



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERA COMERCIAL**

**TEMA: "BIENESTAR LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL
DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LAS PYMES
PERTENECIENTES A LA INDUSTRIA DE ALOJAMIENTO DEL
CANTÓN IBARRA".**

AUTOR: OBANDO GRANDA, KARLA MISHEL

SANGOLQUÍ – ECUADOR

2020



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO

CARRERA DE INGENIERIA COMERCIAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, "BIENESTAR LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LAS PYMES PERTENECIENTES A LA INDUSTRIA DE ALOJAMIENTO DEL CANTÓN IBARRA " fue realizado por la señorita **KARLA MISHEL OBANDO GRANDA** el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 19 de diciembre del 2019

Firma:

Ing. José Francisco García Valdez

C. C. 1708754369



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO

CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **OBANDO GRANDA KARLA MISHEL**, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: "BIENESTAR LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LAS PYMES PERTENECIENTES A LA INDUSTRIA DE ALOJAMIENTO DEL CANTÓN IBARRA" es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 14 de enero del 2020

Firma:

KARLA MISHEL OBANDO GRANDA

C.C.: 1718552464



DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DEL COMERCIO
CARRERA DE INGENIERÍA COMERCIAL

AUTORIZACIÓN

Yo, **OBANDO GRANDA KARLA MISHEL** autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **"BIENESTAR LABORAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS EMPLEADOS DE LAS PYMES PERTENECIENTES A LA INDUSTRIA DE ALOJAMINETO DEL CANTÓN IBARRA"** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 14 de enero del 2020

Firma:

OBANDO GRANDA KARLA MISHEL

C.C:1718552464

DEDICATORIA

Dedico a esta tesis a Dios por ser la guía en mi camino y darme la fe en mi corazón para esforzarme y dedicarme en el proceso de este proyecto, demostrándome que a su lado todo se puede lograr.

A mi madre hermosa Janneth por estar a mi lado siempre, ser una gran y valiosa mujer, la cual ha sido mi guía con amor y cariño, a mi mejor amigo mi padre Carlos por darme siempre todo su amor y energía para seguir adelante, por ser un hombre maravilloso y un excelente padre siempre pendiente de sus hijos para verlos salir adelante. Los dos me han formado con valores y principios para ser una gran profesional y una excelente mujer.

A mi hermano Espartaco decirle que con esfuerzo y dedicación va a llegar al éxito, que se esfuerce y siga adelante cada día que con todas sus habilidades y virtudes va alcanzar todos sus sueños y más.

A mi amor Eduardo por apoyarme y estar siempre a mi lado dándome la mano cuando me quiero caer, por brindarme su amor y su constante motivación para alcanzar este gran objetivo.

A mi gran amiga Soledad por apoyarme y guiarme en el camino de este proyecto y por estar a mi lado en este día especial para mí.

Karla Mishel Obando Granda

AGRADECIMIENTOS

Quiero agradecer a Dios por darme salud, vida y brindarme sabiduría para poder realizar este proyecto y sobre todo permitirme culminar con este gran objetivo llegando así a obtener mi título.

A mi madre por estar conmigo en este caminar, por brindarme sus conocimientos, ayudarme constantemente, darme motivación, cariño y gran apoyo incondicional animándome cada día a dar lo mejor de mí en este proceso.

A mi padre hermoso por estar siempre conmigo apoyándome constantemente, ayudándome, compartiendo conmigo sus conocimientos, por motivarme cada día para terminar este objetivo, gracias por cada uno de tus consejos.

De corazón estoy muy agradecida con ustedes por siempre apoyarme, cuidarme y darme fuerza para acabar con este objetivo.

Gracias a mi amor bonito Edu por brindarme su ayuda en todo este caminar, por motivarme, por brindarme su cariño y siempre hacerme sonreír.

A mi tutor al Ing. Francisco Garcia por brindarme sus conocimientos y acompañarme académicamente en el caminar de este proyecto, por ser una gran profesional y educador.

Agradecer a las pymes que me brindaron todo el conocimiento y ayuda necesaria para llegar a determinar los resultados obtenidos.

Karla Mishel Obando Granda

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN DEL DIRECTOR	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD	ii
AUTORIZACIÓN	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTOS	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	x
ÍNDICE DE FIGURAS	xiv
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xviii
Capítulo 1	1
1. Planteamiento del problema de investigación	1
1.2 Planteamiento del problema	2
1.3 Objetivos.....	7
1.3.1 Objetivo general	7
1.3.2 Objetivos Específicos	7
1.4 Hipótesis	7
1.4.1 Hipótesis General	7
1.4.2 Hipótesis Específicas	7
Capítulo 2	9

1. Marco Teórico	9
2.1 Bienestar laboral	15
2.2 Desempeño laboral	18
2.3 Teorías vinculadas	21
2.3.3 Teorías de soporte del desempeño laboral.....	27
2.4 Modelos	29
2.4.1 Modelo de bienestar Laboral	29
2.4.2 Modelo de desempeño laboral	31
Capítulo III	34
2. Metodología	34
3.1 Enfoque de la Investigación	34
3.2 Tipo de Investigación	34
3.3 Matriz de variables	37
3.4 Instrumento de recolección de datos	42
3.5 Validación de la encuesta	43
Capítulo IV	44
4.Resultados.....	44
4.1 Descripción univariada de las variables de estudio	45
4.1.1 Características Sociodemográficas	45
4.1.2 Bienestar Laboral.....	47
4.1.3 Desempeño Laboral.....	56
4.2 Análisis bivariado de las variables de estudio	65

4.2.1 Características Sociodemográficas	65
4.2.2 Características relacionadas al Bienestar Laboral	66
4.2.3 Características relacionadas al Desempeño Laboral	70
4.2.4 Correlación entre los factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral.....	73
4.3 Pruebas de normalidad.....	73
Capítulo V	92
5. Propuesta.....	92
5.1 Objetivo de la propuesta.....	92
5.2 Estrategias de bienestar laboral	92
5.2.1 Estrategia 1. Mejoramiento de las relaciones entre la directivos de las Pymes y los empleados.....	93
5.2.2 Estrategia 2 . Permitir el involucramiento de los empleados	94
5.2.3 Estrategia 3. Mejorar las remuneraciones y compensaciones	95
5.2.4 Estrategia 4. Fortalecer el proceso de Supervisión.....	96
5.4.5 Estrategia 5: Crear programas de capacitación.....	97
5.4.6 Estrategia 6. Equilibrio o balance de trabajo-vida.....	97
5.4.7 Estrategia 7. Realizar programas de beneficios.....	98
5.4.8 Estrategia 8. Reconocimiento a los empleados	99
Capítulo VI.....	100
6.1 Conclusiones.....	100
6.2 Recomendaciones	102

Bibliografia.....	103
Anexos.....	111

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Población y muestra.	36
Tabla 2.	Matriz de variables.	37
Tabla 3.	Matriz operacional de variables.....	38
Tabla 4.	Género de los empleados de las PYMES de alojamiento.....	45
Tabla 5.	Edad de los empleados de las PYMES de alojamiento	45
Tabla 6.	Estado civil de los empleados de las PYMES de alojamiento	46
Tabla 7.	Nivel de educación de los empleados de las PYMES de alojamiento.....	46
Tabla 8.	Relación con la dirección (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	47
Tabla 9.	Participación en decisiones (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	50
Tabla 10.	Posibilidad de promoción (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	51
Tabla 11.	Ambiente físico de trabajo (bienestar laboral) empleados de las PYMES de alojamiento.....	52
Tabla 12.	Satisfacción en el trabajo (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	53
Tabla 13.	Compensación y beneficios (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	55
Tabla 14.	Conocimiento/Habilidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	56
Tabla 15.	Trabajo en equipo (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento.....	58

Tabla 16. Responsabilidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento.....	60
Tabla 17. Calidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	61
Tabla 18. Productividad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	63
Tabla 19. Edad de los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género ...	65
Tabla 20. Estado Civil de los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género.....	65
Tabla 21. Nivel de Educación de los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género	66
Tabla 22. Factores del Bienestar Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género	66
Tabla 23. Factores del Bienestar Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según la Edad	68
Tabla 24. Factores del Bienestar Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Estado Civil	69
Tabla 25. Factores del Bienestar Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Nivel de Educación.....	69
Tabla 26. Factores del Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género	70
Tabla 27. Factores del Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según la Edad	72
Tabla 28. Factores del Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Estado Civil	72

Tabla 29. Factores del Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Nivel de Educación.....	73
Tabla 30. Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento	74
Tabla 31. Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Laboral y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento	76
Tabla 32. Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Laboral y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género	81
Tabla 33. Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Laboral y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según la Edad.....	82
Tabla 34. Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Laboral y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Estado Civil	83
Tabla 35. Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Laboral y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Nivel Educativo	84
Tabla 36. Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el género	85
Tabla 37. Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según la edad.....	86

Tabla 38. Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el estado civil.....	87
Tabla 39. Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el nivel de educación	88
Tabla 40. Estadísticos del Desempeño Laboral.....	90
Tabla 41. Prueba de hipótesis para el Desempeño Laboral	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de problemas.....	6
Figura 2. Cuadro de interacciones básicas entre el bienestar y el desempeño laboral.....	13
Figura 3. Definición de bienestar laboral.....	17
Figura 4. Jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los tipos de compromiso	26
Figura 5. Teoría de Porter y Lawler.....	27
Figura 6. Factores e indicadores de bienestar social.....	30
Figura 7. Factores de bienestar laboral.....	31
Figura 8. Competencias laborales y desempeño superior en el trabajo.....	33
Figura 9. Género de los empleados de las PYMES de alojamiento	45
Figura 10. Edad de los empleados de las PYMES de alojamiento.....	45
Figura 11. Estado civil de los empleados de las PYMES de alojamiento	46
Figura 12. Nivel de Educación de los empleados de las PYMES de alojamiento	47
Figura 13. Relación con la dirección (bienestar laboral) de las PYMES de alojamiento	48
Figura 14. Participación en decisiones (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	50
Figura 15. Posibilidad de promoción (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	51
Figura 16. Ambiente físico de trabajo (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	52

Figura 17. Satisfacción en el trabajo (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	54
Figura 18. Compensación y beneficios (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	55
Figura 19. Conocimiento/Habilidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	57
Figura 20. Trabajo en equipo (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento.....	59
Figura 21. Responsabilidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento.....	60
Figura 22. Calidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	62
Figura 23. Productividad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento	63
Figura 24. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral	77
Figura 25. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral	77
Figura 26. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral	78
Figura 27. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral	78
Figura 28. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral	79

Figura 29. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral	79
Figura 30. Estrategias de bienestar laboral.....	93

RESUMEN

El presente proyecto de investigación fue desarrollado en el cantón Ibarra, con el propósito fundamental de identificar los factores del bienestar laboral que influyen en el desempeño laboral de los empleados de las Pymes pertenecientes a la industria de alojamiento que operan en esta región. Para ello, se determinaron los principales preceptos teóricos referentes a los conceptos y modelos vinculados al bienestar y desempeño laboral. Asimismo, el estudio correspondió con un enfoque mixto (cuali-cuantitativo), de tipo explicativo, aplicativo y correlacional, aplicándose como técnicas de investigación encuestas a un número de 203 empleados de las pymes . En este sentido, los resultados mostraron falencias en factores predominantes del bienestar laboral como: Mediana relación con la dirección, proceso de supervisión no adecuado, falta de involucramiento del trabajador, falta de satisfacción con respecto al trabajo que realizan, inconformismo con la remuneración y compensaciones que reciben, demostrándose que el bienestar laboral que las pymes de alojamiento otorgan a los empleados no es adecuado. Por otra parte, mediante una prueba de hipótesis fue determinada la correlación entre los factores de bienestar y desempeño laboral, la cual resultó ser linealmente positiva y significativa, por lo que, a medida que aumenta el bienestar laboral, los empleados de las empresas analizadas tienden a presentar mayores índices de desempeño, y viceversa. Finalmente, fue formulada una propuesta consistente en un conjunto de estrategias que, de ser aplicadas, permitiría a las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra aumentar el bienestar laboral de su talento humano y, en consecuencia, su rendimiento laboral.

Palabras clave:

- **BIENESTAR LABORAL**
- **DESEMPEÑO LABORAL**
- **PYMES**
- **ALOJAMIENTO**
- **CORRELACIÓN**

ABSTRACT

The present research project was developed in the Ibarra canton, with the fundamental purpose of identifying the factors of well-being's labor which have certain influence in the labor performance of SMEs employees belonging to the accommodation industry operating in this region. To this end, the main theoretical precepts regarding the concepts and models linked to welfare and work performance were determined. Likewise, the study corresponded with a mixed (qualitative-quantitative) approach, of an explanatory, applicative and correlational type, applying a number of 203 SMEs employees as research techniques. In this sense, the results showed flaws in predominant factors of labor well-being such as: Medium relationship with management, inadequate supervision process, lack of worker involvement, lack of satisfaction with the work they do, non-conformity with compensation and compensation that they receive, demonstrating that the labor welfare that the SMEs of accommodation grant to the employees is not adequate. Additionally, by means of a hypothesis test, the correlation between the factors of well-being and work performance was determined, which proved to be linearly positive and significant, so that, as labor well-being increases, the employees of the companies analyzed tend to present higher performance rates, and vice versa. Finally, a proposal was formulated, consisting of a set of strategies that, if they were applied, would allow the SMEs of accommodation of the Ibarra canton to increase their labor welfare.

Keywords:

- **WORK WELL-BEING**
- **WORK PERFORMANCE**
- **SMES**
- **ACCOMMODATION**
- **CORRELATION**

Capítulo 1

1. Planteamiento del problema de investigación

En esta era de globalización, economía de mercado y un entorno que cambia rápidamente, el éxito de una organización depende del desempeño de los empleados, siendo este un requisito esencial para que las empresas mantengan sus esfuerzos hacia la realización de metas y objetivos prediseñados. De acuerdo con la filosofía de gestión de Recursos Humanos, los empleados constituyen el recurso más importante que debe administrarse cuidadosamente para maximizar el retorno de la inversión y alcanzar los objetivos del negocio (Chiavenato, 2002).

Las organizaciones tienen que proporcionar diversos beneficios para garantizar que se atienda el bienestar de los empleados. De hecho, en esta era, es casi imposible operar una empresa sin ofrecer un conjunto básico de beneficios para proveer de bienestar a los empleados, elemento que se refiere a la satisfacción y motivación de los trabajadores, tanto en el trabajo como en el hogar (Estrada & Ramirez, 2010; Laca, Mejía, & Gondra, 2016). Asimismo, las organizaciones necesitan empleados de alto rendimiento para cumplir con los objetivos de ofrecer productos y servicios de calidad y así lograr una ventaja competitiva.

Análogamente, las organizaciones brindan servicios de bienestar a sus empleados para mantener una fuerza laboral saludable, leal, productiva, eficiente y satisfecha, promoviendo así relaciones organizacionales saludables.

También, el término bienestar sugiere el estado de satisfacción que tiene una incidencia significativa en la salud del ser humano, al ser un estado deseable de existencia que involucra el factor mental, físico, moral y emocional de una persona. Los niveles adecuados de ingresos, las condiciones de trabajo seguras y humanas y el acceso a algunos

beneficios mínimos de seguridad social son las principales dimensiones cualitativas del empleo que mejoran la calidad de vida de los trabajadores, su productividad y desempeño (Rios, 2017).

Por otra parte, el desempeño de los empleados es vital para lograr la supervivencia de las organizaciones en cualquier entorno, ya sea de producción o de servicios, por lo que, en una perspectiva general, las organizaciones deberían tener interés de incentivar este factor a través de diferentes programas de bienestar, que permitan obtener un ambiente de trabajo saludable en todas sus dimensiones (Nader, Peña, & Santa, 2014).

El sector del alojamiento no se encuentra exento de esta situación, donde el bienestar de los empleados representa un papel importante, por ello los empleadores deben proporcionar y asegurar un adecuado ambiente laboral a sus subordinados con el objetivo de que los trabajadores estén más comprometidos con su trabajo y den lo mejor de sí en el cumplimiento de sus funciones (Cercado, 2014).

Entonces, se requieren desarrollar estudios sobre la incidencia del bienestar laboral en el desempeño de los empleados que laboran en las Pymes de alojamiento, en el sentido de conocer la situación actual de los empleados y trazar así las pautas necesarias para solucionar las falencias que pudieran identificarse en tal contexto.

1.2 Planteamiento del problema

Ibarra es la cabecera cantonal de la provincia de Imbabura y se encuentra situada en la sierra Norte de Ecuador y, debido a su agradable clima, belleza natural y atractivos turísticos, es visitada por turistas nacionales y extranjeros (Corrales, 2014). De acuerdo a Encalada (2018), Imbabura tuvo en los últimos seis años 1,6 millones de turistas extranjeros, siendo beneficiado el cantón Ibarra de esta alta afluencia de visitantes, los

mismos que requieren de lugares de alojamiento que garanticen servicios de excelente calidad (Cercado, 2014).

El sector del alojamiento es uno de los factores de gran importancia en el estudio de la oferta del turismo, puesto que es una de las áreas que sobresale al momento de recibir a los clientes, debido fundamentalmente a que es la primera imagen que se muestra al cliente, y él será quien apruebe los servicios y consolide su estancia (Coronado, 2017). En este sentido, la calidad de los servicios prestados es uno de los elementos clave que deben ser cumplidos para todas las empresas, de modo que, independientemente del tamaño, la estructura y la naturaleza de su ámbito de negocios, deben manifestar explícitamente la capacidad de los empleados para desarrollarse efectivamente en esta área en el sentido de lograr mantener la lealtad del cliente para con la organización (Arroyo & Buenaño, 2017).

Pero, para que las empresas tengan un personal altamente motivado y con un desempeño adecuado, los directivos deben mantener “un proceso permanentemente, orientado a crear y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo integral del trabajador” (Virguez, 2009). Melia y Peiró (1989) mencionan que existe una unión perdurable entre el bienestar laboral y el desempeño laboral, como una conexión de mutuo refuerzo entre ellos. De esta manera, mantener un buen bienestar laboral, propiciará un estado completo de bienestar físico, psicológico y social, lo que permitirá tener un mejor desempeño laboral de los empleados dentro de las Pymes de alojamiento, el mismo que se verá reflejado en el adecuado cumplimiento de las tareas y en la calidad del servicio.

Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) sostienen que los factores que conducen a la satisfacción del empleado son: reconocimiento, logro, promoción, salario, formación/desarrollo, relaciones interpersonales, supervisión técnica, responsabilidad, independencia laboral, política y dirección de la empresa, condiciones de trabajo. Estos

factores son parte del bienestar laboral, de modo que la ausencia de los mismos afecta el bienestar laboral de los empleados y, por ende, su desempeño.

Coronado (2017), en su estudio titulado “Análisis de calidad de atención al cliente en los lugares de hospedaje de la provincia de Imbabura”, encuentra que existe una falta de capacitación de los empleados en las diferentes áreas de trabajo. Por su parte, Perugachi (2017), en su investigación conocida como “Procesos de gestión financiera para el hotel El Conquistador de la ciudad de Ibarra”, al realizar entrevistas a los empleados, identificó malas prácticas laborales como: falta de organización, salarios inadecuados, rotación de personal, falta de motivación, elevada carga laboral.

Asimismo, Vega (2018), en la investigación realizada con el tema: “Propuesta de un plan de mejoras operativo en el área de alojamiento en la hacienda Garden Hotel Piman, en el sector de Aloburo, ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura”, menciona que existe una inadecuada organización y distribución de puestos, así como una falta de personal.

De acuerdo a estos estudios, se verifica que existen condiciones laborales negativas que afectan el bienestar laboral y, en consecuencia, también es perjudicado el desempeño laboral de los empleados de las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra, por lo cual, el presente trabajo de investigación tiene como objetivo identificar los factores de bienestar laboral y evaluar su incidencia en el desempeño laboral de los empleados de las Pymes mencionadas, lo que permitirá elaborar una propuesta orientada a la mejora de los programas de bienestar laboral aplicados a los empleados de las Pymes objeto de estudio, y además dar cumplimiento al artículo 326 de la Carta Magna, el cual enuncia que “los derechos laborales son irrenunciables e intangibles, siendo nula toda estipulación en contrario” (Gobierno Nacional, 2008, p. 152).

Este mismo artículo establece que a trabajo de igual valor corresponderá igual remuneración, además de que toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar” (Gobierno Nacional, 2008, p. 152) y, de esta manera, alcanzar los objetivos organizacionales propuestos.

De ahí que procurar un mejor bienestar para los empleados, puede fortalecer el desempeño de los mismos, aumentando la productividad de las Pymes del sector del alojamiento, lo que permite su desarrollo y permanencia en el mercado y poder seguir siendo el apoyo en el desarrollo del turismo del cantón y, por ende, apoyar el crecimiento económico y social de la región.

Por lo tanto, de la presente investigación se podrá beneficiar no solo el sector de alojamiento, sino también los demás sectores que conforman las Pymes locales, puesto que la correspondencia entre el mejoramiento del bienestar laboral y el aseguramiento de un eficiente desempeño laboral de los empleados, se ha convertido en un tema de esencial interés para todas las empresas en general.

