, 2017” en la universidad nacional José Faustino Sánchez Carrión.

Sosa y Guerra, (2015) en su tesis “Impacto del salario emocional en la calidad de vida de los colaboradores y su influencia en el servicio hacia el cliente externo”, Pontificia universidad Católica del Ecuador.

ANEXOS

Anexo 01 Matriz de consistencia: Relación entre el salario emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal Arequipa 2022.

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Metodología
<p>¿Cuál es la relación entre el salario emocional y desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal Arequipa, 2022</p> <p>Preguntas específicas</p> <p>¿Cuál es la relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?</p> <p>¿Cuál es la relación del desarrollo de personal y profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?</p> <p>¿Cuál es la relación entre conciliación de la vida personal y laboral con el desempeño laboral</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar la relación entre el salario emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal Arequipa,</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a. Establecer la relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal</p> <p>b. Determinar la relación del desarrollo de personal y profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p> <p>c. Precisar la relación entre la identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p> <p>d. Determinar la relación de la conciliación de la vida personal y</p>	<p>Hipótesis principal</p> <p>Existe una fuerte relación entre el salario emocional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p> <p>Hipótesis secundarias</p> <p>H1: Existe una alta relación entre el reconocimiento y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p> <p>H2: Existe una fuerte relación del desarrollo personal y profesional con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p> <p>H3: Existe una significativa relación entre la identificación organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p>	<p>Variable X</p> <p>Salario emocional</p>	<p>Reconocimiento</p> <p>• Desarrollo personal y profesional</p> <p>• Identificación organizacional</p> <p>• Conciliación de la vida personal y laboral</p>	<p>• Felicitación</p> <p>• Gratitud</p> <p>• Agradecimiento formal</p> <p>• Participación financiada en cursos</p> <p>• Promoción de actividades de esparcimiento</p> <p>• Participación en talleres</p> <p>• Oportunidades de crecimiento</p> <p>• Identificación</p> <p>• Orgullo</p> <p>• Horas extra</p> <p>• Desconexión laboral</p> <p>• Horario flexible</p>	<p>Diseño</p> <p>Según las características del presente estudio pertenece al diseño no experimental porque no se manipularán las variables.</p> <p>Técnicas e instrumentos</p> <p>Para la variable X se aplicará el cuestionario elaborado por Meléndez Marín Alexandra Romina (2020). Lima</p> <p>Para la variable Y se aplicará el cuestionario elaborado por Ferrer, Salaverry; José, Alberto, (2017).</p> <p>Linera de investigación:</p> <p>Comportamiento humano en la organizaciones.</p> <p>Población</p> <p>La población con el cual se trabajó en la investigación es de 75 trabajadores, los mismos representan a todo el personal que labora en la planta cápsulas blandas de</p>

<p>de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?</p> <p>¿Cuál es la relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal?</p>	<p>laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p> <p>e. Identificar la relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p>	<p>H4: Existe una estrecha relación de la conciliación de la vida personal y laboral con el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p> <p>H5: existe una significativa relación entre la participación y el desempeño laboral de los trabajadores de la planta cápsulas blandas de laboratorios Portugal.</p>	<p>Variable Y Desempeño laboral</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participación • Competencias específicas • Competencias generales 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación interna • Retroalimentación • Iniciativa –Autonomía – Sencillez • Tolerancia a la presión • Autocontrol • Preocupación por el orden y la claridad • Conocimiento técnico • Orientación a los resultados • Calidad de trabajo • Franqueza – Confiabilidad – Integridad • Comunicación • Compromiso 	<p>laboratorios Portugal, Arequipa. asimismo, la presente población fue estudiada por completo sin calcular una muestra ya que el mismo no llega a la cantidad mínima para sacar la muestra correspondiente, dicho de otra manera, la población es pequeña, entonces para la ejecución de la presente investigación se trabajará con con la cantidad resultante de la resta entre la población y criterios de exclusión en la planta cápsulas blandas.</p>
--	---	--	---	---	---	--

Anexo 02: Instrumentos de recolección de datos.

Ficha técnica del instrumento salario emocional.