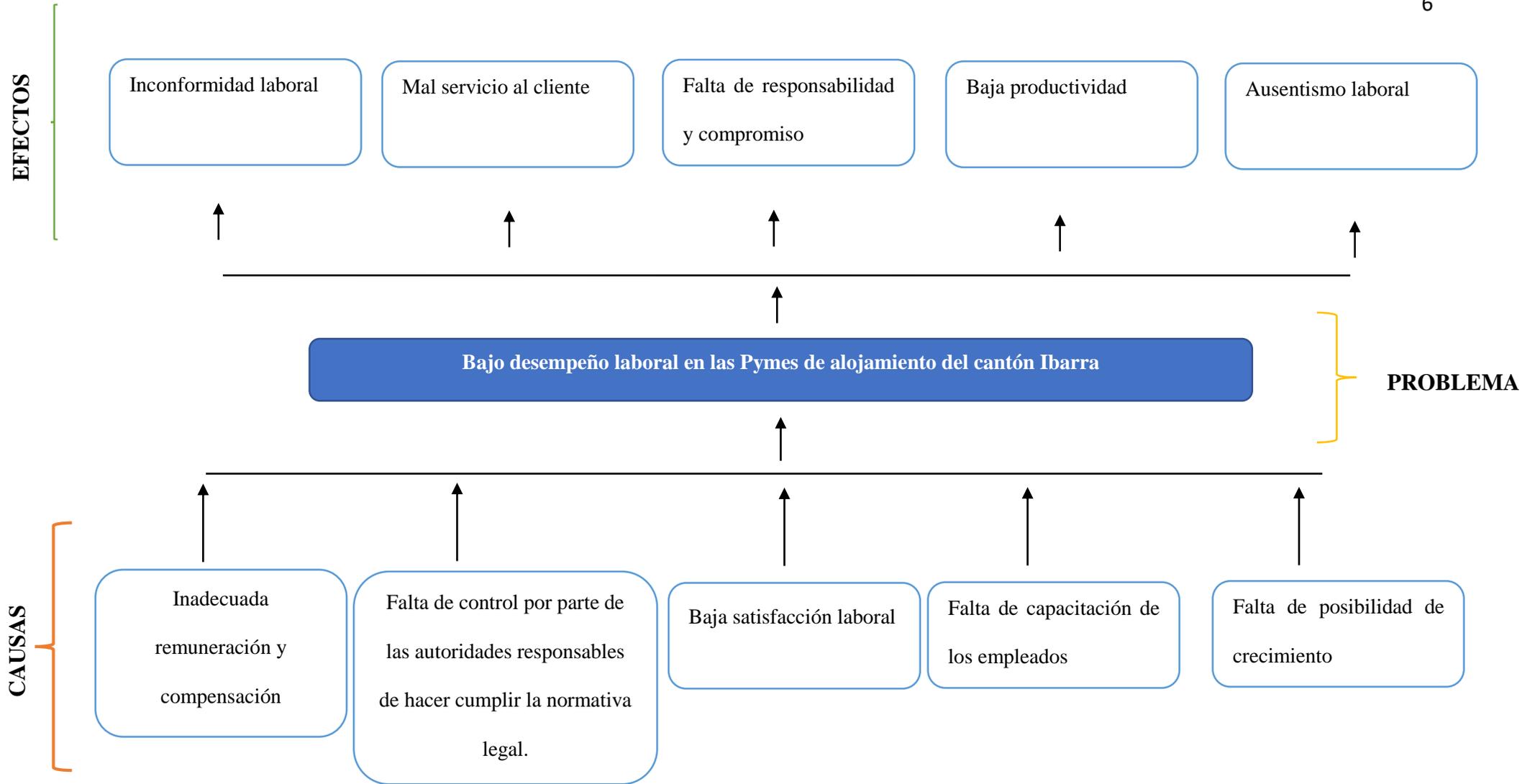


Figura 1. Árbol de problemas.
Elaborado por: La autora.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Identificar los factores del bienestar laboral que influyen en el desempeño laboral de los empleados de las Pymes pertenecientes a la industria de alojamiento del cantón Ibarra.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Establecer la relación de los factores del bienestar laboral y su incidencia en el desempeño laboral sobre la base teórica.
- ✓ Aplicar un estudio correlacional para establecer la relación de los factores de bienestar laboral y el desempeño laboral de los empleados.
- ✓ Determinar los niveles de desempeño laboral, tomando en cuenta los resultados de la encuesta realizada a los empleados de las Pymes objeto de estudio.

Realizar una propuesta orientada a la mejora de los programas de bienestar laboral aplicados a los empleados de las Pymes objeto de estudio.

1.4 Hipótesis

1.4.1 Hipótesis General

Los factores del bienestar laboral influyen en el desempeño laboral de los empleados de las Pymes pertenecientes a la industria de alojamiento del cantón de Ibarra.

1.4.2 Hipótesis Específicas

Existe una correlación significativa entre los factores del bienestar laboral que influyen en la variable del desempeño laboral.

El desempeño laboral de los empleados de las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra es bajo.

Capítulo 2

1. Marco Teórico

A nivel mundial, las organizaciones confrontan permanentemente la necesidad de mejorar el problema del bienestar laboral y su influencia en desempeño laboral, para así fortalecer la competitividad y sostenerse de manera efectiva en mercado (Araujo & Leal, 2007), y es que fortalecer el elemento humano dentro de las organizaciones, permite generar procesos de calidad, contribuir al excelente desempeño y alcanzar los objetivos organizacionales.

Gran parte de las organizaciones han asumido el tema del bienestar laboral como un aspecto de gran importancia dentro de su gestión, y lo han incorporado dentro de la formulación de sus estrategias, con el objetivo de alcanzar el bienestar del trabajador en vistas a propender el desarrollo integral del mismo y, en consecuencia, obtener su mejor desempeño.

El estudio del bienestar laboral ha sido una preocupación que se viene dando desde hace mucho tiempo atrás, y es así como a finales del siglo XIX, los teóricos de la gerencia se preocuparon por las condiciones de satisfacción de los trabajadores, muy ligadas en ese momento, a valores morales y religiosos de los empresarios. El esfuerzo se centraba en programas sociales tendientes a mejorar las condiciones morales y mentales del trabajador que a modificar las condiciones de trabajo. Fue así que, con el surgimiento de la teoría de las relaciones humanas, la búsqueda de la eficiencia llevó a los empresarios al desarrollo de programas que trascendieran la moralidad, para ofrecer acciones de beneficencia y algunas prestaciones como vacaciones, permisos por enfermedad, servicios de salud y fondos de pensiones que incrementarían la satisfacción del empleado y, por ende, su rendimiento.

Después de la Segunda Guerra Mundial, la atención se traslada a la búsqueda de estrategias para el incremento de la lealtad, la motivación y, posteriormente, hacia los sistemas de compensación, decisiones participativas y enriquecimiento del trabajo (Barley & Kunda, 1992). En los años setenta, el concepto de bienestar se enfoca en la calidad de vida laboral, “en respuesta a la creciente preocupación en torno a la naturaleza poco recompensante del trabajo y las evidencias de una decreciente satisfacción en el empleo” (Kast & Rosenzweig, 1988); es decir, trascender un enfoque asistencialista de ‘dar cosas’ y propender por una propuesta que apunte hacia el desarrollo humano integral en la organización.

Ante el reconocimiento y la asignación de valor al recurso humano, aparece la necesidad de establecer programas de bienestar laboral que sean un mecanismo o herramienta para la consecución de los objetivos y metas de la organización. Estos programas son entendidas como “todas aquellas actividades orientadas a mejorar el bienestar del recurso humano dentro de una organización, y al aseguramiento de que sean utilizados para alcanzar los objetivos organizacionales” (Tiwari, 2012, p. 669).

El bienestar laboral responde a la satisfacción de las necesidades tanto organizacionales, como individuales dentro del contexto laboral, considerando los cambios políticos y culturales, como los que se presentan dentro de la organización. El concepto de bienestar laboral se expresa en la forma como cada trabajador dimensiona y satisface sus necesidades básicas, teniendo en cuenta que existen condiciones objetivas que las determinan, y se construye a partir de los objetivos misionales y comunes que plantean la naturaleza de la organización (Estrada & Ramirez, 2010). Por lo tanto, conocer el comportamiento y las necesidades del trabajador y del grupo al que pertenece por parte de los directivos a cualquier nivel de mando, se convierte en una herramienta

eficaz para elaborar los programas de bienestar laboral de acuerdo a la naturaleza de la organización.

Mejorar el desempeño laboral ha sido y sigue siendo también una gran preocupación de los directivos de las organizaciones, pues la práctica de un buen desempeño por parte de los trabajadores permite incrementar la productividad. Los empleados han mantenido siempre una relación con su trabajo, por ello, el desempeño laboral puede entenderse como la herramienta que puede mejorar tanto a las organizaciones como al personal que las conforman.

Chiavenato (2002) citado por Ruiz, Silva y Vanga (2008) expone sobre desempeño laboral que este se entiende como una metodología apreciativa sobre el desempeño y de la capacidad evolutiva de desarrollo del empleado en el cargo asignado, asegurando que toda estimación evaluativa se constituye como un proceso para incentivar o calificar el valor, la excelencia, las actitudes y las aptitudes de una persona. Es decir, el desempeño laboral permite identificar en el empleado sus conocimientos, habilidades y destrezas, para desarrollarlas y aprovecharlas en beneficio de la organización.

Así mismo la evaluación del desempeño laboral posibilita visualizar el punto hasta el cual un empleado puede realizar una labor, aclarando que dicho desempeño no solo incluye la producción de unidades tangibles, sino también las no tangibles, como lo es el pensar en forma creativa, inventar un producto nuevo, resolver un conflicto o vender un servicio (Ruiz, Silva, y Vanga, 2008).

Ahora bien, desempeño laboral se manifiesta en un contexto laboral, rodeado y regulado por normas, restricciones, expectativas de otros, exigencias, incentivos, motivaciones y probablemente recursos o ayudas necesarias para asegurar la calidad del desempeño; de ahí la importancia que, al interior de las organizaciones, se promuevan buenos programas de bienestar

laboral que permitan generar un contexto adecuado para el buen desempeño del recurso humano de las empresas.

La importancia de que las empresas u organizaciones desarrollen e implementen buenos programas de bienestar laboral como herramienta que permita mejorar el desempeño laboral de sus empleados, puede sustentarse en la investigación realizada Peiró et. al (2015), que mencionan la existencia de una sinergia entre bienestar y desempeño, a la que se llama “sinergia del bienestar-productivo sostenible (SBPS)”. De esta forma, los autores afirman que:

La SBPS es la promoción de larga duración, y el mantenimiento, de la sinergia de trabajadores felices que muestran altos niveles de desempeño laboral, haciendo que las organizaciones sean más competitivas. Operacionalmente, la SBPS puede ser representada por la satisfacción laboral, el bienestar afectivo, el propósito en la vida y el crecimiento personal, junto con altos niveles de desempeño de tarea, contextual y creativo. Así, la característica más distintiva de este concepto es su sostenibilidad (sinergia), la cual puede ser vista desde dos perspectivas: como una simbiosis perdurable entre el bienestar y el desempeño laboral, y también como una conexión de mutuo refuerzo entre ellos, contribuyendo a una espiral de bienestar y buenos resultados económicos. Así, es posible identificar cuatro tipos en la interacción entre bienestar y desempeño laboral: 1) trabajadores infelices e improductivos, 2) trabajadores felices improductivos, 3) trabajadores infelices y productivos, y 4) trabajadores felices y productivos. (Peiró, Ayala, Tordera, Lorente, & Rodríguez, 2015, p. 11)

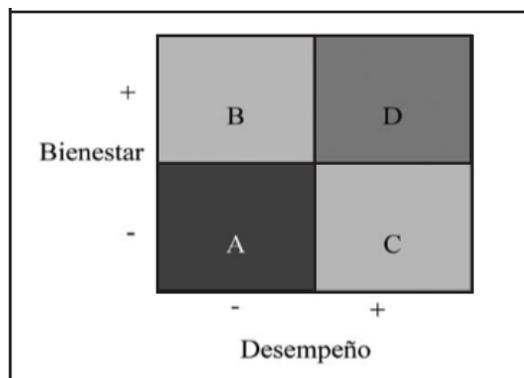


Figura 2. Cuadro de interacciones básicas entre el bienestar y el desempeño laboral.

Fuente: (Peiró, Ayala, Tordera, Lorente, & Rodríguez, 2015).

En la figura anterior, se representan las cuatro combinaciones entre bienestar y desempeño laboral. El primer cuadrante (A) representa niveles bajos de ambas variables; encontrándose ante posibles ejemplos de círculos viciosos, donde el decremento en el bienestar puede suponer un decremento en el desempeño. Los cuadrantes B y C representan interacciones de tensión, niveles altos de una variable y bajos de la otra. El último cuadrante (D) representa una interacción de equilibrio, donde ambas variables alcanzan un nivel alto, lo que expone la existencia de la SBPS.

El replanteamiento de las relaciones entre desempeño, bienestar y sus posibles sinergias, es uno de los retos más importantes para las organizaciones, ya que pueden contribuir a la mejora de la productividad y a la salida de las crisis internas y externas de la organización, y, además, es importante para promover lugares de trabajo sostenibles y competitivos en beneficio de los trabajadores y empleadores.

La presente investigación que versa sobre el estudio “El Bienestar Laboral y su influencia en el desempeño laboral”, se realizó en las Pymes del sector del Alojamiento del cantón Ibarra, puesto que estas empresas de servicios tienen como gran responsabilidad velar por mejoramiento del bienestar laboral de sus empleados, con el objetivo de propender el buen desempeño, mantener la productividad y seguir siendo un gran sector de apoyo para el crecimiento turístico de la región.

Las empresas Pymes, según Lazzari & Moulia (2014), son definidas como un conjunto de organizaciones, que, de acuerdo al número de trabajadores, volumen de ventas, años en el mercado y sus niveles de producción, activos, pasivos (que representan su capital), tienen características similares en sus procesos de crecimiento.

Las pequeñas y medianas empresas Pymes desempeñan un papel trascendental en la industria nacional, ya que son “las empresas con mayor capacidad de creación de empleo, realizando un alto porcentaje de las actividades, por lo que constituyen una base para la expansión de las industrias” (Iavarone, 2012, p. 19).

Las Pymes, generalmente, “se dedican a la producción, servicios y comercio: alimentos, confecciones, cerámica, gráfico, construcción, metalmecánica, electrónica radio, turismo y hotelería, servicios profesionales, entre muchos otros.” (Estupiñán, 2015, p. 8).

En lo referente a las Pymes del sector del alojamiento, estas ascienden a 5177 empresas a nivel nacional, según datos del Ministerio de Turismo (2019), presentan como actividad fundamental:

Prestar servicios de hospedaje, lo que exige inversiones en recursos materiales, financieros y humanos; en cuanto al recurso humano se destaca la necesidad un gran número de personas “para enfrentar la alta demanda del sector y las competencias que deben desarrollarse para lograr los niveles de satisfacción exigidos por los clientes. (López, Urquiola, & Capa, 2018, p. 837)

El mencionado sector de alojamiento cuenta con 34.306 empleados en toda la nación ecuatoriana (Ministerio de Turismo , 2019), lo que demuestra que contribuye con la generación de

una gran cantidad de puestos de trabajo; por lo tanto, es conveniente analizar las prácticas utilizadas por los gerentes para administrar dicho recurso tan esencial en el desarrollo de las organizaciones.

En este proceso, las prácticas que se llevan a cabo en la gestión de recursos humanos juegan un papel estratégico. Este rol estratégico en el sector turístico, está precedido por un cambio de paradigma en la medición del desempeño organizacional, donde los recursos humanos son esenciales para agregar valor al servicio prestado, en función de su desempeño para lograr la lealtad del cliente.

En consecuencia, la competitividad sostenida en la actividad del alojamiento pasa por garantizar la atención personalizada al cliente, de ahí la necesidad de desarrollar correctas prácticas en la gestión de los recursos humanos, y de que los directivos sean capaces de crear un ambiente de trabajo en el cual los empleados se sientan comprometidos en poner sus competencias al servicio de la organización. (López, Urquiola, & Capa, 2018, p. 837)

Al respecto, es significativo el papel que desempeña el área encargada de direccionar los recursos humanos en cada PYME, como es promover y aplicar prácticas que “generen un ambiente de trabajo adecuado que haga que los empleados se sientan satisfechos y comprometidos con las metas” (López, Tricás, & Toledano, 2012, p. 23). Este compromiso se genera a partir de la existencia de una sólida conexión entre el empleado y la organización, como consecuencia de la aplicación de estrategias capaces de impulsar la distribución creativa del poder, la toma de decisiones compartidas y corresponsabilidad.

2.1 Bienestar laboral

El bienestar laboral es un tema que ha sido abordado por diferentes autores y organizaciones desde una concepción administrativa y psicológica, de los cuales se puede mencionar:

La Organización Internacional del Trabajo (2016) citado por define el bienestar laboral como “una combinación de factores biológicos, psicológicos (pensamientos, emociones y comportamientos) y sociales (socioeconómicos, socio ambientales, y culturales)” (p. 2). Por su parte, Restrepo y López (2013) afirman que el bienestar laboral “es el grado óptimo de satisfacción del trabajador, es un estado dinámico de la mente que se manifiesta conductualmente y que se caracteriza por las necesidades y las expectativas del trabajador” (p. 57).

El bienestar de los empleados es uno de los objetivos más deseados de las organizaciones, ya que es un indicador positivo de las acciones tomadas por una empresa para hacer que la experiencia del empleado en la organización sea algo que promueva el buen desempeño para obtener así mejores resultados (Garófalo, Petroche, & Subía, 2015). Dado que el capital humano es uno de los activos más importantes de una organización, se deben tomar medidas para garantizar el bienestar de los empleados y proteger no solo su integridad física y psicológica, sino también la rentabilidad. de la empresa.

Es por ello que el bienestar laboral puede ser entendido como una reseña teórica de primer orden, fundamentalmente cuando la Organización Mundial de la Salud (OMS) incluyó dicho concepto en su declaración constitucional de 1948 como base principal que complementa la definición de salud, que se refiere al estado de completo bienestar físico, mental y social (Blanch, Sahagun, Cantera, & Cervantes, 2010).

Según Cucaita, Alvarez, Medina, Gonzales y Parra (2013), el bienestar laboral puede ser percibido desde cuatro perspectivas:

- Enfoque ecologista, estudia y analiza la relación entre las personas y los espacios físicos.
- Enfoque económico del bienestar, se centra en los niveles de ingreso, gastos e inversión de los individuos.

- Enfoque sociológico, se refiere al conjunto de condiciones objetivas y observables que conforman una comunidad.
- Enfoque psicosocial, contempla la interacción de la percepción de sí mismo y del mundo en el que se está inmerso. (Bedoya, Posada, Quintero, & Zea, 2016, p. 2)

Por tanto, lo mencionado anteriormente permite afirmar que el bienestar laboral enfoca al ser humano de manera integral, pues considera tanto lo biológico (organismo físico), psicológico (pensamientos emociones y comportamientos), social (interactúa en sociedad) y su relación con el entorno que lo rodea.

Otra importante definición coloca al bienestar laboral como “un proceso permanente, orientado a crear, mantener y mejorar las condiciones que favorezcan el desarrollo del trabajador, el mejoramiento de su nivel de vida y el de su familia” (Virguez, 2009, p. 12); y lo complementa este autor como la capacidad de elevar los niveles de satisfacción, eficacia, eficiencia, efectividad e identificación con el servicio que se ofrece a la comunidad.

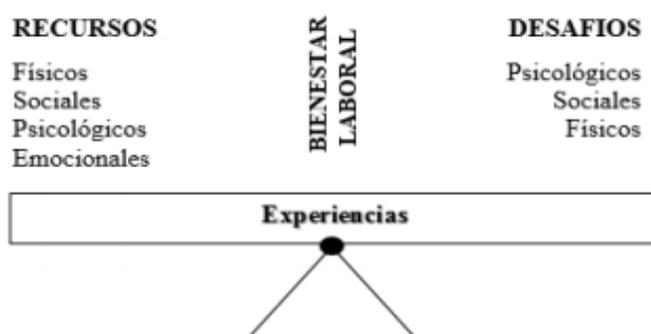


Figura 3. Definición de bienestar laboral.

Fuente: (Bedoya, Posada, Quintero, & Zea, 2016).

Las organizaciones que se ocupan de la salud de sus empleados están trabajando actualmente en el desarrollo de programas de seguridad ocupacional con el objetivo de mejorar la calidad de vida de los mismos a través de la gestión de un buen ambiente de trabajo para el

mejoramiento de las relaciones profesionales e interpersonales (Nader, Peña, & Santa, 2014). Tales proyectos consideran la adopción e implementación de un conjunto de medidas relacionadas con las condiciones de trabajo que a cada empleado le corresponde.

En este sentido, actividades de ocio, horarios de trabajo flexibles, conciliación sobre las funciones laborales, compensaciones e incentivos, así como el cuidado del empleado, son elementos que hacen parte del bienestar laboral (Laca, Mejía, & Gondra, 2016). No obstante, el diseño programas de este tipo debe tener un carácter bilateral para garantizar su efectividad, donde la cooperación de los empleados y el seguimiento del plan por parte de los responsables de la gestión de talento humano, deben ser aspectos de obligatorio cumplimiento, así como la definición e inclusión de dicha estrategia en la planificación general de la empresa.

Anteriormente, para los ejecutivos de mayor nivel jerárquico, sus empleados eran visualizados como peones que, básicamente, debían acometer sus responsabilidades, independientemente a cuáles fueran su naturaleza y las condiciones del caso; los réditos económicos eran lo en verdad interesaba, por lo que los directivos siempre encontraban individuos dispuestos a ganarse la vida sin tener en cuenta la precariedad de las condiciones laborales que se les impusieran (Harari, 2016). A pesar de ello, al transcurrir los años, el talento humano se ha venido entendiendo como un elemento clave para el funcionamiento de la empresa, de modo que su óptimo desempeño es el factor determinante para alcanzar el éxito de la organización.

2.2 Desempeño laboral

Desde un punto de vista científico, el desempeño laboral se basa en las acciones o comportamientos de los empleados que son relevantes para lograr los objetivos de la organización, de modo que “un buen desempeño laboral es la fortaleza más relevante con la que cuenta una organización” (Chiavenato, 2002, p. 34).

Para Romero y Urdaneta (2009), “el desempeño es influenciado en gran parte por las expectativas del empleado sobre el trabajo, sus actitudes hacia los logros y su deseo de armonía. Por lo tanto, el desempeño se relaciona o vincula con las habilidades y conocimientos que apoyan a las acciones del trabajador en pro de consolidar los objetivos de la empresa” (p. 69). Al definir el desempeño laboral, Benavides (2002) lo relaciona con competencias, afirmando que en la medida en que el trabajador mejore sus habilidades y aptitudes, mejorará su desempeño.

La terminología "desempeño laboral" básicamente hace referencia a lo que el empleado realmente hace y no solamente a lo que el mismo sabe hacer, razón por la cual resulta para este el dominio de diversas cuestiones, tales como: las habilidades o competencias (eficiencia, calidad y productividad con las que desempeña aquellas funciones profesionales que les han sido ordenadas en determinado período de tiempo), la disciplina (la utilización provechosa de la jornada laboral, la puesta en práctica de las normas sanitarias y de seguridad, los procedimientos normativos laborales específicos) y las conductas y actitudes personales que son requeridas para cumplir con el ejercicio de ciertas profesiones o cargos y, por lo tanto, la idoneidad comprobada (Garzón, 2014).

El nivel de desempeño que alcance el trabajador está vinculado con los diferentes aspectos que se presentan en el ambiente de trabajo, ya que la práctica de un buen o mal desempeño se encuentra relacionada, según Davis y Wnewetrom (1991) citado por Quintero, Africano y Faria (2008), con “el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo y que se manifiestan en determinadas actitudes laborales” (p. 40). Lo anterior se refiere al contenido del puesto; es decir, la naturaleza del trabajo y, entre otras cosas, el contexto de trabajo, la supervisión, el grupo de trabajo y la estructura organizativa. Las características de estos factores crean comportamientos y actitudes que ayudan a la gerencia a comprender las

reacciones de los empleados a sus tareas, y a predecir el impacto de estas reacciones en el comportamiento futuro.

Durante los últimos tiempos, a través de estudios especializados, se ha llegado a la conclusión de que la gran mayoría de los trabajadores sufren algún tipo de inconformidad con los beneficios que recibe por parte de la empresa en que labora, lo que afecta notoriamente el bienestar de cada persona; por lo tanto, un desempeño distinto al deseado es causado por factores relacionados con el bienestar físico o emocional del trabajador.

Para poder conocer en qué medida es productivo el empleado y si se podrá mejorar su rendimiento futuro y además implantar nuevas políticas que mejoren el desempeño del recurso humano, los directivos deben evaluar constantemente el desempeño de los mismos.

Según Weither y Davis (2000) citados por Sánchez y Calderón (2012), "la evaluación del desempeño constituye el proceso por el cual se estima el rendimiento global del empleado. Constituye una función esencial que de una u otra manera suele efectuarse en toda organización moderna" (p. 36).

Los principales objetivos de la evaluación del desempeño no pueden restringirse a un simple juicio superficial y unilateral del jefe respecto del comportamiento funcional del subordinado (Chiavenato, 2002), por lo que es necesario localizar a profundidad las causas para establecer perspectivas de común acuerdo con empleado evaluado, considerando así de gran importancia que éste conozca del sistema de evaluación y sus resultados.

La evaluación puede ser realizada por los superiores, siendo esta la calificación que cada jefe hace a sus subordinados, siendo el supervisor el que mejor conoce el trabajo del subordinado y su desempeño. También se puede realizar como una autoevaluación, donde el empleado realiza

un estudio de su desempeño en la organización. Otro sistema de calificación se llama punto a punto, y se lleva a cabo entre personas del mismo nivel o posición, donde tiene sentido predecir el rendimiento (Montejo, 2009). Estas formas de evaluar el desempeño deberán ser aplicadas de acuerdo a la realidad y necesidades de la empresa.

La responsabilidad de mejorar el desempeño laboral, a través de la evaluación del desempeño no es una tarea fácil, pero los directivos deben realizarla pensando siempre en el bienestar de sus empleados y la en la productividad de la organización.

2.3 Teorías vinculadas

- Teorías vinculadas con el bienestar laboral
- Como teorías relacionadas con el bienestar laboral se mencionan:

2.3.1 Teoría de los dos factores

Frederick Herzberg, citado por Gherman, Iturbe y Osorio (2011), formuló la teoría de los dos factores que propicia una mejor explicación acerca de la conducta de las personas en el trabajo, destacando la existencia de dos factores que establecen la manera en que los individuos se comportan. Dicha teoría, también es conocida como de motivación-higiene, plantea la premisa de que la relación de una persona con el trabajo es de importancia fundamental, y que la actitud de una persona hacia este, puede decidir el éxito o el fracaso de la organización (Gherman, Iturbe, & Osorio, 2011). Estos factores comprenden:

- **Factores higiénicos o extrínsecos:** se refiere a aquellos elementos que delimitan el entorno que rodea a las personas y cómo hacen su trabajo. Dado que estas condiciones son administrativas y están determinadas por la empresa, las mismas se encuentran fuera del control de las personas (Fernández, 2013). Los factores de higiene principales más

conocidos son: salario, beneficios, tipo de instrucción o supervisión que los empleados reciben de sus superiores, condiciones de trabajo físicas y ambientales, políticas y pautas de la compañía, regulaciones internas, seguridad personal entre otros. Según la investigación de Herzberg, Mausner y Snyderman (1959), cuando los factores higiénicos son óptimos, evitan la insatisfacción de los empleados, mientras que, en el momento en que tales factores higiénicos se vuelven críticos, provocan insatisfacción.

- **Factores motivacionales o factores intrínsecos:** Estos factores se encuentran bajo el control del individuo, ya que se relacionan con sus acciones profesionales y su desempeño. De esta manera, los factores motivacionales incluyen sentimientos de crecimiento individual, reconocimiento profesional, responsabilidad, oportunidad de crecimiento, promoción, trabajo en sí mismo e independencia laboral (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).

Según Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) y Herzberg (2003), los factores que conducen a la satisfacción laboral son independientes y distintos de los que conducen a la insatisfacción laboral; por lo tanto, tratar de eliminar los factores que causan la insatisfacción laboral puede generar paz, pero no puede motivar a los empleados. Como resultado, características referentes a la gobernación y el liderazgo de la organización, su monitoreo y control, las relaciones interpersonales, las condiciones de trabajo y el salario -los cuales fueron identificados por Herzberg como factores de higiene, en el momento en que son inadecuados, generarán insatisfacción entre los empleados (Álvarez, Medina, González, Cucaita, & Parra, 2013).

Por lo tanto, si se quiere motivar a las personas en su trabajo, se sugiere destacar el desempeño, el reconocimiento, el trabajo en sí mismo, el compromiso y el desarrollo personal y profesional (Herzberg, 2003). Según Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) citados por

Hellriegel, Slocum y Woodman (1999), a pesar de las diferencias culturales, los factores motivacionales y los factores de higiene afectan a los trabajadores en forma similar en todo el mundo.

Los factores descubiertos por Herzberg, Mausner y Snyderman (1959) en su importante estudio, se presentan a continuación en detalle:

- **Reconocimiento:** Se refiere al reconocimiento de la persona por su trabajo que proviene de otras personas (supervisores, colegas, clientes, público, entre otros), así como alabanza (reconocimiento positivo) y crítica (reconocimiento negativo). Se distinguen dos subfactores: las situaciones en las que las acciones de reconocimiento van acompañadas de premios, y las situaciones en las que no hay recompensas específicas (Herzberg, 2003; Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959). También existen situaciones cuando el evento central es una promoción o incremento del salario, y no hay reconocimiento verbal; sin embargo, el trabajador percibe el evento como acto de reconocimiento. En este caso, el factor se considera dentro del reconocimiento.
- **Logro/realización.** Terminar el trabajo con éxito, solucionar problemas complejos, ver los resultados del propio trabajo (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Posibilidad de crecimiento/formación y desarrollo.** Formación que proporciona la empresa y posibilidad de desarrollarse personal y/o profesionalmente (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Promoción.** Cambio de posición o estatus en la empresa. Para que la respuesta del individuo encaje en esta categoría, es necesario el cambio de estatus. Las situaciones en las cuales el individuo cambia de un departamento al otro dentro de la compañía, sin un cambio en el

estatus, aunque con un incremento de responsabilidades, no se considera como promoción (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).

- **Salario/remuneración.** Todo lo que se refiere a sueldos, comisiones, pago de movilidad, entre otros (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Relaciones interpersonales.** Se incluyen las relaciones con el superior, subordinado o personas del mismo nivel (colegas) dentro de la empresa (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Supervisión técnica.** Competencia o incompetencia de los supervisores, justicia o injusticia de los supervisores o administrativos de mayor rango jerárquico, su capacidad para responder preguntas técnicas o ayudar al colectivo laboral. Las historias que hablan sobre la voluntad o el disgusto del supervisor para delegar responsabilidades o dar lecciones, se encuentran en esta categoría (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Responsabilidad.** Realización del trabajo de supervisión mínima, compromiso para con el propio trabajo o el de sus compañeros, realización de labores importantes (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Política y dirección de la empresa.** Competencia de la organización y de la dirección de la empresa, claridad de las políticas y de los sistemas de dirección. Una situación en la cual el individuo tiene líneas de comunicación que cruzan de tal manera que realmente no sabe para quién trabaja, en la que tiene autoridad inadecuada para la conclusión satisfactoria de su trabajo o en la cual una política de la empresa no se lleva a cabo por la falta de organización del trabajo (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Condiciones de trabajo.** Ambiente físico (iluminación, ruido, ventilación, espacio, entre otros), cantidad de trabajo, medios/materiales disponibles y condiciones de seguridad (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).

- **El trabajo en sí mismo.** Esta categoría se utiliza cuando las menciones individuales actúan como fuente de sentimientos positivos y/o negativos. Trabajo interesante, creativo, retador y transformado; o en caso contrario, trabajo de rutina, asfixiante y de gran dificultad (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Vida personal.** No se incluyen factores de la vida personal del individuo (que no están relacionados con el trabajo) que afectan las labores. Se incluyen situaciones en las cuales algunos aspectos del trabajo afectan la vida personal del individuo, de tal manera que el efecto es un factor mencionado en los sentimientos del individuo sobre el trabajo (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Estatus.** Esta categoría solo se tiene en cuenta cuando la persona realmente menciona algún tipo de señal o una membresía en la condición de ser un factor en su sentido de trabajo, por ejemplo, en los casos en que un individuo menciona tener una secretaria, un teléfono o automóvil de la compañía u otras instalaciones en su nuevo puesto (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).
- **Seguridad en el trabajo.** Señales de presencia o ausencia de la seguridad en el trabajo. Se incluyen consideraciones tales como la estabilidad o inestabilidad de la empresa, lo que refleja, de alguna manera objetiva, la seguridad laboral de una persona (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1959).

En definitiva, los factores extrínsecos de Herzberg se encuentran relacionados con las principales necesidades de Maslow referentes a las necesidades orgánicas y de seguridad, aunque circunscriben una cierta perspectiva social; en tanto, los factores motivadores o intrínsecos se relacionan con las necesidades secundarias, tales como la apreciación y realización personal.

2.3.2 Jerarquía de necesidades de Maslow

La jerarquía de necesidades de Maslow citado por Zeas (2018) se representa gráficamente como una pirámide con cinco niveles de demanda, consistente en una teoría de gestión que incorpora la motivación de los empleados. Dicha teoría establece que las personas no solo quieren satisfacer sus necesidades básicas, sino que también se esfuerzan por satisfacer necesidades gradualmente más altas desde un punto de vista jerárquico. Además, la teoría se refiere a los comportamientos que las personas en una organización pueden expresar y en la satisfacción que un individuo puede lograr.

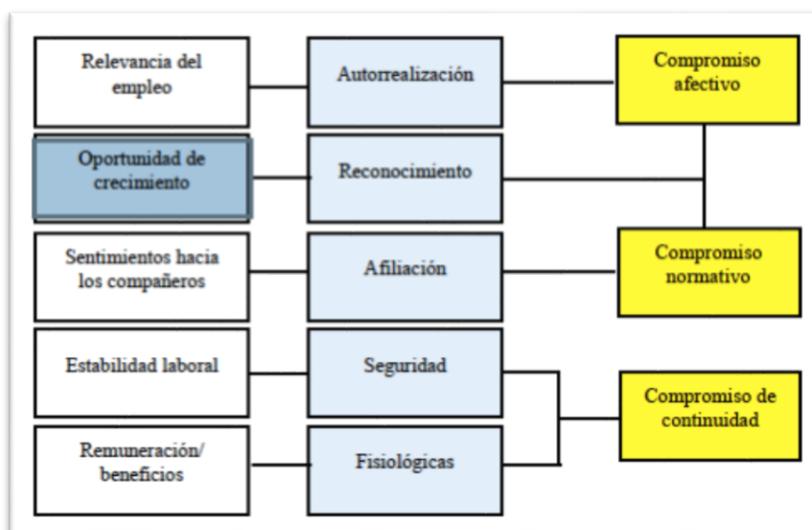


Figura 4. Jerarquía de necesidades de Maslow y su relación con los tipos de compromiso

Fuente: (Economía y Empresa, 2016).

En la teoría de Maslow, tal como se indica, el individuo busca satisfacer sus necesidades una por una y en orden jerárquico, empezando por las fisiológicas que están relacionadas con el pago y beneficios que el individuo obtiene a cambio de su trabajo, seguidas por las necesidades de seguridad relacionadas con la estabilidad laboral, la necesidad de afiliación relacionada con los sentimientos del empleado hacia sus compañeros, la necesidad de reconocimiento relacionada con

las oportunidades de crecimiento, y por último, la necesidad de autorrealización, que está relacionada con la importancia del empleo del individuo (Colvin & Rutland, 2008; Cunningham, 2008). La satisfacción de las necesidades conlleva a entender el nivel de compromiso del empleado y su productividad laboral.

2.3.3 Teorías de soporte del desempeño laboral

2.3.3.1 Teoría de Porter y Lawler.

La teoría de expectativas de Porter y Lawler (1967) citados por López (2018), afirma que “la fuerza de una tendencia a actuar en determinada forma, depende de la fuerza de la expectativa de que el acto este seguido por un resultado determinado y de lo atractivo de ese resultado para el individuo” (p. 45); es decir, si ha obtenido resultados satisfactorio, lo motivará más, por lo tanto va a generar mayor satisfacción, pero si por el contrario, por su desempeño no obtuvo resultados satisfactorios, producirá que el colaborador no se esfuerce por mejorar.

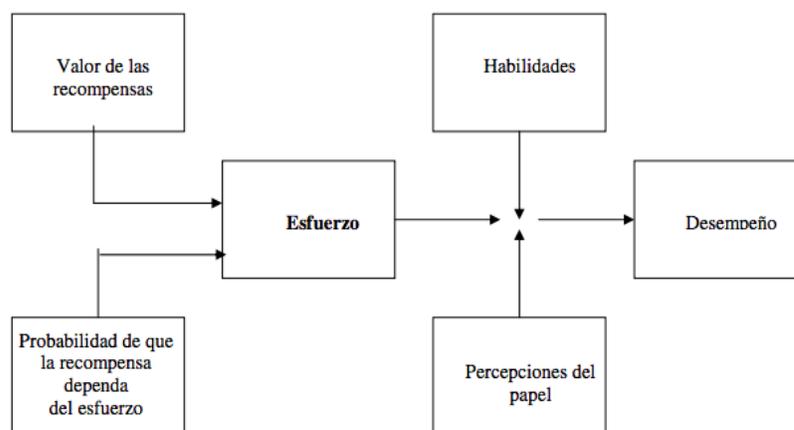


Figura 5. Teoría de Porter y Lawler.

Fuente: (Dorta & González, 2003).

A través de esta figura, se puede observar y entender lo relacionado al esfuerzo, el cual será aumentado por los empleados en la medida que lo vinculen con sus recompensas. Con respecto al

desempeño, muestra que se ve afectado por las capacidades, habilidades, competencias, rasgos personales y percepciones del rol que tenga el trabajador, Es decir el desempeño a más de otros factores que lo generan (conocimiento, habilidad, responsabilidad, entre otros), se relaciona también con el grado en que las recompensas satisfacen las expectativas individuales y la forma en que el individuo percibe la relación entre esfuerzo y recompensa.

2.3.4 Teoría del comportamiento

Los empleados de una organización tienden a demostrar comportamientos que conllevan a diferenciarse de otros y, por ende, estos comportamientos deben ser analizados para poder plantear estrategias que mejoren la productividad empresarial. La teoría del comportamiento estudia la productividad de los empleados en diferentes aspectos laborales, y según la misma, si los empleados se sienten satisfechos y valorados en el trabajo, entonces aumentarán su productividad y eficiencia, por lo que, cuando los empleados creen que la empresa se preocupa por ellos, tienden a alcanzar mayores niveles de lealtad y compromiso (Lee & Raschke, 2016).

De lo mencionado se puede decir que la teoría de comportamiento organizacional ayuda a comprender cómo las personas sienten, piensan y actúan en la empresa, lo que permite a los gerentes predecir, comprender y controlar los eventos organizacionales, además de aplicar este conocimiento para impulsar la efectividad en la organización.

De forma integral, las teorías mencionadas muestran que los individuos actúan de acuerdo a sus necesidades como, por ejemplo, necesidades de pertenencia, superación, independencia, reconocimiento social, las relaciones con los directivos y con el grupo de trabajo, salario, participación en toma de decisiones, entre otros, los cuales son factores fundamentales que motivan y dan bienestar al talento humano y, en consecuencia, hacen que se sientan satisfechos.

Las teorías de los dos factores y la de Maslow muestran los elementos que representan el bienestar laboral de los trabajadores, mientras que las teorías de las expectativas y del comportamiento permiten entender al desempeño laboral, por lo que las teorías expuestas fueron muy útiles como soporte para la realización de la presente investigación.

2.4 Modelos

2.4.1 Modelo de bienestar Laboral

Como modelo de bienestar laboral, se menciona el que propone Melia y Peiro (1989), el cual consta de seis dimensiones con las características del bienestar como son:

- **Relaciones con la dirección.** - El trabajador siente que puede comunicarse abiertamente con sus superiores, este tipo de vínculo permite al trabajador establecer relaciones de confianza y apoyo.
- **Participación en las decisiones.** - La organización debe crear espacios que le permitan al empleado la participar en la toma de decisiones, para el desarrollo de sus actividades laborales, mejora de la productividad y alcanzar los objetivos propuestos por la organización.
- **Posibilidad de Promoción.** - Capacitación y desarrollo del personal para tener la oportunidad de desempeñar una nueva función superior.
- **Ambiente físico de Trabajo.** - Se refiere a todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que trabajador realiza sus tareas.
- **Satisfacción con el trabajo.** - Estado emocional positivo como resultado de la percepción que tiene el trabajador hacia su lugar de trabajo.

- **Compensación y beneficios.** - Es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales.

Factores	Indicadores
Relación con la dirección	Relaciones personales
	Apoyo para el desempeño
	Frecuencia y proximidad de supervisión
	Calidad de evaluación
	Asesoría y seguimiento
Participación en decisiones	Autonomía
	Involucramiento
	Participación en decisiones
	Aceptación opiniones
Posibilidad de promoción	Congruencia decisiones-acciones
	Oportunidades de formación
	Oportunidades de promoción
	Planes de carrera
	Evaluación de necesidades de desarrollo
Ambiente físico de trabajo	Formación para el cambio
	Higiene
	Espacio físico
	Iluminación
	Ventilación
Satisfacción con el trabajo	Temperatura
	Oportunidades
	Posibilidades de destacarse
	Gusto por el trabajo
	Coherencia metas-capacidades
Compensación y beneficios	Trabajo retador
	Cumplimiento de acuerdos legales
	Negociación laboral
	Salario frente al trabajo
	Comparación frente al mercado
Incentivos y reconocimientos	

Figura 6. Factores e indicadores de bienestar social.

Fuente: (Melia & Peiró, 1989).

La siguiente figura muestra los factores de bienestar laboral propuestos Melía y Piero:



Figura 7. Factores de bienestar laboral.

Fuente: Elaboración propia en base a (Melia & Peiró, 1989).

Para el estudio del bienestar laboral en esta investigación, se utilizará el modelo mencionado anteriormente por Melia y Peiró (1989), que agrupa seis dimensiones con las características del bienestar como son: relaciones con la dirección, participación en las decisiones, posibilidad de promoción, ambiente físico de trabajo, satisfacción con el trabajo y compensación y beneficio. Se acepta este modelo por cuanto integra muchos de los factores del bienestar laboral mencionados por diversos autores y, además, ha sido probado por algunos investigadores en estudios realizados y no presenta carencias o contradicciones en lo referente al bienestar laboral.

2.4.2 Modelo de desempeño laboral

Como modelos de desempeño laboral se puede mencionar:

- *Modelo basado en las competencias laborales*, presentado por Suárez y Castellanos (2006), el cual se sustenta con base en el planteamiento de Grau y Agut (2001), Ducci (1997), Mertens (1996) y Spencer (1993).

Por su parte, Ducci (1997) menciona que la competencia laboral consiste en la construcción social de un aprendizaje significativo y útil para lograr un nivel de desempeño eficiente en un contexto laboral real, el cual no solo está sustentado en la instrucción formativa, sino también en la experiencia de aprendizaje que se presentan en ciertas situaciones laborales.

En este sentido, Spencer (1993) sostiene que la competencia está equipada con elementos que hacen parte de la persona, y que, en resumen, estos son desarrollados mediante diversos elementos como son: motivos, autocomprensión, cualidades, conocimientos y competencias. Especificando en los mencionados factores, los motivos hacen referencia al anhelo que induce conscientemente a un individuo hacia un objetivo particular, mientras que el concepto de sí mismo se traduce en la imagen que una persona posee de sí, y se encuentra conformada por sus valores y dogmas (Grau & Agut, 2001). En tanto, las características se refieren a los rasgos físicos de una persona y la forma en que reacciona ante situaciones que ocurren; el conocimiento se basa en la información recopilada sobre un tema en particular y, finalmente, las competencias son las habilidades para desarrollar un determinado tipo de actividad física o mental (Grau & Agut, 2001).

Teniendo en cuenta todos estos elementos, se puede conceptualizar a la competencia laboral como un conjunto de habilidades, compromisos, conocimientos y destrezas relacionadas que permiten a una persona (u organización) actuar eficazmente en un trabajo o situación. Es por ello que la competencia indica la suficiencia de conocimientos y habilidades que permiten a alguien actuar en una amplia variedad de situaciones. Se debe agregar que, debido a que cada nivel de responsabilidad tiene sus propios requisitos, la competencia puede ocurrir en cualquier período de la vida laboral de una persona o en cualquier etapa de su carrera (Suárez & Castellanos, 2006). Lo mencionado anteriormente permite concluir que la obtención de un buen desempeño del talento humano miembro de una organización se encuentra fuertemente vinculada con las competencias

que hacen parte de la persona, así como a la influencia del contexto situacional en que dicha persona está circunscrita.

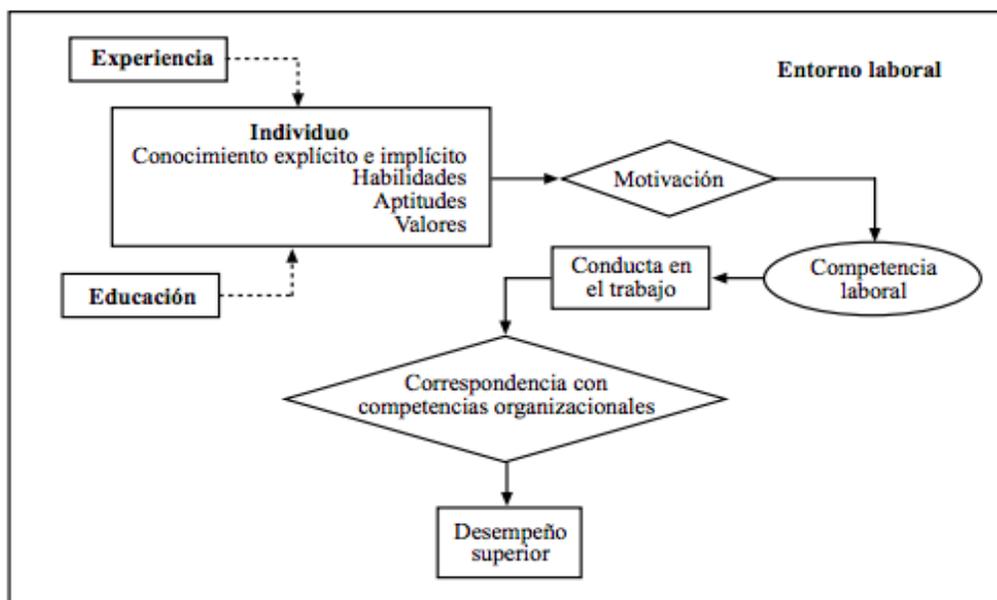


Figura 8. Competencias laborales y desempeño superior en el trabajo.

Fuente: (Suárez & Castellanos, 2006; Ducci, 1997; Mertens, 1996; Spencer, 1993).

Para el estudio de la variable desempeño laboral, se considera el modelo mencionado, ya que enfoca los elementos estudiados que conceptualizan de manera amplia al desempeño laboral.

Capítulo III

2. Metodología

3.1 Enfoque de la Investigación

El enfoque de la investigación utilizado es mixto (cualitativo-cuantitativo) porque se realizó un estudio teórico-práctico sobre las variables establecidas, en función de poder analizar los resultados cuantitativos obtenidos y concluir afirmativa o negativamente sobre las hipótesis planteadas.

En primera instancia, el enfoque cuantitativo, según Jensen (2014), es utilizado “a partir de sus categorías y procedimientos básicos, así como desde la pertinencia de las encuestas, los experimentos y los análisis del contenido para diferentes cuestiones investigativas” (pp. 327-328). En cambio, el enfoque cualitativo se fundamenta en “el diálogo, la interacción y la vivencia, de suerte que sus conclusiones se concretan por el ejercicio sostenido en el curso de la investigación de los procesos de observación-reflexión-diálogo-conclusión” (Bolio & Ortiz, 2013, p. 161).