Nombre	Cuestionario de salario emocional
Autor	Alexandra R. Meléndez Marín (2021) Universidad Mayor de San Marcos.
Fecha de elaboración	2021
País	Perú
Que mide	Determina el grado salario emocional
Forma de aplicación	El cuestionario está diseñado para ser respondido por el trabajador participe
Tiempo para resolverlo	15 a 20 minutos
Dimensión que analiza	Reconocimiento
	Desarrollo personal y profesional
	Identificación organizacional
	Conciliación de la vida personal y laboral
	Participación
Objetivo	Analizar el grado de relación que tiene el colaborador con las dimensiones del salario emocional
Descripción	Tiene 26 ítems escala Likert del 1 al 5 donde: 1 = Nunca , 2= Muy pocas veces , 3 = algunas veces, 4 = Casi siempre y 5= Siempre
Validez	V de Aiken 0.85
Confiabilidad	Alfa de Cronbach 816
Forma de medición	El colaborador puede marcar desde el 1 hasta el 5 según el punto de vista de cada uno de ellos, recordando que no hay respuesta mala ni Buena.
¿Que mide cada pregunta?	Reconocimiento (itemN°1, 2 y 3)
	Desarrollo personal y profesional (Ítems N°4,5,6,7 y 8)
	Identificación organizacional (Ítems N° 9 y 10)
	Conciliación de la vida personal y laboral (Ítems N° 11,12 y 13)
	Participación (Ítems N° 14,15,16 y 17)

Niveles.

Los niveles de las escalas ponderadas y de las dimensiones fueron realizadas por la autora del cuestionario Likert Meléndez (2021) universidad Mayor de San Marcos.

Validación.

Para determinar la validez se sometió a evaluación dicho instrumento se contó con el apoyo de profesionales con amplia experiencia en el tema con grados académicos universitarios, los expertos ejercen la docencia en la universidad Mayor de San Marcos, el cuestionario (escala de Likert) con su respectiva hoja de evaluación del juicio de expertos para poder obtener la calificación de cada juez se aplicó el método de la V de Aiken, como resultado se obtuvo una puntuación de 81.5 % y 90% correspondiendo al ítem el instrumento puede ser aplicado tal y como esta.

Confiabilidad.

Para elaborar la confiabilidad del instrumento, en primera instancia se empleó una prueba piloto para hallar el análisis de confiabilidad a una muestra de 5 colaboradores a través de la aplicación de la encuesta. El coeficiente idóneo que se consideró en el estudio es el Alfa de Cronbach para poder cuantificar el nivel de confiabilidad para una escala de medida, es la conocida escala de Likert.

Cuando el valor del Alfa de Cronbach se aproxima a 1, la confiabilidad del instrumento se acepta como significativo. Es así que es importante resaltar que cuando los valores de Alfa de Cronbach superan el valor de 0.7, la confiabilidad del instrumento es sumamente confiable (Christiman y Van Aeslt, 2006).

INSTRUMENTO DE SALARIO EMOCIONAL.

INSTRUCCIONES:

Marque con una X la casilla que usted seleccione, la presente encuesta es totalmente anónima, por ello la información que me proporcione será confidencial y tratada únicamente con fines académicos por eso le solicito que marque con sinceridad cada uno de los ítems Muchas gracias por su colaboración.

Siempre	Casi Siempre	Algunas veces	Muy pocas veces	Nunca
5	4	3	2	1

Dimensiones	N°	Ítems del instrumento	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
Reconocimiento	1	He sido felicitado personalmente por mi jefe por realizar un buen trabajo.					
	2	He sido reconocido públicamente por mi jefe por realizar un buen trabajo					
	3	He recibido alguna recompensa y/o agradecimiento formal por parte de la dirección de la organización					
Desarrollo personal y profesional	4	He participado en algún curso de formación financiero por la organización					
	5	La organización promueve actividades de esparcimiento fuera del horario del trabajo					
	6	Participo en los talleres proporcionados por la organización					
	7	Tengo la disponibilidad de tiempo para asistir a los talleres proporcionados por la organización					
	8	La organización me brinda oportunidades para crecer profesionalmente					
Identificación organizacional	9	Me siento identificado con el propósito de la organización					
	10	Me siento orgulloso de pertenecer a esta organización					
	11	Trabajar fuera de la jornada laboral afecta mi vida personal					

Conciliación de la vida personal y laboral	12	Me desconecto de mi trabajo al terminar mi jornada laboral					
	13	La organización me permite manejar horarios flexibles cuando la situación los amerita					
Participación	14	La comunicación que hay dentro de la organización me hace sentir integrado					
	15	Recibo retroalimentación por parte de mi jefe sobre mi desempeño en mi trabajo					
	16	Me siento ignorado(a) cuando comunico mis ideas a mi jefe					
	17	Comparto con honestidad mis opiniones a mi jefe					

Ficha técnica del instrumento desempeño laboral (Escala Likert)