3.2 Tipo de Investigación

Explicativa

La investigación explicativa pretende establecer las causas de los eventos, sucesos o fenómenos que se estudian, incitando a conocer las intenciones de una determinada intervención a favor de otra previamente establecida (Onofre, 2014). Este tipo de investigación permitió estudiar las causas con relación existente entre las variables del bienestar laboral y desempeño laboral, para así establecer un proceso de confirmación o negación de las hipótesis planteadas.

Aplicativa

Es una investigación orientada a la aplicación, dirigida a la adquisición de conocimientos con el propósito de dar respuesta a los problemas identificados. (Vayas, 2018). Es por ello que dicho tipo de investigación, ayudó a realizar una propuesta que permitió resolver la problemática planteada.

Correlacional

La investigación correlacional es aquella que se utiliza cuando se quiere establecer el grado de correlación entre una variable dependiente (Y) y una variable independiente (X). (Hidruco & Pucce, 2016). Por lo tanto, la investigación es correlacional, ya que se tiene como variable dependiente al desempeño laboral, y la independiente el bienestar laboral, con lo cual se obtuvo el grado de asociación entre estas.

Población objeto de estudio

La población objeto de estudio constituye el número de empleados de las Pymes del sector de alojamiento oficialmente establecidas en el cantón Ibarra, según los datos suministrados del Ministerio de Turismo Zonal N-1 sede Ibarra (2018), siendo estas 430 personas.

Para el cálculo de la muestra, se utilizó la fórmula de muestreo no probabilístico por conveniencia:

$$n = \frac{Z^2 * N * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

Z: Nivel de confianza (95% = 1,96)

N = Población (430 empleados ocupados)

p = Población a favor (0,5)

q = Población en contra (0,5)

e= Error de estimación (5% = 0,05)

n= Tamaño de la muestra

$$n = \frac{(3.8416) * 430 * 0,5 * 0,5}{(0,0025 * 429) + (3.8416 * 0,5 * 0,5)}$$

$$n = \frac{412.972}{(1,0725) + (0.9604)}$$

$$n = \frac{412,972}{2,0329}$$

$$n = 202,14 = 203$$

Es decir, la encuesta se aplicó a 203 empleados de la industria de alojamiento del cantón de Ibarra, quienes representan el 47,2% del total de empleados de dicho sector.

Tabla 1.

Población y muestra.

Universo	Población	Muestra	Porcentaje
Empleados de las Pymes de alojamiento cantón Ibarra	430	203	47,2%

Fuente: Ministerio de Turismo Zonal N-1 sede Ibarra (2018).

3.3 Matriz de variables

Tabla 2.
Matriz de variables.

Variable Dependiente	Indicadores	Medidas	Instrumentos
Desempeño de los trabajadores	<ul style="list-style-type: none"> • Calidad y productividad • Conocimiento demostrado • Compromiso y asistencia • Iniciativa y Liderazgo • Trabajo en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca • A veces • Casi siempre • Siempre 	Modelo de evaluación del desempeño laboral, según StarMeUp.com (2018).
Variable Independiente	Indicadores	Medidas	Instrumentos
Bienestar laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Relación con la Dirección • Participación en decisiones • Posibilidades de promoción • Ambiente físico de trabajo • Satisfacción con el trabajo • Compensación y beneficios 	<ul style="list-style-type: none"> • Nunca • A veces • Casi siempre • Siempre 	Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23, Melia y Perió (1989).

Elaborado por: La Autora a partir del software SPSS v21.0.

3.3.1 Matriz operacional de variables

Tabla 3.

Matriz operacional de variables.

Objetivos específicos	Hipótesis	Dimensiones	Variables	Definición	Indicador	Ítem	Instrumento
Establecer la relación de los factores del bienestar laboral y su incidencia en el desempeño laboral sobre la base teórica.	Los factores del Bienestar Laboral influyen en el desempeño laboral de los empleados de las Pymes pertenecientes a la industria de alojamiento de cantón de Ibarra.	Bienestar laboral	Relación con la dirección	El trabajador siente que puede comunicarse abiertamente con sus superiores, este tipo de vínculo permite al trabajador establecer relaciones de confianza y apoyo (Ioana, Iturbe, & Osorio, 2011).	Relaciones personales. Apoyo para el desempeño. Frecuencia y proximidad de supervisión. Calidad de evaluación. Asesoría y seguimiento.	Las relaciones personales con sus superiores.	Encuesta
			Participación en decisiones	La organización debe crear espacios que le permitan al empleado la participar en la toma de decisiones, para el desarrollo de sus actividades laborales, mejora de la productividad y alcanzar los objetivos propuestos por la organización (Melia & Peiro, 1989).	Autonomía. Involucramiento. Participación en decisiones. Aceptación de opiniones. Congruencia decisiones-acciones.	Su participación en las decisiones de su departamento o sección.	Encuesta
Aplicar un estudio correlacional para establecer la relación de los factores de bienestar laboral y el desempeño laboral de los empleados.	Existe una correlación significativa entre los factores del bienestar laboral que influyen en la variable del desempeño laboral.		Ambiente físico de trabajo	Se refiere a todo aquello que se encuentra en el medio físico en el que trabajador realiza sus tareas (Ioana, Iturbe, & Osorio, 2011).	Higiene. Espacio físico. Iluminación. Ventilación. Temperatura.	El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo.	Encuesta

Satisfacción con el trabajo	Estado emocional positivo como resultado de la percepción que tiene el trabajador hacia su lugar de trabajo (Ioana, Iturbe, & Osorio, 2011).	Oportunidades. Posibilidades de destacarse. Gusto por el trabajo. Coherencia metas-capacidades. Trabajo retador.	Las satisfacciones que le produce su trabajo por sí mismo.	Encuesta
Compensación y beneficios	Es la gratificación que los empleados reciben a cambio de su labor, permite, a la empresa, atraer y retener los recursos humanos que necesita, y al empleado, satisfacer sus necesidades materiales (Ioana, Iturbe, & Osorio, 2011).	Cumplimiento de acuerdos legales. Negociación laboral. Salario frente al trabajo. Comparación frente al mercado. Incentivos y reconocimientos.	Salario que usted recibe.	Encuesta
Posibilidad de Promoción	Capacitación y desarrollo del personal para tener la oportunidad de desempeñar una nueva función superior. (Melia & Peiró, La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/S23, 1989).	Oportunidades de formación. Oportunidades de promoción. Planes de carrera. Evaluación de necesidades de desarrollo. Formación para el cambio.	Las oportunidades de promoción que tiene.	Encuesta

<p>Determinar los niveles de desempeño laboral tomando en cuenta los resultados de la evaluación realizada a los empleados de las Pymes objeto de estudio.</p>	<p>El desempeño laboral de los empleados de las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra es bajo</p>	<p>Calidad y productividad</p>	<p>indicador que relaciona la producción y cumplimiento de los estándares de una organización entre los recursos empleados para ello (Villamar, 2016).</p>	<p>Organización del trabajo. Planeación del trabajo. Niveles de esfuerzo. Gestión de cambios. Optimización de recursos.</p>	<p>Hay organización y planificación en el trabajo realizado.</p>	<p>Encuesta</p>	
		<p>Desempeño Laboral</p>	<p>Conocimiento/ Habilidades</p>	<p>Claridad en la conceptualización de las acciones a realizar con certeza (Garay, 2015).</p>	<p>Claridad en las metas. Aporte de nuevas ideas. Criterio para solución de problemas. Conocimiento de funciones.</p>	<p>Nivel de experiencia y conocimiento técnico para el trabajo requerido.</p>	<p>Encuesta</p>
		<p>Responsabilidad</p>	<p>Valor está en la conciencia de las personas, que le permite reflexionar, administrar, orientar y valorar; realizar las acciones correctamente (Gobierno de Navarra, 2003)</p>	<p>Cumplimiento de normas y políticas de la empresa. Toma de decisiones. Puntualidad.</p>	<p>Cumple con las normas y políticas de la organización.</p>	<p>Encuesta</p>	

	búsqueda constante de contar con las personas indicadas para obtener los resultados esperados (Rios, 2017)	Clima cordial y armonía entre compañeros. Buena relación con el personal. Consecución de metas en equipo. Correcta relación con otras áreas.	Trabaja fluidamente con supervisores, pares y subordinados.	Encuesta
	Trabajo en equipo			

Elaborado por: La Autora.

3.4 Instrumento de recolección de datos

Las técnicas que fueron aplicados para la recolección de datos son básicamente dos cuestionarios auto diligenciados en función de las variables bienestar laboral y desempeño laboral de los empleados; los mismos serán:

- Cuestionario de evaluación del desempeño laboral, según Benavides (2002)
- Cuestionario de Satisfacción laboral S20/23, Melia y Perió (1989).

Instrumento para validar el desempeño laboral

Este instrumento de evaluación tiene como objetivo obtener información respecto a cinco variables: Conocimiento/Habilidad; Trabajo en Equipo; Responsabilidad; Calidad; Productividad, las cuales permiten identificar situaciones en la organización que irán desde Excelente a Resultados Inferiores a los Esperados, determinando así el desempeño en el área operativa (Paspuel, 2013). El instrumento de desempeño laboral se muestra en su totalidad en el anexo 2.

Instrumento para validar el bienestar laboral

En la actual investigación se utilizó como instrumento a la encuesta de Satisfacción Laboral S20/S23 de los autores J. Meliá y J. Peiró, realizadas en el año de 1998 que abarcan las seis dimensiones del modelo de bienestar propuesto por Amelia y Piero, (Hernandez, Murillo, & Torres, 2003). Por su parte, el modelo S20/S23 es una forma intermedia, con solo 23 ítems, lo que la hace más ágil de aplicar, y provee un diagnóstico todavía específico para arrojar puntuaciones factoriales (Melia & Peiro, 1998). Este cuestionario se presenta en el anexo 3.

3.5 Validación de la encuesta

El juicio de expertos es un método de validación útil para verificar la fiabilidad de una investigación que se define como “una opinión informada de personas con trayectoria en el tema, que son reconocidas por otros como expertos cualificados en éste, y que pueden dar información, evidencia, juicios y valoraciones” (Robles & Rojas, 2015, p. 2).

Es así como, con la finalidad de verificar la validez de los instrumentos, se tomó la opinión a cuatro expertos académicos con títulos de cuarto nivel, con varios años de experiencia en cargos relacionados en recursos humanos, los cuales ayudaron a determinar las mejores preguntas para aplicar a la muestra ya especificada.

Dichos expertos mencionaron que las preguntas de los instrumentos seleccionados se encontraban acordes a la investigación planteada, señalando solamente que el instrumento de bienestar laboral fuera mejorado en cuanto a la redacción de algunas preguntas para un mejor entendimiento por parte de los encuestados. La totalidad de la encuesta se expone en el anexo 4.

Capítulo IV

4.Resultados

En el presente capítulo, se presentan los resultados estadísticos descriptivos e inferenciales del proyecto de investigación “Bienestar Laboral y su influencia en el Desempeño Laboral de los empleados de las PYMES pertenecientes a la industria de alojamiento del cantón Ibarra”. Para esto, se recolectaron datos mediante el uso de una encuesta (Anexo 4) aplicada a los empleados de las PYMES de alojamiento quienes contestaron el mismo a modo de autoevaluación. Se cuenta con un total de 203 empleados que forman parte de la muestra; la cual fue calculada a partir de un muestreo probabilístico significativo al 95%; con un tamaño de población conocido.

Entre las PYMES de alojamiento que forman parte del presente estudio en la cual laboran los empleados que respondieron la encuesta se tiene a: Hostales, Haciendas turísticas, Hosterías, Hoteles, Campamentos y Casas de huéspedes.

Los resultados se presentan estructurados de la siguiente manera:

- En primer lugar, se presenta una descripción univariada de cada una de las preguntas de la encuesta aplicada.
- Luego, se realizan cruces de variables para determinar el comportamiento de cada una de estas en función de las características sociodemográficas.
- Se realiza la estimación de cada dimensión para el bienestar laboral y desempeño laboral de acuerdo a la estructura del cuestionario y luego se realiza las pruebas de correlaciones entre estas dimensiones.

4.1 Descripción univariada de las variables de estudio

4.1.1 Características Sociodemográficas

Tabla 4.

Género de los empleados de las PYMES de alojamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Femenino	118	58,1%
	Masculino	85	41,9%
	Total	203	100,0%

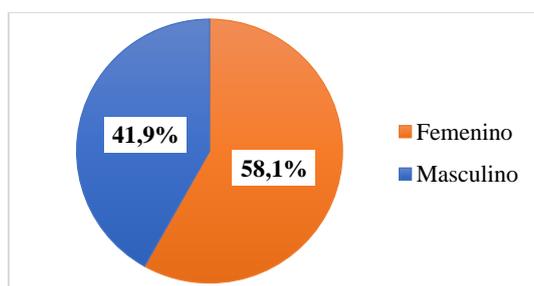


Figura 9. *Género de los empleados de las PYMES de alojamiento*

Entre los 203 empleados que formaron parte del presente estudio se puede ver que la mayor parte (58,1%) corresponde a trabajadoras mujeres; mientras que el 41,9% restante fueron hombres.

Tabla 5.

Edad de los empleados de las PYMES de alojamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Edad	18 a 28 años	76	37,4%
	29 a 39 años	109	53,7%
	40 a más años	18	8,9%
	Total	203	100,0%

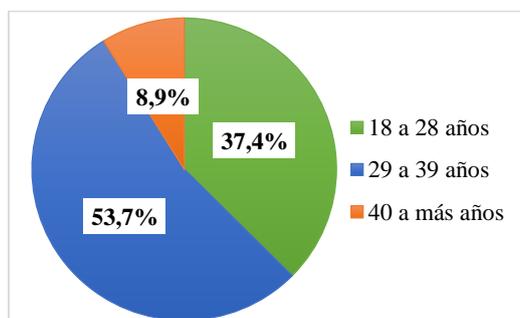


Figura 10. *Edad de los empleados de las PYMES de alojamiento*

La mayor parte de los empleados de las PYMES de alojamiento que formaron parte del presente estudio; es decir, el 53,7% tienen edades entre los 29 y 39 años; el 37,4% tienen edades entre 18 y 28 años; y solamente el 8,9% de estos trabajadores tienen 40 a más años. En conclusión, la mayor parte de los empleados están entre las edades de 18 a 39 años.

Tabla 6.

Estado civil de los empleados de las PYMES de alojamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Estado Civil	Soltero	62	30,5%
	Casado	116	57,1%
	Divorciado	16	7,9%
	Otro	9	4,4%
	Total	203	100,0%

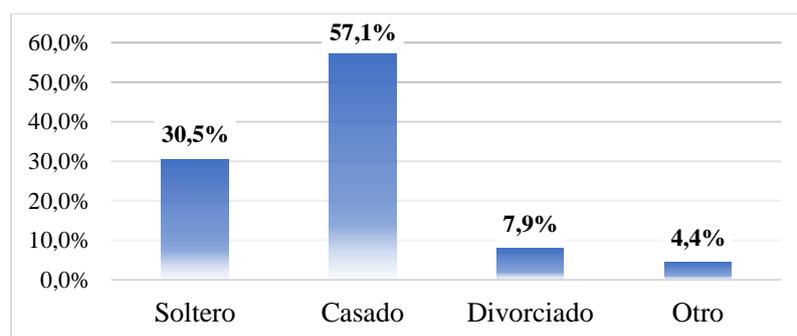


Figura 11. *Estado civil de los empleados de las PYMES de alojamiento*

La proporción más alta en cuanto al estado civil de los empleados de las PYMES de alojamiento es de 57,1% correspondiente a empleados casados; luego, empleados solteros con el 30,5%; seguidos de 7,9% de empleados divorciados; y, por último, el 4,4% de empleados con otro estado civil.

Tabla 7.

Nivel de educación de los empleados de las PYMES de alojamiento

		Frecuencia	Porcentaje
Nivel de Educación	Primaria	2	1,0%
	Secundaria	23	11,3%
	Bachillerato	147	72,4%
	Superior	31	15,3%
	Total	203	100,0%

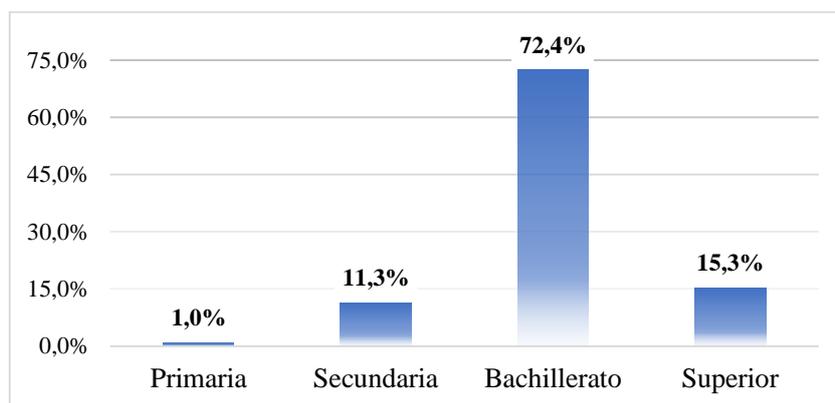


Figura 12. Nivel de Educación de los empleados de las PYMES de alojamiento

En el caso del nivel académico de los empleados, la mayor parte, con un 72,4%, corresponde a estudiantes con estudios de bachillerato; seguidos de los empleados con estudios superiores (15,3%); luego los empleados con estudios secundarios (11,3%); por último, empleados con estudios de primaria, solamente 1,0%.

4.1.2 Bienestar Laboral

En el presente apartado se analizan cada una de las preguntas correspondiente a las dimensiones de Bienestar Laboral, la misma que se encuentra compuesta por un total de 15 preguntas entre las cuales describen 6 criterios del bienestar laboral en las PYMES de alojamiento que forman parte del estudio.

Tabla 8.

Relación con la dirección (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

Relación con la Dirección		Frecuencia	Porcentaje
1. ¿Mantiene buenas relaciones laborales con sus superiores?	Nunca	9	4,4%
	A veces	85	41,9%
	Casi siempre	94	46,3%
	Siempre	15	7,4%
2. ¿La supervisión por parte de sus superiores es constante?	Nunca	10	4,9%
	A veces	74	36,5%
	Casi siempre	89	43,8%
	Siempre	30	14,8%
3. ¿Le afecta ser supervisado constantemente?	Nunca	40	19,7%
	A veces	94	46,3%
	Casi siempre	66	32,5%
	Siempre	3	1,5%
	Nunca	13	6,4%

4. ¿Es adecuada la forma en que sus supervisores juzgan su tarea?	A veces	114	56,2%
	Casi siempre	67	33,0%
	Siempre	9	4,4%
5. ¿Los supervisores le brindan apoyo?	Nunca	18	8,9%
	A veces	123	60,6%
	Casi siempre	48	23,6%
	Siempre	14	6,9%

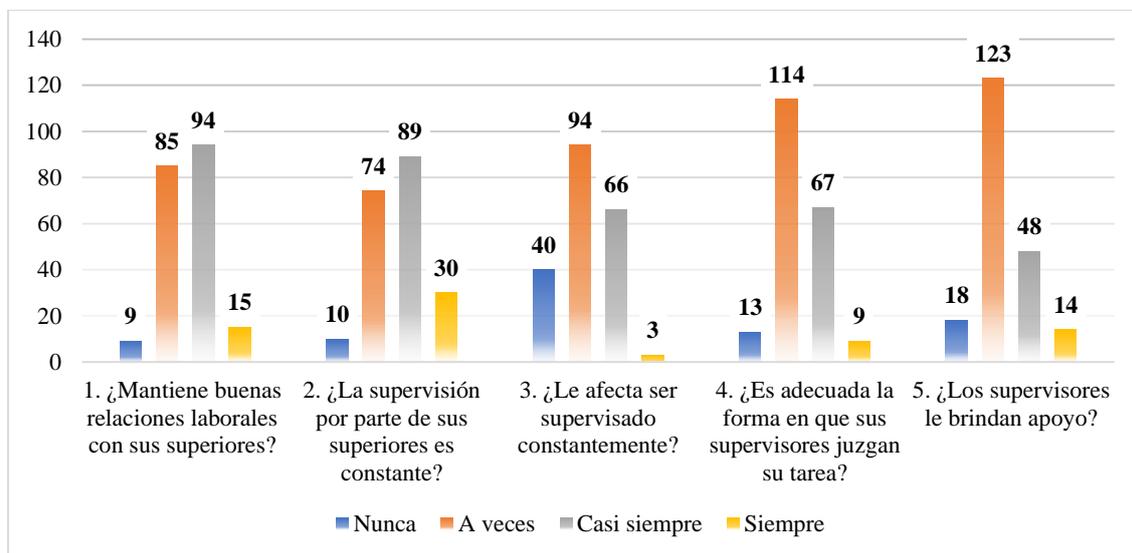


Figura 13. Relación con la dirección (bienestar laboral) de las PYMES de alojamiento

La frecuencia de respuestas correspondientes al criterio de *relación con la dirección* en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 5 preguntas; muestra los siguientes resultados: en la primera pregunta, relacionada a las buenas relaciones laborales con sus superiores, (85) respuestas que representa un 41,9% menciona que esto sucede a veces y casi siempre (94) equivalente a 46,3%. A partir de estos resultados es posible apreciar que, a pesar de la existente relación entre empleados y superiores, esta es esporádica de acuerdo al criterio del 42% de los empleados, por tanto, lo ideal es mejorarla para potenciar la comunicación y que las relaciones interpersonales posibiliten crear un espacio de entendimiento y poder coordinar acciones que faciliten las labores diarias.

En la segunda pregunta, referente a una **supervisión constante** por parte de los superiores; la mayor parte de empleados consideran, que esto sucede a veces (74 empleados) que representa 36,5% y casi siempre (89) que representa un 43,8%, lo que

permite mencionar que existe una supervisión constante del trabajo que realiza el empleado.

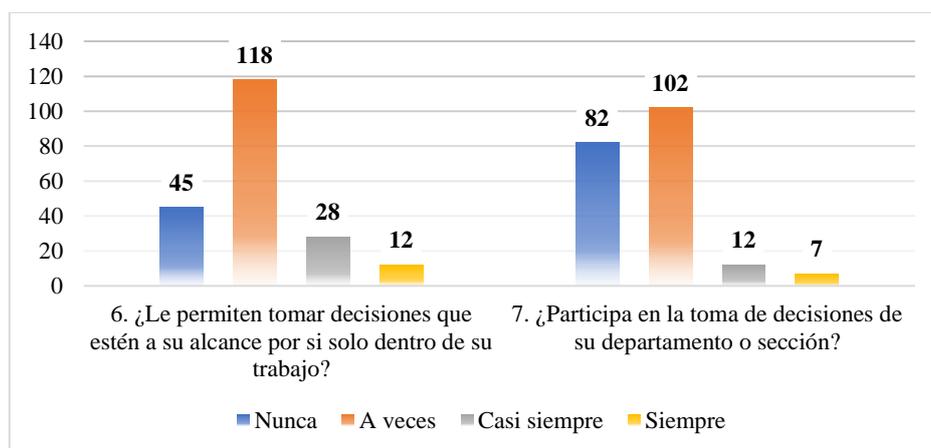
En la tercera pregunta; la cual cuestiona **¿le afecta ser supervisado constantemente?**, las respuestas más frecuentes fueron a veces (94) que representa un 46,3% y casi siempre (66) que es un 32,5% de la población encuestada. Esta información permite mencionar que, aunque existe un porcentaje alto de empleados que se sienten parcialmente afectados, existe un porcentaje relativamente alto de empleados que se sienten afectados lo cual genera una alerta de un posible problema que puede incidir negativamente en el desempeño del empleado y en su salud.

La cuarta pregunta que hace alusión a **una adecuada forma de juzgar las tareas por parte de los supervisores**; la mayor parte de los empleados opinan que esto sucede a veces (114 trabajadores) representa el 56,2% y casi siempre (67 trabajadores) es decir el 33%. Es posible señalar que los supervisores no están considerando la importancia que tiene para el empleado la realización de su tarea, pues el reconocimiento de la misma fortalece su seguridad en su ejecución, aumenta el vínculo emocional con la organización y por ende su rendimiento.

Los resultados para la quinta pregunta la cual menciona **¿los supervisores le brindan apoyo?**; presentan una mayor parte de empleados con consideran que esto sucede a veces (123) representa 60,6% de la población y casi siempre (48) representa el 23,6%. Por tanto, se puede indicar que los empleados de las Pymes de alojamiento en este estudio no están siendo apoyados correctamente por sus superiores en la realización de sus tareas, lo que puede repercutir de manera negativa al correcto desempeño del trabajador.

Tabla 9.*Participación en decisiones (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

Participación en Decisiones		Frecuencia	Porcentaje
6. ¿Le permiten tomar decisiones que estén a su alcance por si solo dentro de su trabajo?	Nunca	45	22,2%
	A veces	118	58,1%
	Casi siempre	28	13,8%
	Siempre	12	5,9%
7. ¿Participa en la toma de decisiones de su departamento o sección?	Nunca	82	40,4%
	A veces	102	50,2%
	Casi siempre	12	5,9%
	Siempre	7	3,4%

**Figura 14.** *Participación en decisiones (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

La frecuencia de respuestas correspondientes al criterio de *participación en decisiones*; el cual está compuesto de 2 preguntas; muestra los siguientes resultados: en pregunta 6, relacionada a la posibilidad de tomar decisiones autónomas dentro de su trabajo, la mayor parte de respuestas menciona que esto nunca sucede (45) representa el 22.2% o que sucede a veces (118) que representa el 58%. Este resulta ser un problema serio dentro de las facultades que tiene un empleado para realizar su trabajo, dado que, no se potencia la capacidad de los trabajadores, por el contrario, se los priva a aportar con criterios autónomos que pueden mejorar no solo la atención de las Pymes de alojamiento sino también la imagen de la empresa.

En la pregunta 7, referente a una participación en la toma de decisiones de su departamento o sección; la mayor parte de empleados consideran que esto nunca sucede

(82) constituye 40,4% y a veces (102) que es 52,2%. La información que nos proporcionan los datos permite percibir la poca o nula participación de los empleados para apoyar a la toma de decisiones, pero dada la importancia actual que tiene la participación del empleado en la toma de decisiones, los directivos de estas pymes deben de conceder la facultad de decisión, que consiste en la autonomía percibida por el empleado para desempeñar su trabajo, esto le otorga confianza y valor ya que, el empleado es competente en el grado en que influye en su ambiente de trabajo; además incrementar la participación de un mayor número de empleados en la toma de decisiones para que aprovechen la experiencia y el conocimiento de los mismos y a la vez aumentar el compromiso de los empleados en el desarrollo organizacional.

Tabla 10.

Posibilidad de promoción (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

Posibilidad de Promoción	Frecuencia	Porcentaje	
8. ¿Tiene oportunidades de promoción a otro puesto de trabajo?	Nunca	76	37,4%
	A veces	84	41,4%
	Casi siempre	34	16,7%
	Siempre	9	4,4%

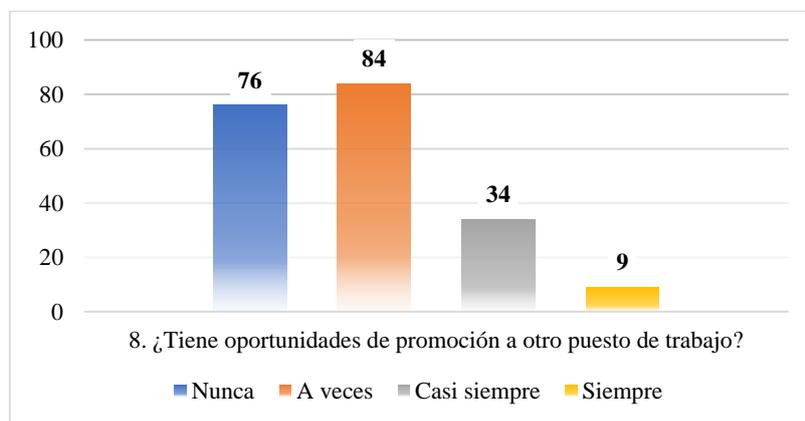


Figura 15. *Posibilidad de promoción (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

Las respuestas correspondientes al criterio de **posibilidad de promoción**; el cual está compuesto de 1 pregunta (pregunta 8), la mayor parte de empleados (84) menciona que solamente a veces tienen la posibilidad de promoción a otro puesto de trabajo y la otra frecuencia más alta considera que nunca (76). Es importante prestar atención a la

razón social de la empresa y la estructura de las mismas, las cuales por caer bajo la denominación de Pymes poseen una característica particular; esto es, la gestión humana no responde a las mismas leyes que en las grandes corporaciones, lo cual significa que las promociones no son particularmente un distintivo permanente en estas empresas pequeñas. Por tanto, a pesar de que se evidencia una baja posibilidad de promoción; esta se debe a la naturaleza de estos negocios que brindan empleos específicos con pocas o ninguna posibilidad de promoción.

Tabla 11.

Ambiente físico de trabajo (bienestar laboral) empleados de las PYMES de alojamiento

Ambiente Físico de Trabajo		Frecuencia	Porcentaje
9. ¿Hay limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo?	Nunca	2	1,0%
	A veces	4	2,0%
	Casi siempre	66	32,5%
	Siempre	131	64,5%
10. ¿La iluminación de su lugar de trabajo es adecuada?	Nunca	1	0,5%
	A veces	9	4,4%
	Casi siempre	67	33,0%
	Siempre	126	62,1%
11. ¿La ventilación en su lugar de trabajo es adecuada?	Nunca	1	0,5%
	A veces	14	6,9%
	Casi siempre	81	39,9%
	Siempre	107	52,7%

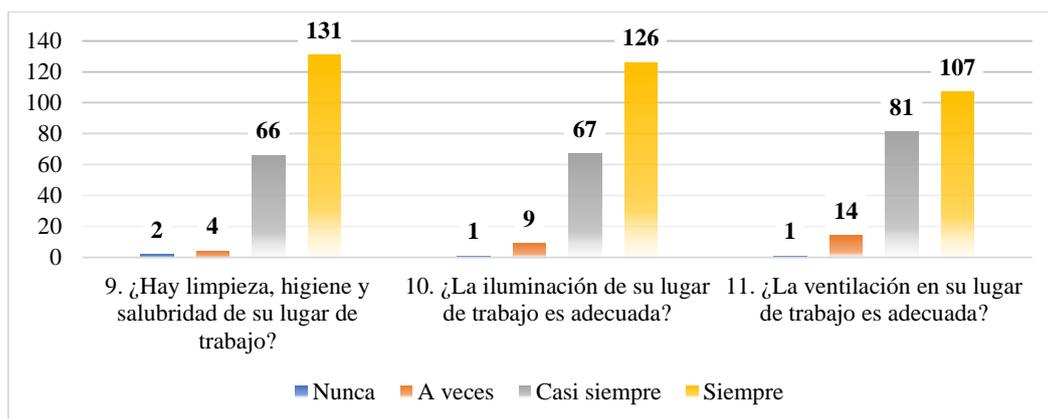


Figura 16. *Ambiente físico de trabajo (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

La frecuencia de respuestas correspondientes al criterio de *ambiente físico de trabajo* en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 3 preguntas (preguntas 9, 10 y 11); muestra los siguientes resultados: en la pregunta 9,

relacionada a la limpieza, higiene y salubridad del lugar de trabajo, la mayor parte de respuestas menciona que esto sucede siempre (131; 64,5%) y casi siempre (66; 32,5%). Lo que permite determinar que los empleados se encuentran mayoritariamente de acuerdo en que la limpieza, higiene y salubridad son condiciones adecuadas en estas empresas, lo cual también implica una mejor calidad del sitio de alojamiento y por tanto mayor satisfacción por parte de los clientes.

En la pregunta 10, referente a una iluminación adecuada en el puesto de trabajo; la mayor parte de empleados consideran que esto sucede siempre (126; 62,1%) y casi siempre (126; 33,0%). Por tanto, la iluminación es adecuada para casi la totalidad (95,1%) de los empleados. Los problemas de iluminación en el 5% restante de Pymes pueden deberse a problemas particulares, los cuales deben ser atendidos específicamente por cada una de ellas.

En la pregunta 11; la cual hace mención a una ventilación adecuada, las respuestas más frecuentes fueron siempre (107; 52,7%) y casi siempre (81; 39,9%). La información proporcionada por los datos, en general permite indicar que las condiciones del ambiente físico del trabajo son adecuadas.

Tabla 12.

Satisfacción en el trabajo (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

Satisfacción en el Trabajo		Frecuencia	Porcentaje
12. ¿El trabajo que realiza es satisfactorio para usted?	Nunca	0	0,0%
	A veces	78	38,4%
	Casi siempre	101	49,8%
	Siempre	24	11,8%
13. ¿En su trabajo tiene la oportunidad de realizar las cosas en las que usted se destaca?	Nunca	27	13,3%
	A veces	101	49,8%
	Casi siempre	60	29,6%
	Siempre	15	7,4%

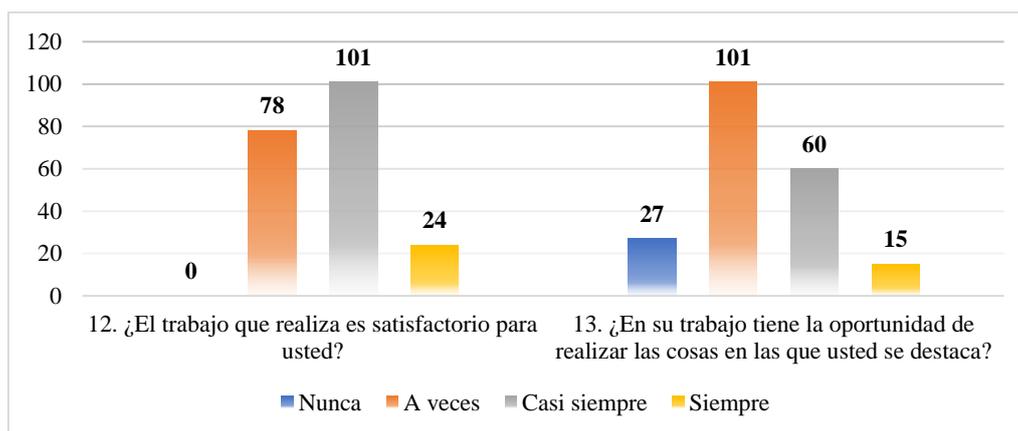


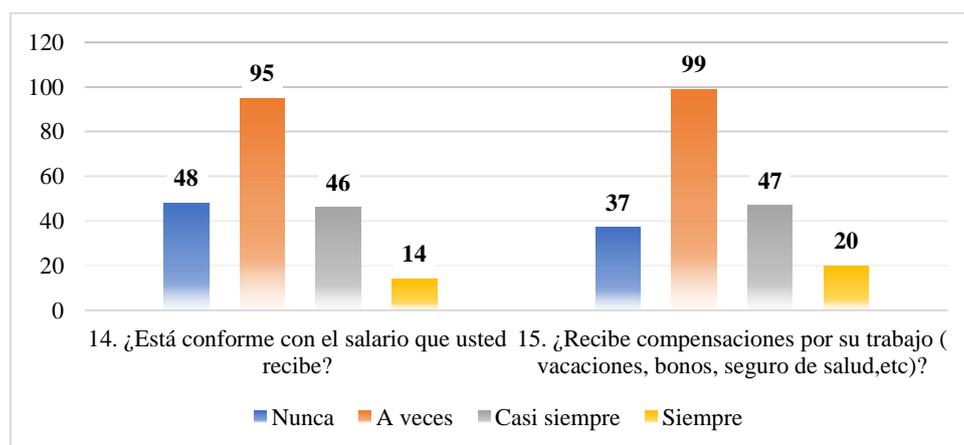
Figura 17. Satisfacción en el trabajo (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

Los resultados referentes al criterio de *satisfacción en el trabajo* en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 2 preguntas (preguntas 12 y 13); muestra los siguientes resultados: en la pregunta 12, en donde se cuestiona ¿el trabajo que realiza es satisfactorio?, la mayor parte de los empleados mencionan que esto sucede casi siempre (101; 49,8%) y a veces (78; 38,4%). La satisfacción laboral al ser un asunto muy importante en las Pymes, ya que está directamente relacionada con la buena marcha de la empresa, la calidad del trabajo y la productividad debe prestar especial atención al 38,4% de empleados que consideran estar ocasionalmente satisfechos debido a que el empleado puede desarrollar actitudes negativas frente a su trabajo afectado también su desempeño.

En la pregunta 13, relacionada a la posibilidad de realizar actividades en las cuales se destaca el trabajador; la mayor parte de empleados consideran que esto sucede a veces (101; 49,8%) y casi siempre (60; 29,6%). De acuerdo hay un grupo de empleados que no sólo se siente inconforme con su trabajo; si no que también indican la carencia de oportunidades para realizar cosas en las que se destaca; estos empleados podrían ser los mismo a los cuales se les niega la oportunidad de aportar ideas en la toma de decisiones, lo cual es un aspecto totalmente negativo en estas empresas pequeñas dado que una comunicación adecuada es primordial.

Tabla 13.*Compensación y beneficios (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

Compensación y Beneficios		Frecuencia	Porcentaje
14. ¿Está conforme con el salario que usted recibe?	Nunca	48	23,6%
	A veces	95	46,8%
	Casi siempre	46	22,7%
	Siempre	14	6,9%
15. ¿Recibe compensaciones por su trabajo (vacaciones, bonos, seguro de salud, etc.)?	Nunca	37	18,2%
	A veces	99	48,8%
	Casi siempre	47	23,2%
	Siempre	20	9,9%

**Figura 18.** *Compensación y beneficios (bienestar laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

Los resultados concernientes al criterio de *compensación y beneficios* en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 2 preguntas (preguntas 14 y 15) son los siguientes: en la pregunta 14, en donde se cuestiona ¿está conforme con el salario que recibe?, la mayor parte de los empleados mencionan que a veces (95; 46,8%) y nunca (48; 23,6%). Uno de los principales problemas que en las Pymes se identifica es en el ámbito del mercado laboral, a través de los salarios que en comparación con los ofrecidos por grandes empresas y el sector público no son competitivos, Por tanto, es comprensible observar este tipo de respuestas; sin embargo, se debería analizar más a profundidad para conocer las razones por las cuales los empleados manifiestan tan inconformidad.

En la pregunta 15, la cual hace mención al goce de beneficios como vacaciones, bonos, seguros, etc.; los empleados en su mayoría consideran que esto sucede a veces (99; 48,8%) y casi siempre (47; 23,2%). Según los datos obtenidos se puede observar una inconformidad en las compensaciones, por tanto, es necesario considerar la mejora de los factores mencionados, pues el salario y las compensaciones constituyen elementos importantes para el bienestar del trabajador.

4.1.3 Desempeño Laboral

En el presente apartado se analizan cada una de las preguntas correspondiente al Desempeño Laboral, la misma que se encuentra compuesta por un total de 15 preguntas entre las cuales describen 5 criterios del desempeño laboral en las PYMES de alojamiento que forman parte del estudio.

Tabla 14.

Conocimiento/Habilidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

Conocimiento/Habilidad		Frecuencia	Porcentaje
1. ¿Conoce las funciones a realizar y la manera de desempeñarse en el cargo?	Nunca	4	2,0%
	A veces	36	17,7%
	Casi siempre	82	40,4%
	Siempre	81	39,9%
2. ¿Tiene claro las metas propuestas en su trabajo que debe lograr?	Nunca	8	3,9%
	A veces	58	28,6%
	Casi siempre	87	42,9%
	Siempre	50	24,6%
3. ¿Aporta con nuevas ideas para el mejoramiento de su trabajo?	Nunca	29	14,3%
	A veces	76	37,4%
	Casi siempre	70	34,5%
	Siempre	28	13,8%
4. ¿Tiene el conocimiento para solucionar problemas en su trabajo?	Nunca	14	6,9%
	A veces	81	39,9%
	Casi siempre	78	38,4%
	Siempre	30	14,8%

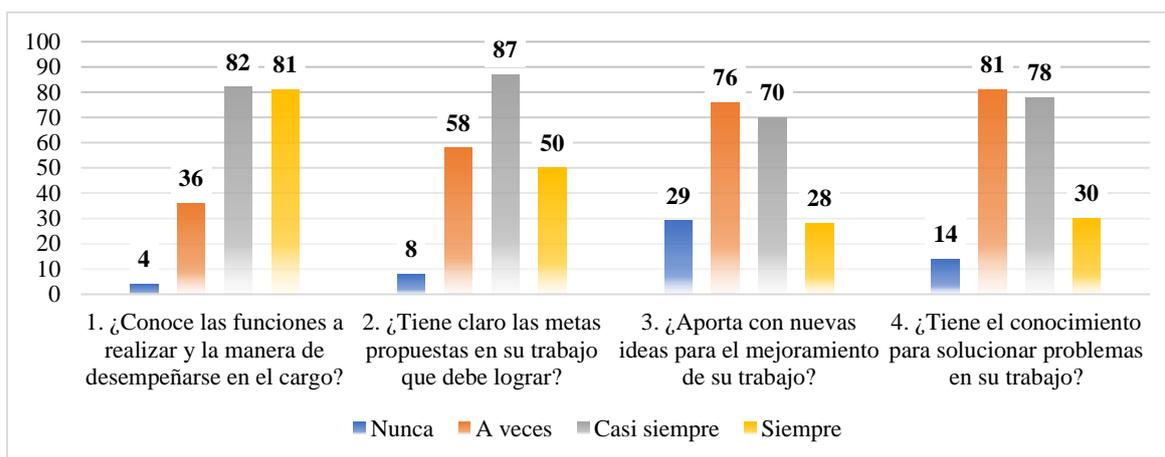


Figura 19. *Conocimiento/Habilidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

Los resultados referentes al criterio de **conocimientos/habilidades** en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 4 preguntas (preguntas 1-4); se describen a continuación. En la pregunta 1, relacionada con el conocimiento de las funciones a realizar y la manera de desempeñarse en el cargo, la mayor parte empleados consideran que conocen las funciones que deben realizar casi siempre (82; 40,4%) y siempre (81; 39,9%). Se puede observar en base a los resultados obtenidos que la mayor parte de los empleados conocen las actividades que deben realizar y esto puede aludirse a la baja complejidad del giro del negocio.

En la pregunta 2, referente a la objetividad de las metas propuestas en el trabajo; los empleados mencionan a veces (58; 28,6%) y casi siempre (87; 42,9%). El parámetro de respuesta a veces que representa un 28,6%, muestra que una parte considerable de empleados no tienen claro las metas que debe alcanzar al momento de realizar su trabajo de ahí la responsabilidad de instruir y orientar al trabajador en la importancia de su tarea y de los resultados que debe alcanzar. Posiblemente estos problemas se deban a un nivel bajo en la etapa de inducción.

La pregunta 3; referente al aporte de **nuevas ideas para el mejoramiento** de su trabajo, las respuestas más frecuentes fueron a veces (76; 37,4%) y casi siempre (70;

34,5%); El pronunciamiento de a veces que representa 37,4% y considerando que existe un 14,3% que manifestaron que nunca, permite identificar que se necesita motivar más al trabajador en el involucramiento de su trabajo. Esto debido a que el trabajador que tiene un alto nivel de involucramiento con su trabajo, se identifica con la clase de tarea que realiza, la desempeña con agrado y le da la importancia que merece.

La pregunta 4 que hace alusión al *conocimiento necesario para solucionar problemas en el trabajo*; la mayor parte de los empleados opinan que a veces (81; 39,9%) y casi siempre (78; 38,4%). Resulta importante indicar que los empleados en algunas ocasiones no conocen el procedimiento para afrontar problemas y poder solucionarlos; lo cual permite identificar que necesitan una mayor capacitación para que estén preparados para solventar problemas que se puedan presentar al cumplir con su función de manera satisfactoria.

Tabla 15.

Trabajo en equipo (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

Trabajo en Equipo		Frecuencia	Porcentaje
5. ¿Realiza trabajos en equipo?	Nunca	37	18,2%
	A veces	131	64,5%
	Casi siempre	29	14,3%
	Siempre	6	3,0%
6. ¿Propicia un clima de cordialidad y armonía entre los compañeros?	Nunca	3	1,5%
	A veces	36	17,7%
	Casi siempre	135	66,5%
	Siempre	29	14,3%
7. ¿Lleva a su equipo de trabajo hacia la consecución de metas?	Nunca	58	28,6%
	A veces	70	34,5%
	Casi siempre	66	32,5%
	Siempre	9	4,4%

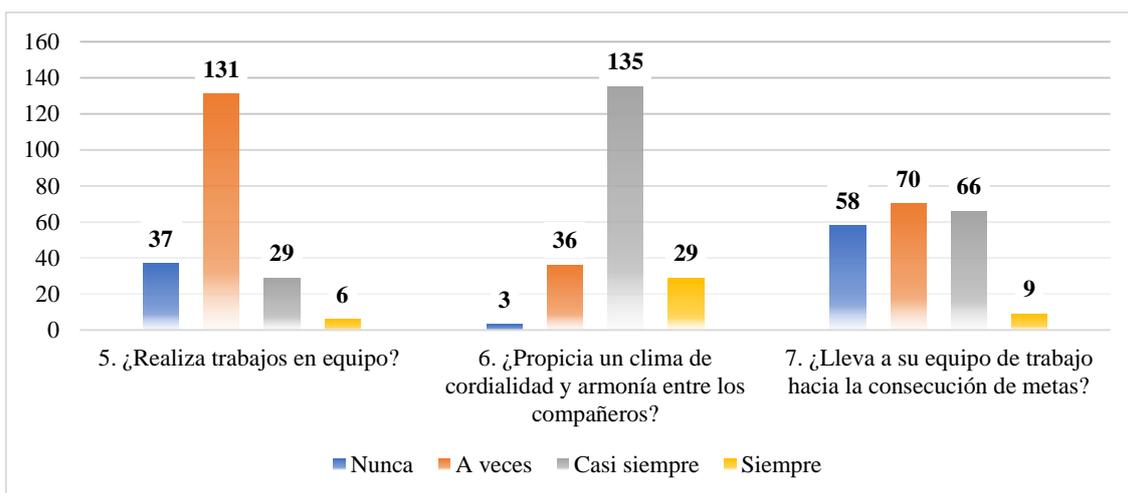


Figura 20. Trabajo en equipo (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

El criterio de *trabajo en equipo* en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 3 preguntas (preguntas 5, 6 y 7); muestra los siguientes resultados. En la pregunta 5, en la que se interroga ¿realiza trabajos en equipos?, la mayor parte empleados responde a veces (131; 64,5%) y nunca (37; 14,3%). La información permite identificar que con poca frecuencia se realizan trabajos en equipo para trabajos específicos, esto probablemente se da en vista de que la mayoría de oficios se realizan en forma individual por la naturaleza del servicio

En la pregunta 6, la que cuestiona si el trabajador propicia un clima de cordialidad y armonía entre los compañeros; la mayor parte de empleados consideran casi siempre (135; 66,7%) y a veces (36; 17,7%). Estos datos permiten inferir la existencia de un *ambiente laboral en la que el compañerismo* es un ente con una presencia notoria; no obstante, el 18% de empleados consideran una actuación esporádica de este componente laboral, lo cual puede tener diferentes causas; analizar estas la procedencia de estos problemas resulta importante para identificar los posibles detonantes.