Nombre	Cuestionario Likert desempeño laboral
Autor	Ferrer, Salaverry; José, Alberto
Fecha de elaboración	2021
País y ciudad	Arequipa – Perú
Procedencia	Arequipa
Forma de aplicación	Individual y colectiva
Tiempo para resolverlo	20 a 30 minutos
Propósito	El análisis y estudio de las variables del desempeño laboral dentro de la organización tiene el objetivo de determinar un parámetro general sobre la percepción que los trabajadores en relación a la variable de estudio en el lugar de trabajo de la organización.
Dimensiones	Competencias Especificas
	Competencias Generales
Indicadores	Iniciativa - Autonomía - Sencillez (c. Especifica)
	Tolerancia a la presión (c. Especifica)
	Autocontrol (c. Especifica)
	Preocupación por el orden y la claridad (c. Especifica)
	Conocimiento Técnico (c. Especifica)
	Orientación a los Resultados (c. General)
	Calidad de trabajo (c. General)
	Franqueza - Confiabilidad - Integridad (c. General)
	Comunicación (c. General)
	Compromiso (C. General)
Características del instrumento	El instrumento contiene 30 ítems de los cuales los primeros quince se encargan de evaluar las competencias específicas y los últimos quince ítems se encargan de las competencias generales.
Descripción de la puntuación del instrumento	Cada ítem se podrá dar una puntuación del 1 al 5 de la siguiente manera: Totalmente de acuerdo = 1, En acuerdo = 2, Ni de acuerdo ni desacuerdo= 3, En desacuerdo =4 y totalmente de acuerdo = 5.
Que pregunta mide cada Ítems	Competencias específicas (ítems N° 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14 y 15)
	Competencias Generales (Ítems N° 16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26,27,28,29 y 30.)

Descripción de la calificación del instrumento:

La calificación del instrumento se realiza de la siguiente forma siguiente forma:

Calificación	Competencias Especificas	Competencias Generales	Desempeño Laboral
Insatisfactorio	<=39	<=25	<=54
Regular	>=40 y <=44	>=26 y <=33	>=55 y <=77
Aceptable	>=45 y <=49	>=33 y <=41	>=77 y <=91
Alto	>=50 y <=54	>=42 y <=51	>=92 y <=108
Muy alto	>=55 y <=60	>=52 y <=60	>=109 y <=120

INSTRUMENTO DE DESEMPEÑO LABORAL

INSTRUCCIONES:

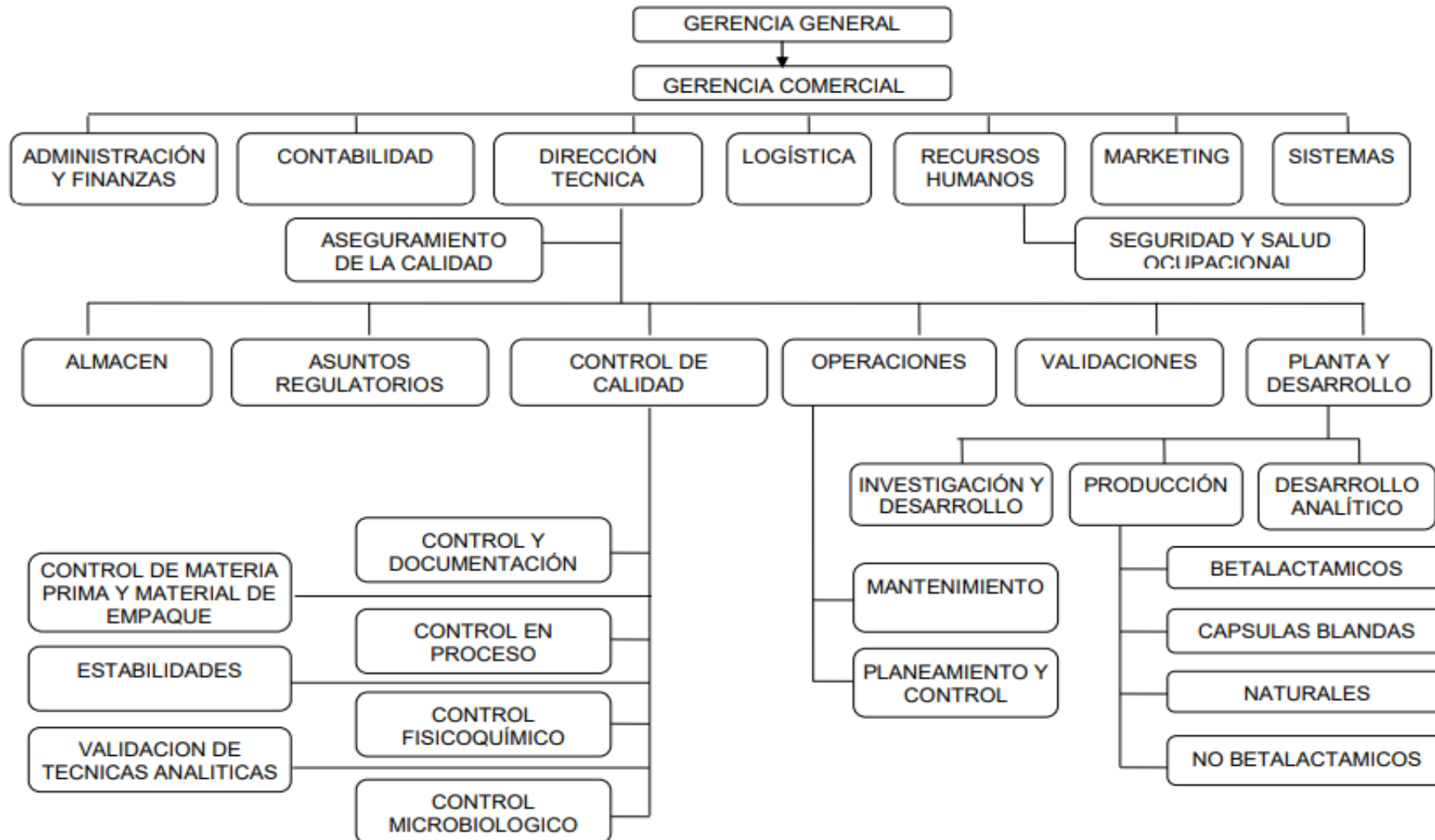
Seleccione y marque con una X uno de los casilleros que presenta cada ítem asimismo la información que usted proporcionará será utilizada con el objetivo de fines académicos haciéndole recordar que no hay respuesta buena ni mala, debe saber que este cuestionario es de carácter Anónimo, gracias por su colaboración.