La pregunta 7, referente a la *consecución de las metas* por parte del equipo de trabajo, las respuestas más frecuentes fueron a veces (70; 34,5%) y casi siempre (66; 32,5%). Aunque las labores que se realizan los empleados no siempre son en equipo, es

importante inducir a los directivos a motivar a que siempre esté presente en el empleado el compañerismo y la colaboración en trabajos grupales, que cada tarea que se realiza es un complemento importante para alcanzar los objetivos organizacionales, es decir todos en la empresa son un equipo.

Tabla 16.

Responsabilidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

Responsabilidad		Frecuencia	Porcentaje
8. ¿Cumple puntualmente con sus tareas asignadas?	Nunca	0	0,0%
	A veces	23	11,3%
	Casi siempre	112	55,2%
	Siempre	68	33,5%
9. ¿Ha tenido llamadas de atención por su desempeño?	Nunca	37	18,2%
	A veces	154	75,9%
	Casi siempre	12	5,9%
	Siempre	0	0,0%
10. ¿Es puntual, justifica sus atrasos y ausencia?	Nunca	3	1,5%
	A veces	25	12,3%
	Casi siempre	118	58,1%
	Siempre	57	28,1%

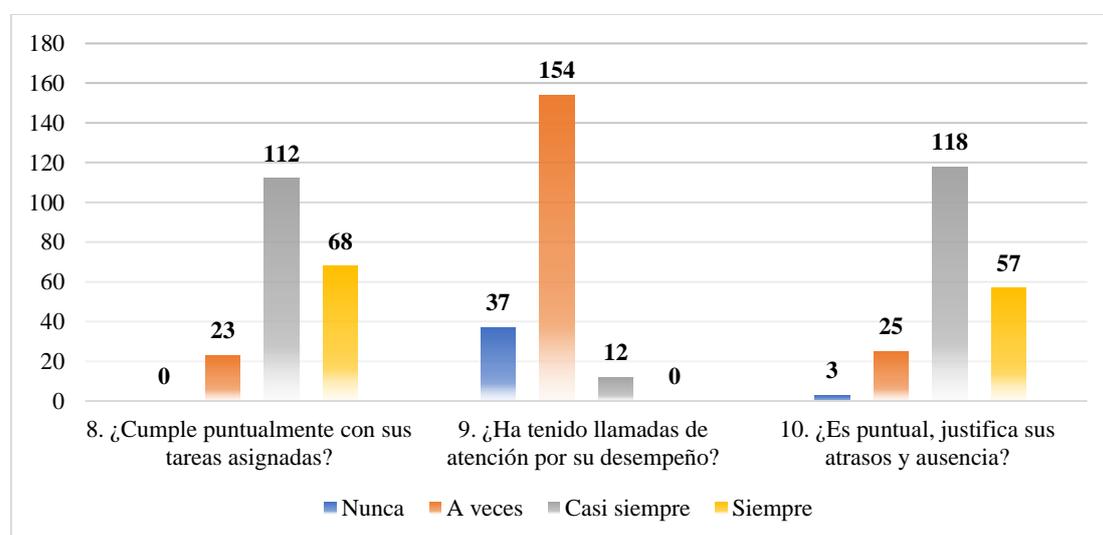


Figura 21. *Responsabilidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

El criterio de *responsabilidad* en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 3 preguntas (preguntas 8, 9 y 10); revela los siguientes resultados. En la pregunta 8, la cual hace referencia a la puntualidad en el cumplimiento de tareas asignadas, la mayor parte empleados responde casi siempre (112; 55,2%) y siempre (68;

33,5%). Se puede ver una actitud responsable en la mayor parte de los empleados que forman parte del estudio; sin embargo, existe un 11,3% de empleados que indican ser ocasionalmente responsables lo que representa por un lado seriedad en la respuesta a la presente encuesta; y por otro lado, que es el que nos compete, una actitud ética inadecuada con la empresa en la cual labora, la cual puede tener diferentes causas que deben ser analizadas por los supervisores.

En la pregunta 9, relacionada a las llamadas de *atención por el desempeño*; la mayor parte de empleados indican que a veces (37; 18,2%) y nunca (154; 75,9%). Lo cual muestra que la mayor parte de los empleados realizan las tareas indicadas de manera satisfactoria; no obstante, existe un 6% de empleados que han recibido llamadas de atención frecuentemente. Se debería analizar si estos empleados están ligados a aquellos que indican una responsabilidad ocasional y tomar medidas adecuadas en pro de mejorar las características del personal que labora en las Pymes de alojamiento.

La pregunta 10, referente a la puntualidad y atrasos-ausencias justificadas, las respuestas más frecuentes fueron a casi siempre (118; 58,1%) y siempre (57; 28,1%). La información proporcionada por los datos permite visualizar disciplina en la mayor parte de empleados. Los casos aislados de empleados con criterios bajos de puntualidad y asistencia deben tratarse en cada una de las Pymes de manera particular.

Tabla 17.

Calidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

Calidad		Frecuencia	Porcentaje
11. ¿Su preocupación por la calidad se refleja en lo que hace?	Nunca	2	1,0%
	A veces	35	17,2%
	Casi siempre	134	66,0%
	Siempre	32	15,8%
12. ¿Se planifica el trabajo a realizar?	Nunca	33	16,3%
	A veces	124	61,1%
	Casi siempre	29	14,3%
	Siempre	17	8,4%

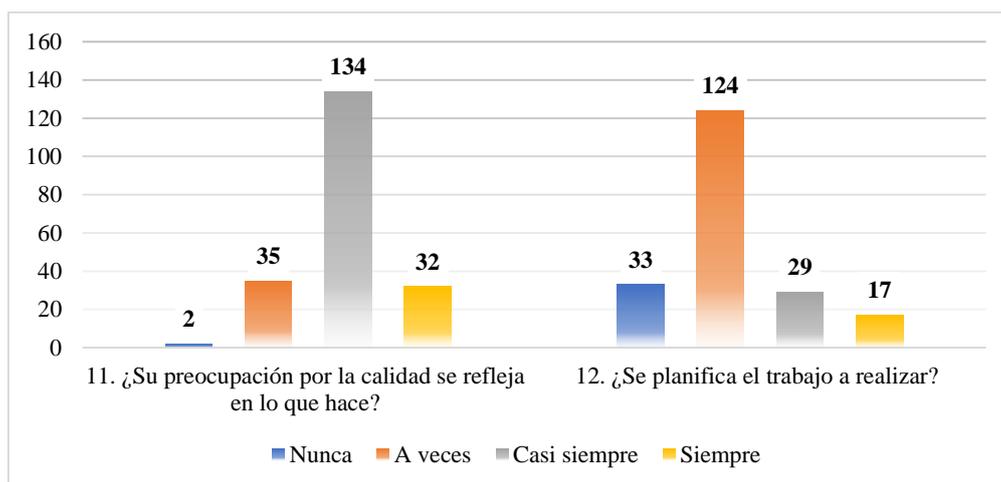


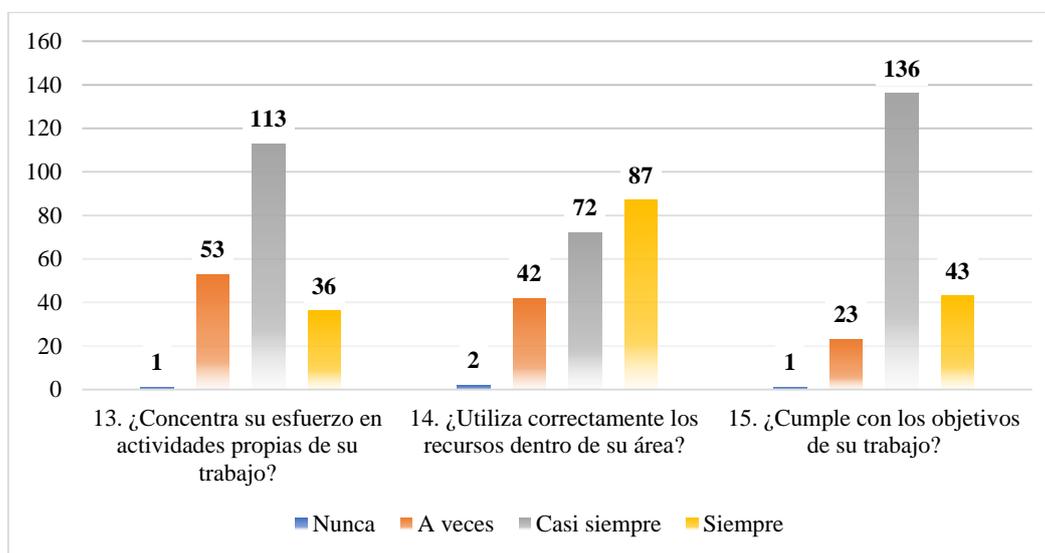
Figura 22. Calidad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento

El criterio de *calidad* en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 2 preguntas (preguntas 11 y 12); desprende los siguientes resultados. En la pregunta 11, la cuestiona al trabajador ¿su preocupación por la calidad se refleja en lo que hace?, la mayor parte empleados responde a veces (35; 17,2%) y casi siempre (134; 66,0%). La respuesta del 17% de empleados que refleja una preocupación ocasional por proporcionar calidad en el trabajo que realiza; evidencia poca empatía por parte de los empleados hacia los clientes; a su vez, poco compromiso con la empresa lo que debe ser atentado de manera inmediata.

En la pregunta 12, la cual interroga ¿se planifica el trabajo a realizar?; la mayor parte de empleados indican que a veces (124; 66,1%) y nunca (33; 16,3%). Los datos muestran que existe una falencia que es, el no planificar el trabajo que se debe realizar y esto es responsabilidad de los supervisores pues no se puede controlar lo que no se ha planificado correctamente, por lo que se debe mejorar esta falencia. Esto puede deberse a que la mayor parte de los empleados conocen los procedimientos de las tareas a realizar, sin embargo, asegurar los procesos de planificación podrá garantizar la calidad en el servicio que ofrecen las Pymes.

Tabla 18.*Productividad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

Productividad		Frecuencia	Porcentaje
13. ¿Concentra su esfuerzo en actividades propias de su trabajo?	Nunca	1	0,5%
	A veces	53	26,1%
	Casi siempre	113	55,7%
	Siempre	36	17,7%
14. ¿Utiliza correctamente los recursos dentro de su área?	Nunca	2	1,0%
	A veces	42	20,7%
	Casi siempre	72	35,5%
	Siempre	87	42,9%
15. ¿Cumple con los objetivos de su trabajo?	Nunca	1	0,5%
	A veces	23	11,3%
	Casi siempre	136	67,0%
	Siempre	43	21,2%

**Figura 23.** *Productividad (desempeño laboral) de los empleados de las PYMES de alojamiento*

El **criterio de productividad** en los empleados que formaron parte del estudio; el cual está compuesto de 3 preguntas (preguntas 13, 14 y 15); revela los siguientes resultados. En la pregunta 13, la cual hace referencia a la concentración de esfuerzo para actividades propias de su trabajo, la mayor parte empleados responde a veces (53; 26,1%) y casi siempre (113; 55,7%). Se puede ver que la mayor parte de los empleados si concentran su esfuerzo en la realización de las actividades propias de su trabajo. El 26% de los empleados, sin embargo, indican que la concentración no sucede en todos los casos, lo que podría deberse a diferentes causas. Se debe implementar medidas de seguridad para determinar si la concentración es por motivos referentes al lugar de trabajo, falta de

motivación, poco interés en la realización de las tareas, etc; esto podría ayudar a proponer medidas para mejorar el nivel de compromiso del empleado.

En la pregunta 14, relacionada al uso correcto de los recursos dentro del área de trabajo; la mayor parte de empleados indican que casi siempre (72; 35,5%) y siempre (87; 42,9%); y la pregunta 15, referente al cumplimiento con los objetivos de su trabajo, las respuestas más frecuentes fueron a casi siempre (136; 67,0%) y siempre (43; 21,2%). La información proporcionada por los datos permite tener una referencia de un adecuado uso de los recursos disponibles.

4.2 Análisis bivariado de las variables de estudio

4.2.1 Características Sociodemográficas

Tabla 19.

Edad de los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género

Edad	Género					
	Femenino		Masculino		Total	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
18 a 28 años	46	60,5%	30	39,5%	76	37,4%
29 a 39 años	66	60,6%	43	39,4%	109	53,7%
40 a más años	6	33,3%	12	66,7%	18	8,9%
Total	118	58,1%	85	41,9%	203	100,0%

Los resultados referentes al género de los empleados que formaron parte del estudio muestran una mayor parte de mujeres con un 58,1% del total de empleados frente a un 41,9% de hombres.

En el caso del nivel de edad de los empleados que forman parte del estudio; la mayor parte de estos tiene edades entre 29-39 años, lo que representa el 53,7%; seguido del 37,4%, de empleados con edades entre 18-28 años; al final los empleados de 40 o más años 8,09% del total. Además, se tiene un porcentaje mayor de mujeres en edades de 18 a 39 años y un porcentaje mayor de hombres con edades de 40 años o más.

Tabla 20.

Estado Civil de los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género

Estado Civil	Género					
	Femenino		Masculino		Total	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Soltero	36	58,1%	26	41,9%	62	30,5%
Casado	68	58,6%	48	41,4%	116	57,1%
Divorciado	10	62,5%	6	37,5%	16	7,9%
Otro	4	44,4%	5	55,6%	9	4,4%
Total	118	58,1%	85	41,9%	203	100,0%

Los porcentajes que evidencia el estado civil de los empleados muestran que, se tiene una mayor participación de empleados casados (57,1%), seguidos de empleados solteros (30,5%), luego divorciados (7,9%) y por último los que indican tener otro tipo de estado civil (4,4%).

Al momento de realizar una desagregación del estado civil en relación con el género de los empleados se puede ver que, en el caso de empleados solteros, casados y divorciados, se tiene un mayor porcentaje de mujeres; 58,1%, 58,6% y 62,5%, respectivamente; mientras que, en el caso de los empleados con otro tipo de estado civil la mayor parte son hombres.

Tabla 21.

Nivel de Educación de los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género

Nivel de Educación	Género					
	Femenino		Masculino		Total	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	2	100,0%	0	0,0%	2	1,0%
Secundaria	16	69,6%	7	30,4%	23	11,3%
Bachillerato	83	56,5%	64	43,5%	147	72,4%
Superior	17	54,8%	14	45,2%	31	15,3%
Total	118	58,1%	85	41,9%	203	100,0%

Los resultados de la Tabla 3 muestran que, en el caso del nivel de educación de los empleados que forman parte del estudio; la mayor parte de estos (72,4%) registran estudios de bachillerato; seguido del 15,3% que indican tener estudios superiores; luego se encuentran los que tienen estudios secundarios (11,3%) y por último los empleados con estudios de primaria representan el 1,0% del total. En todos los casos de niveles de educación se puede ver una mayor proporción de mujeres.

4.2.2 Características relacionadas al Bienestar Laboral

Tabla 22.

Factores del Bienestar Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género

Bienestar Laboral	Género					
	Femenino		Masculino		Total	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Relación con la Dirección	11,98	2,04	12,14	2,38	12,05	2,19
Participación en Decisiones	3,77	1,37	3,74	1,37	3,76	1,37
Posibilidad de Promoción	1,87	0,84	1,89	0,85	1,88	0,84
Ambiente Físico de Trabajo	10,63	1,55	10,61	1,87	10,62	1,68
Satisfacción en el Trabajo	5,08	1,22	4,99	1,39	5,04	1,29
Compensación y Beneficios	4,35	1,46	4,41	1,71	4,37	1,57

Los resultados relacionados al Bienestar Laboral de los empleados que forman parte del estudio muestran que se tiene un promedio de $12,05 \pm 2,19$ puntos en el caso de la **Relación con la Dirección**. Tomando en cuenta que el rango admisible para este factor es de 5-20 puntos, se puede ver que esta media se encuentra ligeramente orientada a un promedio menor que el ideal de 12,50 del rango mencionado, sin embargo, se puede decir que en promedio se tiene una mediana relación con la dirección. Este promedio es mayor en el caso de los hombres $12,14 \pm 2,38$.

Los resultados para el caso de **Participación en Decisiones**, se puede ver que se tiene un comportamiento de $3,76 \pm 1,37$. Si se considera que el rango para este factor es de 2-8 puntos, se puede ver que el promedio tiene un comportamiento que se encuentra por debajo de la media ideal de 5. Esto indica que se tiene una baja participación en la toma de decisiones por parte de los empleados. Este promedio es ligeramente mayor en el caso de las mujeres con $3,77 \pm 1,37$; lo cual muestra que las mujeres consideran ser más incluidas en la toma de decisiones.

En el caso de la **Posibilidad de Promociones** se tiene un promedio de $1,88 \pm 0,84$, lo cual indica que los empleados consideran tener pocas posibilidades de promociones; dado que el rango admisible es de 1-5 puntos. Esta opinión es compartida por mujeres y hombres; siendo estos últimos los que registran un promedio mayor de $1,89 \pm 0,85$ levemente mayor al de las mujeres.

El **Ambiente Físico de Trabajo** registra un promedio de $10,62 \pm 1,68$; con un rango admisible de 3-12 puntos; esto indica que, el puntaje asignado por los empleados con respecto a este factor es alto; es decir, se tiene un buen ambiente de trabajo. Estas opiniones son casi similares para hombres y mujeres; no obstante, se tiene un promedio ligeramente mayor para el caso de las mujeres ($10,53 \pm 1,55$).

La Satisfacción en el Trabajo tiene un rango de 2-8 puntos; y en el caso de las respuestas de los empleados, se tiene un promedio de $5,04 \pm 1,29$; valor que se encuentra cercano a la media del rango de 5. Esto indica que se tiene una valoración media de este factor. Este promedio es mayor en el caso de las mujeres con $5,08 \pm 1,22$.

Por último, se tiene un promedio de $4,37 \pm 1,57$ para el caso de **la Compensación y Beneficios**, de acuerdo con la opinión de los empleados, esto con la consideración de que la media del rango admisible es 5, se puede decir que los empleados consideran que en este factor la estimación es media y esta tiende a ser baja. Este promedio es mayor en el caso de los hombres ($4,41 \pm 1,71$).

En las siguientes tres tablas se evalúan los promedios de los factores del Bienestar Laboral desagregados por las variables: Edad, Estado Civil y Nivel de Educación.

Tabla 23.

Factores del Bienestar Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según la Edad

Bienestar Laboral	Edad					
	18 a 28 años		29 a 39 años		40 a más años	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Relación con la Dirección	11,54	2,01	12,32	2,21	12,56	2,45
Participación en Decisiones	3,53	1,38	3,97	1,29	3,44	1,65
Posibilidad de Promoción	1,84	0,86	1,97	0,83	1,50	0,71
Ambiente Físico de Trabajo	10,28	1,84	10,88	1,54	10,50	1,65
Satisfacción en el Trabajo	4,89	1,43	5,11	1,15	5,28	1,53
Compensación y Beneficios	4,01	1,47	4,69	1,59	4,00	1,50

Los resultados muestran que el promedio de los puntajes de **la relación con la dirección** es mayor en empleados con una edad de 40 años o más ($12,56 \pm 2,45$). La participación en la toma de decisiones tiene un promedio mayor para el caso de los empleados con edades entre 29-39 años ($3,97 \pm 1,29$). El promedio de **la posibilidad de promoción** es mayor nuevamente en empleados con edades entre 29-39 años ($1,97 \pm 0,83$); lo mismo sucede en el caso del ambiente físico de trabajo ($10,88 \pm 1,54$). En el caso de la satisfacción en el trabajo, se tiene un promedio mayor en el caso de los

empleados de 40 años o más ($5,28 \pm 1,53$). Y en el caso de la compensación y beneficios, se tiene un promedio mayor para el caso de los empleados de 29-39 años ($4,69 \pm 1,59$).

Tabla 24.

Factores del Bienestar Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Estado Civil

Bienestar Laboral	Estado Civil							
	Soltero		Casado		Divorciado		Otro	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Relación con la Dirección	11,65	2,03	12,44	2,14	11,63	2,36	10,56	2,65
Participación en Decisiones	3,34	1,25	4,10	1,38	3,31	1,30	3,00	0,87
Posibilidad de Promoción	1,66	0,81	2,04	0,82	1,75	0,86	1,56	1,01
Ambiente Físico de Trabajo	10,18	1,77	10,97	1,58	10,19	1,52	10,00	1,80
Satisfacción en el Trabajo	4,74	1,33	5,18	1,28	5,25	1,24	5,00	1,12
Compensación y Beneficios	3,98	1,38	4,55	1,55	4,75	1,98	4,11	1,90

Los resultados muestran que la relación con la dirección es mayor en empleados casados ($12,44 \pm 2,14$). **La participación en la toma de decisiones** tiene un promedio mayor para los empleados casados, nuevamente ($4,10 \pm 1,38$). El promedio de la posibilidad de promoción es mayor reiteradamente en empleados casados ($2,04 \pm 0,82$); lo mismo sucede en el caso del ambiente físico de trabajo ($10,97 \pm 1,58$). En el caso de la satisfacción en el trabajo, se tiene un promedio mayor en el caso de divorciados ($5,25 \pm 1,24$). Y en el caso de la compensación y beneficios, se tiene un promedio mayor para el caso de los empleados divorciados ($4,75 \pm 1,98$).

Tabla 25.

Factores del Bienestar Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Nivel de Educación

Bienestar Laboral	Nivel de Educación							
	Primaria		Secundaria		Bachillerato		Superior	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Relación con la Dirección	14,50	2,12	11,00	2,50	11,95	2,05	13,13	2,13
Participación en Decisiones	4,00	2,83	2,83	1,44	3,61	1,01	5,13	1,78
Posibilidad de Promoción	1,00	0,00	1,22	0,67	1,93	0,76	2,19	1,08
Ambiente Físico de Trabajo	10,50	2,12	9,39	1,78	10,79	1,57	10,74	1,83
Satisfacción en el Trabajo	7,00	1,41	4,78	1,57	4,89	1,13	5,84	1,46
Compensación y Beneficios	4,50	0,71	3,52	1,31	4,36	1,46	5,06	1,97

Los resultados muestran que **la relación con la dirección** es mayor en empleados que registran estudios de primaria solamente ($14,50\pm 2,12$). **La participación en la toma de decisiones** tiene un promedio mayor para el caso de los empleados con estudios superiores ($5,23\pm 1,78$). El promedio de la posibilidad de promoción es mayor nuevamente en empleados con estudios superiores ($10,79\pm 1,57$). En el caso del ambiente físico de trabajo se tiene un mayor promedio en empleados bachilleres ($10,88\pm 1,54$). En el caso de la satisfacción en el trabajo, se tiene un promedio mayor en el caso de empleados con estudios de primaria ($7,00\pm 1,41$). Y en el caso de la compensación y beneficios, se tiene un promedio mayor en empleados con educación superior ($5,06\pm 1,97$).

4.2.3 Características relacionadas al Desempeño Laboral

Tabla 26.

Factores del Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género

Desempeño Laboral	Género					
	Femenino		Masculino		Total	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Conocimiento/Habilidad	10,87	2,95	11,54	2,75	11,15	2,88
Trabajo en Equipo	7,02	1,62	7,18	1,68	7,08	1,65
Responsabilidad	8,17	1,06	8,31	1,14	8,23	1,09
Calidad	5,14	1,20	5,08	1,33	5,11	1,26
Productividad	9,14	1,67	9,28	1,78	9,20	1,71

Los resultados relacionados al Desempeño Laboral de los empleados que forman parte del estudio muestran que se tiene un promedio de $11,15\pm 2,88$ puntos en el caso de **conocimientos y habilidades**. Como el rango admisible para este factor es de 4-16 puntos, se puede ver que esta media se encuentra ligeramente orientada a un promedio mayor que el ideal de 10 en el rango mencionado. Por tanto, se puede decir que en promedio se tiene percepción media-alta de conocimientos y habilidades por parte de los empleados. Este promedio es mayor en el caso de los hombres $11,54\pm 2,75$.

En el caso del **Trabajo en Equipo**, se puede ver que se tiene un comportamiento de $7,08 \pm 1,65$. Si se considera que el rango para este factor es de 3-12 puntos, se puede ver que el promedio tiene un comportamiento que se encuentra por debajo de la media ideal de 7,5. Esto indica que la noción de trabajo en equipo se encuentra en una percepción media-baja por parte de los empleados. Este promedio es mayor en el caso de los hombres con $7,18 \pm 1,68$; lo cual muestra que las mujeres perciben un trabajo en equipo más pobre.

En el caso de **la Responsabilidad** se tiene un promedio de $8,23 \pm 1,09$, lo cual indica que los empleados consideran ser medianamente responsables; dado que el rango admisible es de 3-12 puntos. Esta opinión es compartida por mujeres y hombres; siendo estos últimos los que registran un promedio mayor de $8,31 \pm 1,14$.

El tema de la **Calidad** registra un promedio de $5,11 \pm 1,26$; con un rango admisible de 2-8 puntos; esto indica que, el promedio de los empleados con respecto a la percepción de este factor es medio-alto; es decir, consideran que la calidad de su trabajo es buena. Esta opinión es similar en hombres y mujeres; no obstante, se tiene un promedio ligeramente mayor para el caso de las mujeres ($5,14 \pm 1,20$).

Por último, se tiene un promedio de $9,20 \pm 1,71$ para el caso de la **Productividad**, de acuerdo con el sentir de los empleados, esto con la consideración de que la media del rango admisible es 7,5, se puede decir que los empleados consideran que en este factor la estimación es alta. Este promedio es mayor en el caso de los hombres ($9,28 \pm 1,78$).

En las siguientes tres tablas se evalúan los promedios de los factores del Desempeño Laboral desagregados por las variables: Edad, Estado Civil y Nivel de Educación.

Tabla 27.

Factores del Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según la Edad

Desempeño Laboral	Edad					
	18 a 28 años		29 a 39 años		40 a más años	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Conocimiento/Habilidad	10,68	2,84	11,46	2,84	11,28	3,20
Trabajo en Equipo	6,93	1,38	7,26	1,79	6,67	1,75
Responsabilidad	8,07	1,10	8,28	1,07	8,61	1,14
Calidad	5,03	1,22	5,19	1,22	5,00	1,61
Productividad	8,88	1,77	9,33	1,62	9,72	1,93

Los resultados muestran que el promedio de los puntajes de conocimientos/habilidades es mayor en empleados con edad entre 29-39 años (11,46±2,84). Asimismo, el trabajo en equipo tiene un promedio mayor para el caso de los empleados con edades entre 29-39 años (7,26±1,79). El promedio en la responsabilidad es mayor en empleados con 40 o más años (8,61±1,75). Para la calidad se tiene un promedio mayor en el caso de los empleados de 29-39 años (5,19±1,22). Y en el caso de la productividad, se tiene un promedio mayor para el caso de los empleados de 40 a más años (9,72±1,93).

Tabla 28.

Factores del Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Estado Civil

Desempeño Laboral	Estado Civil							
	Soltero		Casado		Divorciado		Otro	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Conocimiento/Habilidad	10,34	2,85	11,79	2,68	10,25	3,15	10,11	3,41
Trabajo en Equipo	6,90	1,61	7,31	1,60	6,50	1,71	6,44	2,13
Responsabilidad	8,00	1,07	8,41	1,06	8,06	1,12	7,78	1,30
Calidad	4,84	1,31	5,32	1,19	5,25	1,29	4,11	,93
Productividad	8,81	1,78	9,51	1,65	9,25	1,57	7,78	1,20

Los resultados muestran que el promedio en conocimientos/habilidades es mayor en empleados casados (11,79±2,68); lo mismo sucede para el trabajo en equipo (7,31±1,60); responsabilidad (8,41±1,06); calidad (5,32±1,19); y productividad (9,51±1,65).

Tabla 29.

Factores del Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Nivel de Educación

Desempeño Laboral	Nivel de Educación							
	Primaria		Secundaria		Bachillerato		Superior	
	Media	SD	Media	SD	Media	SD	Media	SD
Conocimiento/Habilidad	10,50	2,12	8,61	2,84	11,00	2,42	13,81	3,00
Trabajo en Equipo	7,50	3,54	6,26	2,09	6,93	1,38	8,42	1,69
Responsabilidad	7,50	0,71	7,65	1,03	8,18	1,05	8,90	1,08
Calidad	3,50	0,71	4,57	1,41	4,87	0,93	6,77	1,18
Productividad	10,50	2,12	8,39	1,59	9,00	1,54	10,65	1,80

Los resultados muestran que el promedio en conocimientos/habilidades es mayor en empleados que registran estudios superiores ($13,81 \pm 3,00$); lo mismo sucede para el trabajo en equipo ($8,42 \pm 1,69$); responsabilidad ($8,90 \pm 1,08$); calidad ($6,77 \pm 1,18$); y productividad ($10,65 \pm 1,80$).

4.2.4 Correlación entre los factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral

En el presente apartado se procede a estudiar la posible relación existente entre los factores de Bienestar Laboral y los factores del Desempeño Laboral. Para esto, se debe conocer si la prueba de correlación entre las variables puede ser paramétrica o no paramétrica. Por medio de una prueba de normalidad, en este caso de Kolmogórov-Smirnov, se determina si los datos se ajustan a una distribución normal o no; si la prueba de normalidad permite concluir que los datos se ajustan a una distribución normal se hace uso de una prueba de correlación de Pearson; caso contrario se optan por una prueba no paramétrica; esto es, la prueba de correlación de Spearman.

4.3 Pruebas de normalidad

Se realiza una prueba para las variables que forman parte de las pruebas de correlación; es decir, para los puntajes totales de los componentes del Bienestar Laboral y Desempeño Laboral. Estos resultados se presentan en la siguiente tabla.

Tabla 30.

Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento

		Kolmogórov-Smirnov (Corrección de significación de Lilliefors)			Shapiro-Wilk		
		Estadístico	GL	Sig.	Estadístico	GL	Sig.
Bienestar Laboral	Relación con la Dirección	0,102	203	0,000	0,979	203	0,004
	Participación en Decisiones	0,258	203	0,000	0,858	203	0,000
	Posibilidad de Promoción	0,232	203	0,000	0,824	203	0,000
	Ambiente Físico de Trabajo	0,296	203	0,000	0,779	203	0,000
	Satisfacción en el Trabajo	0,199	203	0,000	0,899	203	0,000
	Compensación y Beneficios	0,235	203	0,000	0,911	203	0,000
Desempeño Laboral	Conocimiento/Habilidad	0,113	203	0,000	0,967	203	0,000
	Trabajo en Equipo	0,149	203	0,000	0,944	203	0,000
	Responsabilidad	0,222	203	0,000	0,917	203	0,000
	Calidad	0,285	203	0,000	0,875	203	0,000
	Productividad	0,149	203	0,000	0,936	203	0,000

Los resultados de la Tabla 27 permiten determinar que el estadístico de prueba Kolmogórov-Smirnov con la corrección de Lilliefors presenta un nivel de significancia igual a 0,000 para todos los factores tanto en el Bienestar Laboral como en el Desempeño Laboral. En consecuencia, se rechaza la hipótesis de normalidad. Los resultados se corroboran con la prueba de Shapiro-Wilk, en donde todos los factores tienen una significancia menor a 0,05.

La prueba de normalidad realizada permite determinar que no se pueden hacer uso de pruebas paramétricas para las correlaciones de entre el Bienestar Laboral y Desempeño Laboral. Por tanto, se procede a hacer uso de técnicas no paramétricas como la prueba de correlación de Spearman misma que no necesita el supuesto de normalidad.

Se opta por este tipo de prueba dado que se dispone de variables numéricas discretas y esta prueba se ajusta a las variables de estudio. Esta prueba sugiere que como hipótesis nula que la correlación entre dos variables es nula; es decir, no existe una asociación entre las variables de estudio; mientras que, la hipótesis alternativa sugiere

una correlación estrictamente positiva o negativa según el valor del estimador de la correlación que se obtiene a partir de la siguiente fórmula:

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum_i d_i^2}{N(N^2 - 1)},$$

donde para calcular ρ los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden, d_i es la diferencia entre los correspondientes estadísticos de orden de $x - y$ y N es el número de parejas de datos.

Contraste de hipótesis prueba de correlación de Spearman

Para comprobar si dos variables X e Y están relacionadas se plantean las siguientes hipótesis:

$$H_0: \rho = 0$$

$$H_1: \rho \neq 0$$

Para la determinación de la significancia estadística se hace uso del siguiente estadístico, el cual es útil para tamaños de muestra mayores a 20 individuos:

$$\rho_t = \frac{\rho}{\sqrt{(1 - \rho^2)/(n - 2)}} \sim t_{n-2}$$

de modo que se rechazará H_0 a favor de una relación lineal entre las variables cuando

$$|\rho_t| > t_{n-2;1-\alpha},$$

donde $t_{a,b}$ representa la distribución t-Student con a grados de libertad y una probabilidad b ; mientras que, α es la significancia que generalmente es del 5%.

Se puede también corroborar si la hipótesis es positiva; en este caso, se tiene el siguiente planteamiento:

$$H_0: \rho = 0$$

$$H_1: \rho > 0$$

y se rechaza H_0 cuando $\rho_t > t_{n-2;1-\alpha}$.

Los cálculos mencionados anteriormente con relación a la prueba de hipótesis de correlaciones no paramétricas de Spearman entre variables serán realizados con el uso del software estadístico SPSS 22; mismo que ayuda a la toma de decisiones por medio de tablas de resultados donde se distingue un p valor asociado a la significancia de la prueba estadística. En este caso, si la significancia de la prueba es menor al 5% ($p < 0,05$) se rechaza la hipótesis nula.

Contraste de Hipótesis entre los Factores del Bienestar Laboral y los Factores de Desempeño Laboral

Tabla 31.

Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Laboral y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento

Correlación de Spearman		Conocimiento/ Habilidad	Trabajo en Equipo	Responsabilidad	Calidad	Productividad
Relación con la Dirección	ρ (corr)	0,417	0,282	0,270	0,366	0,436
	p valor	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	203	203	203	203	203
Participación en Decisiones	ρ (corr)	0,693	0,522	0,390	0,591	0,546
	p valor	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	203	203	203	203	203
Posibilidad de Promoción	ρ (corr)	0,455	0,325	0,164	0,292	0,362
	p valor	0,000	0,000	0,019	0,000	0,000
	N	203	203	203	203	203
Ambiente Físico de Trabajo	ρ (corr)	0,559	0,378	0,255	0,331	0,478
	p valor	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	203	203	203	203	203
Satisfacción en el Trabajo	ρ (corr)	0,394	0,221	0,158	0,350	0,414
	p valor	0,000	0,002	0,024	0,000	0,000
	N	203	203	203	203	203
Compensación y Beneficios	ρ (corr)	0,416	0,263	0,194	0,278	0,458
	p valor	0,000	0,000	0,005	0,000	0,000
	N	203	203	203	203	203

Los resultados correspondientes a las correlaciones (no paramétricas) entre los factores de Bienestar Laboral y los factores de Desempeño Laboral muestran que en todos los casos existe una correlación positiva significativa entre cada factor cada uno de estos factores. Es decir, los valores p obtenidos en la prueba de correlación son menores a 0,05 en todos los casos; de esta manera se puede establecer que dadas las siguientes hipótesis:

H_0 : La correlación entre los factores de Bienestar y Desempeño Laboral es nula.

H_1 : La correlación entre los factores de Bienestar y Desempeño Laboral es positiva.

se rechaza la hipótesis nula y se opta por la hipótesis alternativa; lo cual permite exteriorizar que existe una correlación lineal positiva significativa entre los factores de bienestar laboral y los factores de desempeño laboral. Lo cual se puede corroborar con los siguientes gráficos de dispersión.

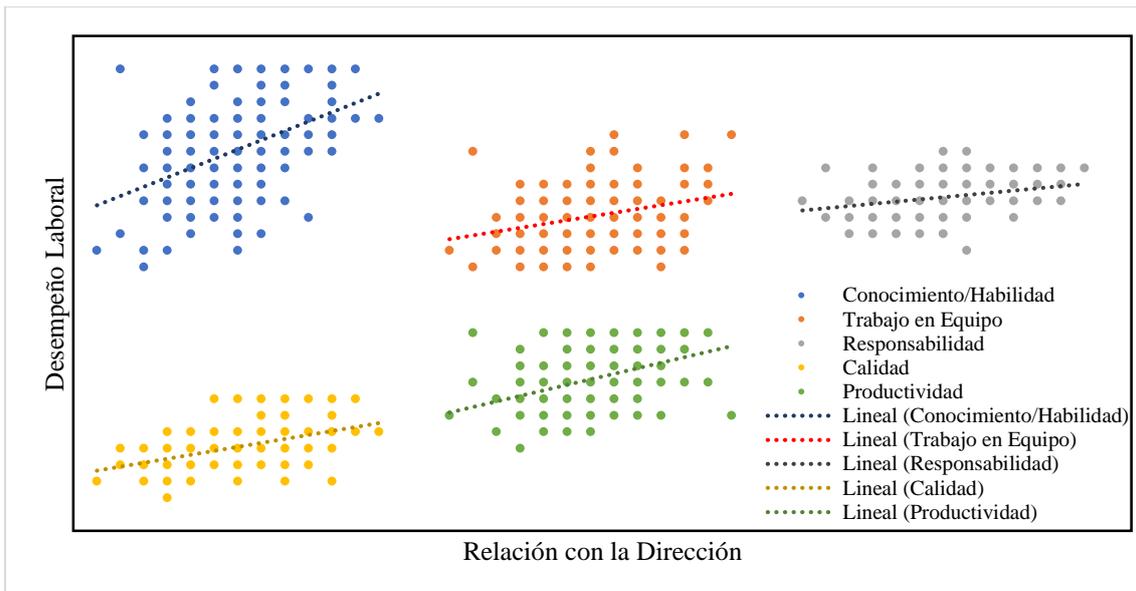


Figura 24. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral

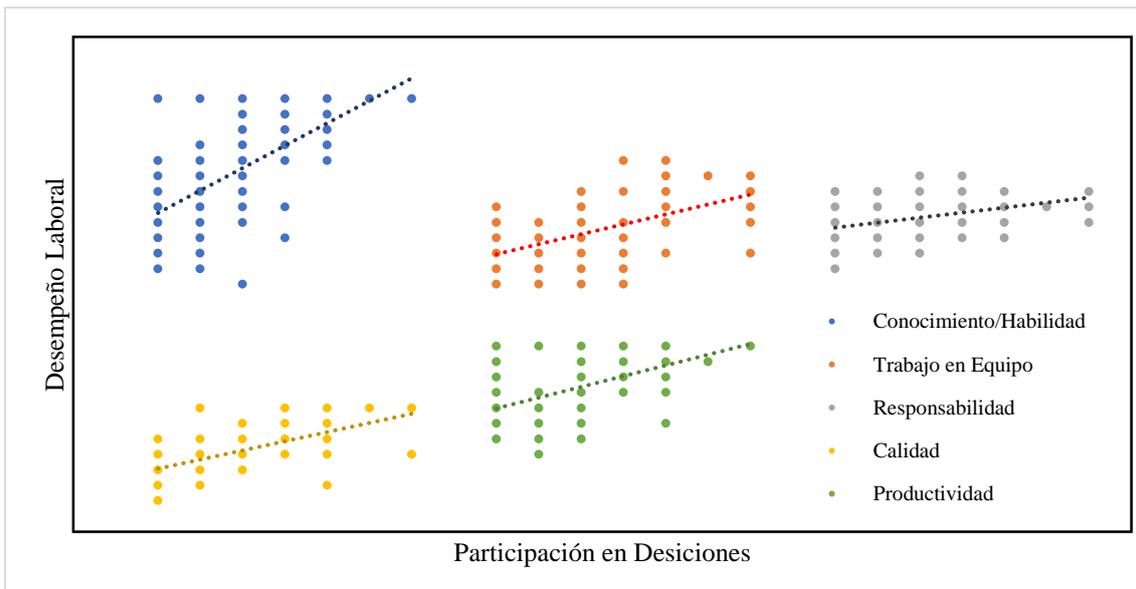


Figura 25. Gráfico de dispersión entre la participación en decisiones y el desempeño laboral