A	TOTALMENTE DE ACUERDO	1
B	EN ACUERDO	2
C	NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	3
D	EN DESACUERDO	4
E	TOTALMENTE EN DESACUERDO	5

N°	INDICADORES	1	2	3	4	5
1	Usted cumple con las expectativas sobre su puesto y pone en marcha los cambios propuesto por la organización.					
2	Usted propone mejoras para su área.					
3	Usted no requiere apoyo constante de sus jefes.					
4	Mantiene la calma ante el surgimiento de dificultades en el trabajo.					
5	Usted tolera situaciones de alta exigencia en el trabajo que realiza.					
6	Se conduce con profesionalismo ante situaciones de conflictos con compañeros de su área de trabajo.					
7	Usted mantiene la calma frente a situaciones laborales.					
8	Usted mantiene su actitud positiva ante una situación de estrés.					
9	A pesar de tener de tener cansancio por una prolongada jornada de trabajo usted utiliza su equipo de protección en todo momento.					
10	Usted tiene claro las medidas de seguridad que debe cumplir dentro de las instalaciones de la empresa.					
11	Usted asigna adecuadamente los recursos de acuerdo con las prioridades que tenga de trabajo.					
12	Usted asigna prioridades en sus deberes de cada día en el trabajo.					
13	Usted conoce ampliamente los temas relacionados a su especialidad.					

14	Usted se mantiene constantemente capacitado en relación a su puesto.					
15	Usted tiene amplio dominio en los sistemas y herramientas que utiliza en su trabajo.					
16	Usted cumple óptimamente los objetivos designados en su jornada de trabajo diaria.					
17	Usted tiene presente los intervalos de tiempo para realizar las funciones de tu puesto.					
18	Usted actúa con velocidad y sentido de urgencia ante urgencias de trabajo del área.					
19	Usted cumple satisfactoriamente las funciones de su puesto.					
20	Usted siempre realiza su trabajo cumpliendo con las normas de seguridad.					
21	Usted siempre realiza su trabajo utilizando todos sus equipos de protección siguiendo el protocolo de la empresa.					
22	Usted acepta cuando comete un error en su trabajo y lo soluciona.					
23	Usted muestra coherencia entre lo que dice y lo que hace.					
24	Usted transmite confianza, demostrando rectitud y una conducta intachable.					
25	Usted siempre trata de estar en contacto con su jefe inmediato a pesar de que tenga dificultades en su trabajo.					
26	Usted reporta a su jefe inmediato ante una irregularidad que se presente dentro de su área de trabajo.					
27	Trata con respeto a sus pares y colaboradores, manifestando su disposición para escuchar a los demás.					
28	Asume como propios los objetivos de la organización, sintiéndose totalmente identificado con ellos.					
29	Usted se compromete con las medidas de seguridad y normas que debe seguir dentro de la empresa.					
30	Tiene claro los riesgos que expone en su trabajo si comete un descuido.					

Anexo 3: Organigrama de Laboratorios Portugal E.I.R.L.



Fuente: Manual de calidad Laboratorios Portugal E.I.R.L.