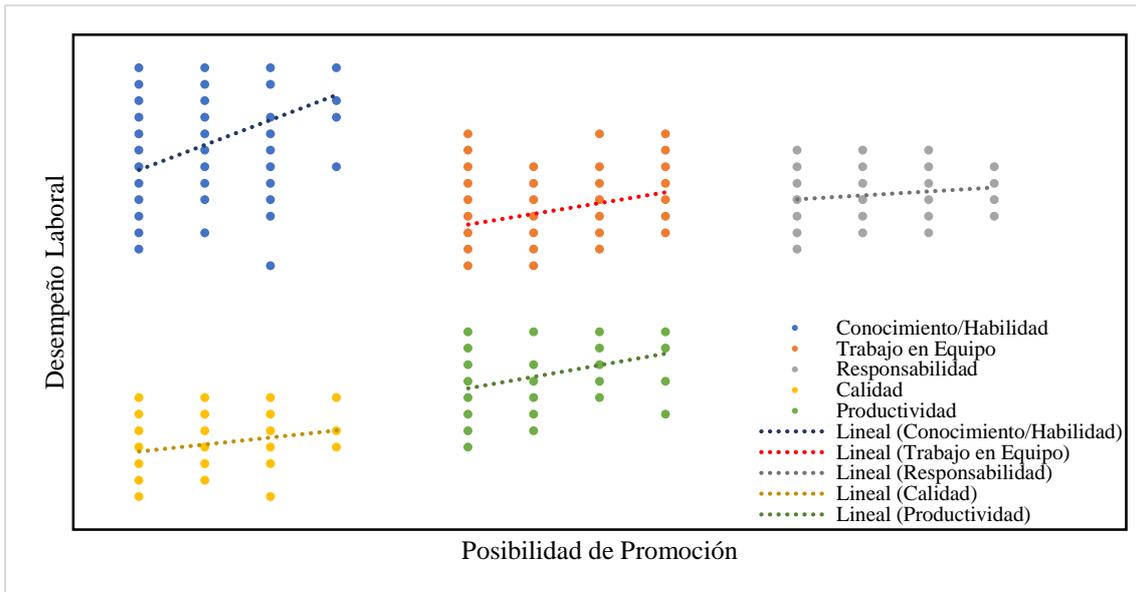


Figura 26. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral

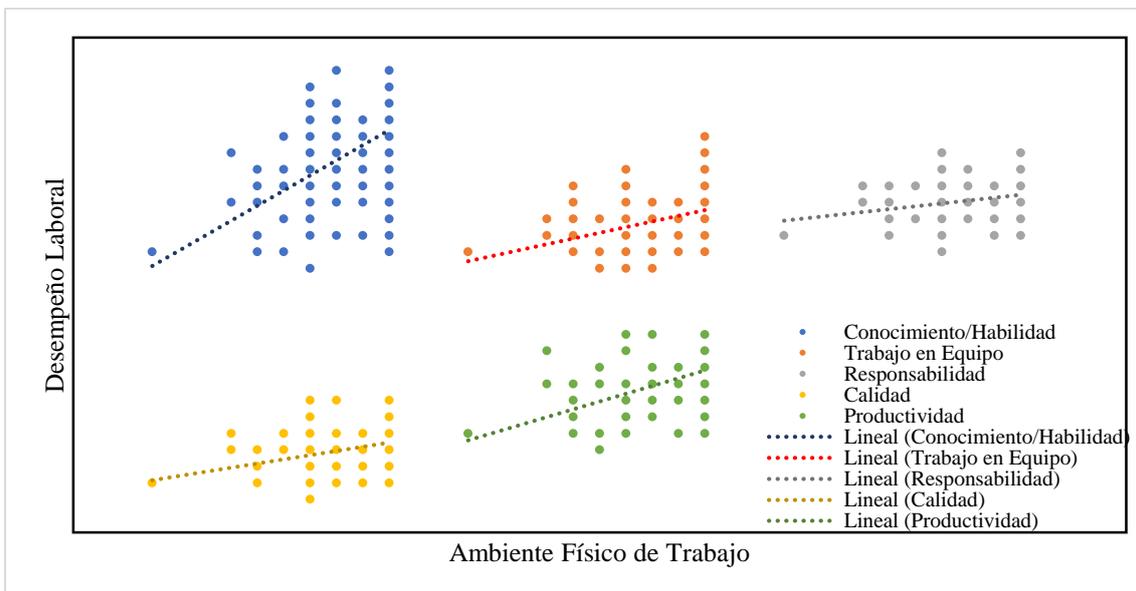


Figura 27. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral

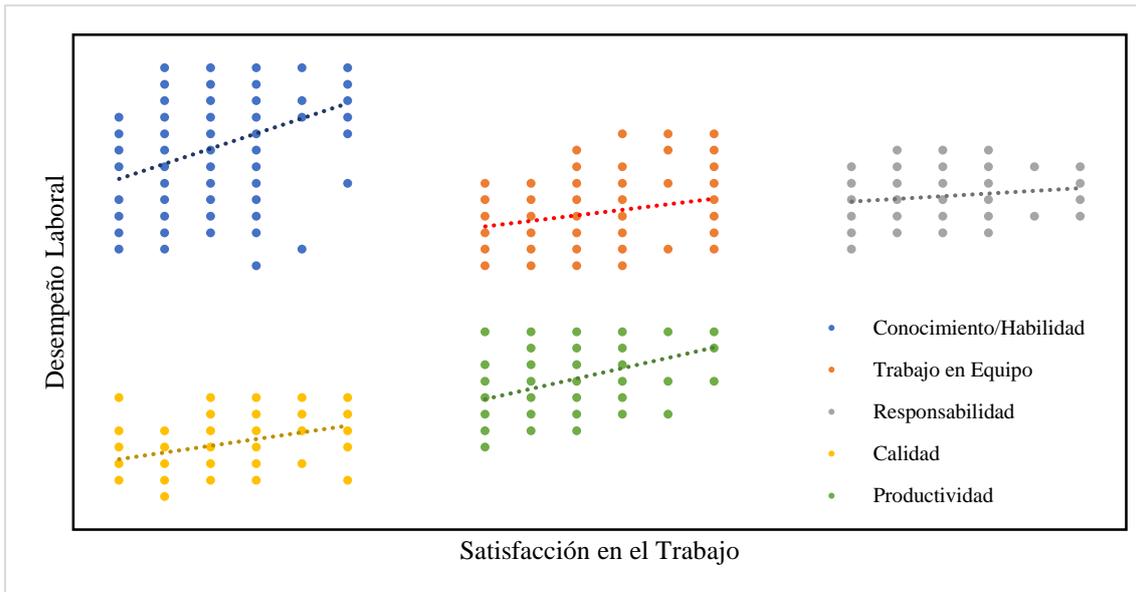


Figura 28. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral

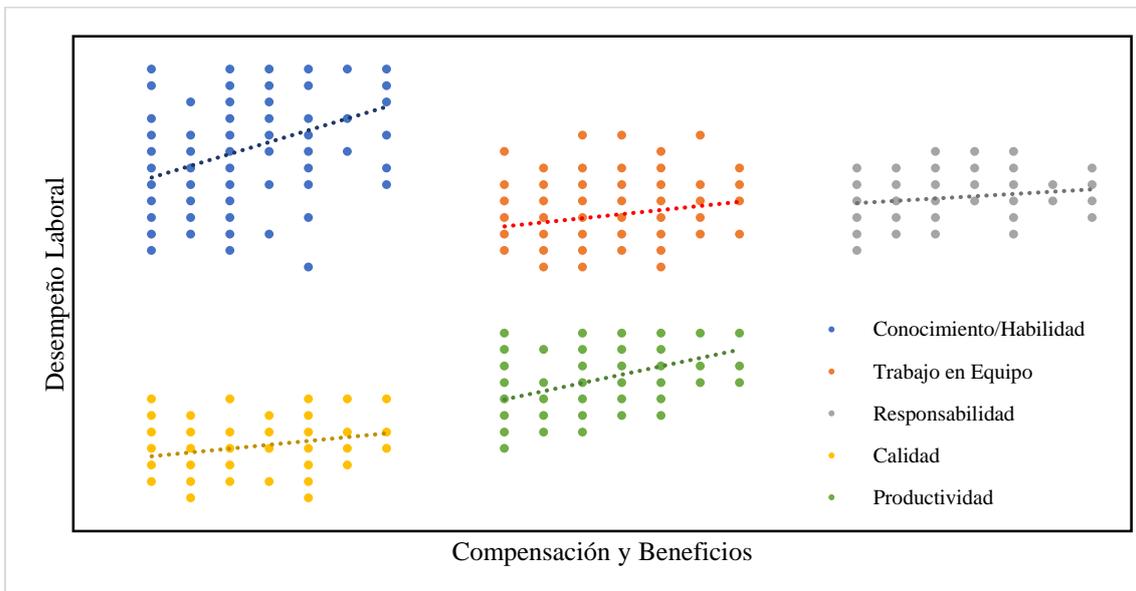


Figura 29. Gráfico de dispersión entre la relación con la dirección y el desempeño laboral

Estos resultados permiten determinar que a medida que la percepción de los empleados indique un alto bienestar laboral; referente a directivos, inclusión, posibilidad de crecimiento, ambiente laboral, satisfacción y beneficios; también crecerá el bienestar laboral de cada uno de ellos. Asimismo, si se tienen una baja percepción en el bienestar laboral, esto hará que disminuya el desempeño laboral de los trabajadores.

A continuación, se desagregan los resultados de las pruebas de correlaciones de acuerdo con las variables sociodemográficas: Género, Edad, Estado Civil y Nivel de Educación. Estos resultados permitirán determinar si la relación es más fuerte en una categoría u otra.

Tabla 32.

Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Labora y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Género

Correlación de Pearson		Conocimiento /Habilidad		Trabajo en Equipo		Responsabilidad		Calidad		Productividad	
		Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino	Femenino	Masculino
Relación con la Dirección	ρ (corr)	0,420	0,397	0,309	0,223	0,192	0,364	0,287	0,458	0,405	0,453
	p valor	0,000	0,000	0,001	0,040	0,037	0,001	0,002	0,000	0,000	0,000
	N	118	85	118	85	118	85	118	85	118	85
Participación en Decisiones	ρ (corr)	0,660	0,756	0,549	0,485	0,348	0,461	0,548	0,649	0,544	0,544
	p valor	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000
	N	118	85	118	85	118	85	118	85	118	85
Posibilidad de Promoción	ρ (corr)	0,475	0,409	0,325	0,324	0,114	0,239	0,356	0,220	0,418	0,288
	p valor	0,000	0,000	0,000	0,002	0,221	0,028	0,000	0,044	0,000	0,007
	N	118	85	118	85	118	85	118	85	118	85
Ambiente Físico de Trabajo	ρ (corr)	0,505	0,634	0,342	0,423	0,163	0,369	0,192	0,518	0,511	0,437
	p valor	0,000	0,000	0,000	0,000	0,078	0,001	0,037	0,000	0,000	0,000
	N	118	85	118	85	118	85	118	85	118	85
Satisfacción en el Trabajo	ρ (corr)	0,297	0,548	0,184	0,265	0,045	0,301	0,215	0,496	0,410	0,411
	p valor	0,001	0,000	0,046	0,014	0,627	0,005	0,020	0,000	0,000	0,000
	N	118	85	118	85	118	85	118	85	118	85
Compensación y Beneficios	ρ (corr)	0,406	0,435	0,270	0,256	0,187	0,218	0,260	0,307	0,472	0,440
	p valor	0,000	0,000	0,003	0,018	0,043	0,045	0,005	0,004	0,000	0,000
	N	118	85	118	85	118	85	118	85	118	85

Tabla 33.

Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Labora y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según la Edad

Correlación de Pearson		Conocimiento/Habilidad			Trabajo en Equipo			Responsabilidad			Calidad			Productividad		
		A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C	A	B	C
Relación con la Dirección	ρ (corr)	0,192	0,426	0,548	0,079	0,347	0,446	0,256	0,187	0,324	0,177	0,437	0,251	0,258	0,479	0,398
	p valor	0,097	0,000	0,018	0,495	0,000	0,064	0,025	0,052	0,190	0,127	0,000	0,316	0,024	0,000	0,102
	N	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18
Participación en Decisiones	ρ (corr)	0,613	0,715	0,858	0,473	0,503	0,685	0,329	0,431	0,435	0,484	0,688	0,494	0,450	0,589	0,544
	p valor	0,000	0,000	0,000	0,000	0,000	0,002	0,004	0,000	0,071	0,000	0,000	0,037	0,000	0,000	0,020
	N	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18
Posibilidad de Promoción	ρ (corr)	0,314	0,518	0,653	0,216	0,308	0,497	-0,059	0,288	0,437	0,247	0,279	0,348	0,359	0,398	0,182
	p valor	0,006	0,000	0,003	0,061	0,001	0,036	0,612	0,002	0,070	0,032	0,003	0,157	0,001	0,000	0,471
	N	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18
Ambiente Físico de Trabajo	ρ (corr)	0,512	0,536	0,633	0,290	0,397	0,502	0,246	0,240	0,302	0,301	0,309	0,462	0,459	0,505	0,330
	p valor	0,000	0,000	0,005	0,011	0,000	0,034	0,033	0,012	0,223	0,008	0,001	0,054	0,000	0,000	0,181
	N	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18
Satisfacción en el Trabajo	ρ (corr)	0,521	0,252	0,440	0,406	0,064	0,406	0,294	0,045	0,001	0,337	0,360	0,310	0,510	0,325	0,281
	p valor	0,000	0,008	0,068	0,000	0,511	0,094	0,010	0,644	0,998	0,003	0,000	0,211	0,000	0,001	0,259
	N	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18
Compensación y Beneficios	ρ (corr)	0,322	0,372	0,686	0,179	0,218	0,561	0,166	0,187	0,229	0,215	0,254	0,470	0,345	0,505	0,363
	p valor	0,005	0,000	0,002	0,122	0,023	0,015	0,151	0,052	0,361	0,063	0,008	0,049	0,002	0,000	0,138
	N	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18	76	109	18

A: 18 a 28 años; B: 29 a 39 años; C: 40 a más años

Tabla 34.

Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Labora y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Estado Civil

Correlación de Pearson		Conocimiento/Habilidad				Trabajo en Equipo				Responsabilidad				Calidad				Productividad			
		A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
Relación con la Dirección	ρ (corr)	0,152	0,450	0,475	0,592	0,079	0,245	0,391	0,647	0,082	0,268	0,258	0,507	0,120	0,388	0,699	0,633	0,281	0,409	0,602	0,875
	p valor	0,239	0,000	0,063	0,093	0,543	0,008	0,134	0,060	0,528	0,004	0,335	0,164	0,355	0,000	0,003	0,067	0,027	0,000	0,014	0,002
	N	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9
Participación en Decisiones	ρ (corr)	0,620	0,706	0,678	0,781	0,443	0,508	0,489	0,595	0,135	0,424	0,504	0,415	0,471	0,589	0,745	0,789	0,355	0,518	0,551	0,837
	p valor	0,000	0,000	0,004	0,013	0,000	0,000	0,055	0,091	0,296	0,000	0,047	0,267	0,000	0,000	0,001	0,012	0,005	0,000	0,027	0,005
	N	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9
Posibilidad de Promoción	ρ (corr)	0,342	0,485	0,346	0,824	0,152	0,321	0,359	0,777	-0,284	0,269	0,279	0,543	0,264	0,276	-0,003	0,719	0,302	0,362	-0,130	0,736
	p valor	0,006	0,000	0,190	0,006	0,238	0,000	0,172	0,014	0,026	0,004	0,296	0,130	0,038	0,003	0,990	0,029	0,017	0,000	0,630	0,024
	N	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9
Ambiente Físico de Trabajo	ρ (corr)	0,503	0,544	0,186	0,937	0,194	0,431	0,074	0,723	0,034	0,330	0,027	0,233	0,303	0,302	0,087	0,640	0,401	0,477	0,241	0,534
	p valor	0,000	0,000	0,490	0,000	0,132	0,000	0,784	0,028	0,791	0,000	0,920	0,547	0,017	0,001	0,749	0,063	0,001	0,000	0,368	0,138
	N	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9
Satisfacción en el Trabajo	ρ (corr)	0,417	0,409	-0,094	0,691	0,291	0,197	-0,247	0,518	0,111	0,213	-0,444	0,382	0,217	0,438	0,027	0,723	0,524	0,360	0,266	0,563
	p valor	0,001	0,000	0,729	0,039	0,022	0,034	0,356	0,153	0,388	0,022	0,085	0,310	0,091	0,000	0,920	0,028	0,000	0,000	0,320	0,115
	N	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9
Compensación y Beneficios	ρ (corr)	0,441	0,298	0,646	0,773	0,290	0,149	0,298	0,556	0,153	0,126	0,263	0,367	0,097	0,235	0,693	0,682	0,455	0,402	0,605	0,709
	p valor	0,000	0,001	0,007	0,015	0,022	0,111	0,262	0,120	0,236	0,176	0,325	0,331	0,455	0,011	0,003	0,043	0,000	0,000	0,013	0,033
	N	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9	62	116	16	9

A: Soltero; B: Casado; C: Divorciado; D: Otro

Tabla 35.

Pruebas de correlación (no paramétrica) entre los Factores del Bienestar Labora y los Factores de Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el Nivel Educativo

Correlación de Pearson		Conocimiento/Habilidad				Trabajo en Equipo				Responsabilidad				Calidad				Productividad			
		A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D	A	B	C	D
Relación con la Dirección	ρ (corr)	1,000	0,366	0,279	0,438	1,000	0,656	0,095	0,203	1,000	0,317	0,150	0,218	-1,000	0,396	0,262	0,380	1,000	0,325	0,315	0,404
	p valor		0,086	0,001	0,014		0,001	0,254	0,273		0,141	0,069	0,238		0,062	0,001	0,035		0,130	0,000	0,024
	N	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31
Participación en Decisiones	ρ (corr)	1,000	0,322	0,587	0,724	1,000	0,155	0,392	0,320	1,000	0,122	0,243	0,285	-1,000	0,307	0,475	0,649	1,000	0,148	0,454	0,433
	p valor		0,135	0,000	0,000		0,481	0,000	0,079		0,580	0,003	0,120		0,154	0,000	0,000		0,500	0,000	0,015
	N	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31
Posibilidad de Promoción	ρ (corr)		-0,009	0,341	0,567		-0,092	0,237	0,226		0,008	0,068	0,032		0,345	0,158	0,400		0,256	0,365	0,204
	p valor		0,966	0,000	0,001		0,676	0,004	0,221		0,970	0,414	0,862		0,107	0,057	0,026		0,239	0,000	0,271
	N	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31
Ambiente Físico de Trabajo	ρ (corr)	1,000	0,164	0,510	0,821	1,000	0,099	0,354	0,341	1,000	0,208	0,122	0,440	-1,000	0,651	0,262	0,513	1,000	0,726	0,401	0,568
	p valor		0,456	0,000	0,000		0,652	0,000	0,060		0,342	0,142	0,013		0,001	0,001	0,003		0,000	0,000	0,001
	N	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31
Satisfacción en el Trabajo	ρ (corr)	1,000	0,113	0,261	0,611	1,000	0,035	0,103	0,161	1,000	0,056	0,004	0,315	-1,000	0,414	0,206	0,519	1,000	0,661	0,253	0,416
	p valor		0,608	0,001	0,000		0,876	0,215	0,388		0,799	0,961	0,085		0,049	0,012	0,003		0,001	0,002	0,020
	N	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31
Compensación y Beneficios	ρ (corr)	1,000	0,050	0,359	0,407	1,000	0,029	0,214	0,097	1,000	0,229	0,120	-0,049	-1,000	0,324	0,166	0,386	1,000	0,247	0,410	0,483
	p valor		0,821	0,000	0,023		0,895	0,009	0,604		0,293	0,149	0,792		0,132	0,045	0,032		0,256	0,000	0,006
	N	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31	2	23	147	31

A: Primaria; B: Secundaria; C: Bachiller; D: Superior

Tabla 36.

Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el género

			Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
			(Corrección de significación de Lilliefors)			Est.	GL	Sig.
Género			Est.	GL	Sig.	Est.	GL	Sig.
Bienestar Laboral	Relación con la Dirección	Femenino	0,141	118	0,000	0,966	118	0,005
		Masculino	0,123	85	0,003	0,981	85	0,259
	Participación en Decisiones	Femenino	0,273	118	0,000	0,848	118	0,000
		Masculino	0,237	85	0,000	0,867	85	0,000
	Posibilidad de Promoción	Femenino	0,231	118	0,000	0,823	118	0,000
		Masculino	0,238	85	0,000	0,826	85	0,000
	Ambiente Físico de Trabajo	Femenino	0,287	118	0,000	0,791	118	0,000
		Masculino	0,313	85	0,000	0,749	85	0,000
	Satisfacción en el Trabajo	Femenino	0,194	118	0,000	0,890	118	0,000
		Masculino	0,208	85	0,000	0,900	85	0,000
	Compensación y Beneficios	Femenino	0,255	118	0,000	0,907	118	0,000
Masculino		0,207	85	0,000	0,910	85	0,000	
Desempeño Laboral	Conocimiento/Habilidad	Femenino	0,115	118	0,001	0,965	118	0,004
		Masculino	0,107	85	0,017	0,964	85	0,019
	Trabajo en Equipo	Femenino	0,160	118	0,000	0,948	118	0,000
		Masculino	0,160	85	0,000	0,935	85	0,000
	Responsabilidad	Femenino	0,225	118	0,000	0,906	118	0,000
		Masculino	0,218	85	0,000	0,915	85	0,000
	Calidad	Femenino	0,282	118	0,000	0,874	118	0,000
		Masculino	0,289	85	0,000	0,876	85	0,000
	Productividad	Femenino	0,179	118	0,000	0,933	118	0,000
		Masculino	0,128	85	0,002	0,929	85	0,000

Tabla 37.

Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según la edad

Edad			Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
			(Corrección de significación de Lilliefors)			Est.	GL	Sig.
Bienestar Laboral	Relación con la Dirección	18 a 28 años	0,159	76	0,000	0,944	76	0,002
		29 a 39 años	0,140	109	0,000	0,974	109	0,034
		40 a más años	0,183	18	0,114	0,923	18	0,146
	Participación en Decisiones	18 a 28 años	0,247	76	0,000	0,812	76	0,000
		29 a 39 años	0,299	109	0,000	0,850	109	0,000
		40 a más años	0,253	18	0,003	0,780	18	0,001
	Posibilidad de Promoción	18 a 28 años	0,257	76	0,000	0,797	76	0,000
		29 a 39 años	0,230	109	0,000	0,842	109	0,000
		40 a más años	0,371	18	0,000	0,705	18	0,000
	Ambiente Físico de Trabajo	18 a 28 años	0,273	76	0,000	0,821	76	0,000
		29 a 39 años	0,308	109	0,000	0,719	109	0,000
		40 a más años	0,318	18	0,000	0,777	18	0,001
	Satisfacción en el Trabajo	18 a 28 años	0,234	76	0,000	0,877	76	0,000
		29 a 39 años	0,200	109	0,000	0,887	109	0,000
		40 a más años	0,151	18	0,200	0,929	18	0,186
Compensación y Beneficios	18 a 28 años	0,280	76	0,000	0,849	76	0,000	
	29 a 39 años	0,218	109	0,000	0,925	109	0,000	
	40 a más años	0,137	18	0,200	0,889	18	0,037	
Desempeño Laboral	Conocimiento/Habilidad	18 a 28 años	0,148	76	0,000	0,948	76	0,004
		29 a 39 años	0,172	109	0,000	0,952	109	0,001
		40 a más años	0,097	18	0,200	0,963	18	0,657
	Trabajo en Equipo	18 a 28 años	0,146	76	0,000	0,946	76	0,003
		29 a 39 años	0,175	109	0,000	0,937	109	0,000
		40 a más años	0,219	18	0,023	0,845	18	0,007
	Responsabilidad	18 a 28 años	0,252	76	0,000	0,894	76	0,000
		29 a 39 años	0,215	109	0,000	0,913	109	0,000
		40 a más años	0,259	18	0,002	0,831	18	0,004
	Calidad	18 a 28 años	0,272	76	0,000	0,867	76	0,000
		29 a 39 años	0,315	109	0,000	0,844	109	0,000
		40 a más años	0,233	18	0,011	0,884	18	0,031
	Productividad	18 a 28 años	0,144	76	0,000	0,930	76	0,000
		29 a 39 años	0,162	109	0,000	0,935	109	0,000
		40 a más años	0,201	18	0,053	0,847	18	0,008

Tabla 38.

Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el estado civil

Estado Civil			Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
			(Corrección de significación de Lilliefors)			Est.	GL	Sig.
Bienestar Laboral	Relación con la Dirección	Soltero	0,140	62	0,004	0,949	62	0,012
		Casado	0,112	116	0,001	0,976	116	0,034
		Divorciado	0,187	16	0,138	0,951	16	0,507
		Otro	0,155	9	0,200	0,951	9	0,705
	Participación en Decisiones	Soltero	0,202	62	0,000	0,836	62	0,000
		Casado	0,306	116	0,000	0,844	116	0,000
		Divorciado	0,218	16	0,040	0,870	16	0,027
		Otro	0,209	9	0,200	0,823	9	0,037
	Posibilidad de Promoción	Soltero	0,309	62	0,000	0,762	62	0,000
		Casado	0,271	116	0,000	0,844	116	0,000
		Divorciado	0,309	16	0,000	0,757	16	0,001
		Otro	0,375	9	0,001	0,637	9	0,000
	Ambiente Físico de Trabajo	Soltero	0,252	62	0,000	0,835	62	0,000
		Casado	0,330	116	0,000	0,694	116	0,000
		Divorciado	0,283	16	0,001	0,774	16	0,001
		Otro	0,266	9	0,066	0,850	9	0,074
	Satisfacción en el Trabajo	Soltero	0,260	62	0,000	0,875	62	0,000
		Casado	0,183	116	0,000	0,891	116	0,000
		Divorciado	0,205	16	0,071	0,941	16	0,363
		Otro	0,259	9	0,083	0,844	9	0,065
Compensación y Beneficios	Soltero	0,286	62	0,000	0,865	62	0,000	
	Casado	0,183	116	0,000	0,929	116	0,000	
	Divorciado	0,335	16	0,000	0,831	16	0,007	
	Otro	0,301	9	0,018	0,875	9	0,139	
Desempeño Laboral	Conocimiento/Habilidad	Soltero	0,132	62	0,009	0,959	62	0,038
		Casado	0,117	116	0,001	0,958	116	0,001
		Divorciado	0,148	16	0,200	0,965	16	0,752
		Otro	0,180	9	0,200	0,952	9	0,712
	Trabajo en Equipo	Soltero	0,181	62	0,000	0,941	62	0,005
		Casado	0,186	116	0,000	0,928	116	0,000
		Divorciado	0,184	16	0,148	0,926	16	0,209
		Otro	0,212	9	0,200	0,900	9	0,251
	Responsabilidad	Soltero	0,290	62	0,000	0,873	62	0,000
		Casado	0,200	116	0,000	0,916	116	0,000
		Divorciado	0,210	16	0,058	0,829	16	0,007
		Otro	0,234	9	0,166	0,917	9	0,368
	Calidad	Soltero	0,274	62	0,000	0,869	62	0,000
		Casado	0,304	116	0,000	0,859	116	0,000
		Divorciado	0,264	16	0,004	0,817	16	0,005
		Otro	0,275	9	0,048	0,780	9	0,012
	Productividad	Soltero	0,166	62	0,000	0,940	62	0,005
		Casado	0,146	116	0,000	0,929	116	0,000
		Divorciado	0,313	16	0,000	0,838	16	0,009
		Otro	0,297	9	0,022	0,779	9	0,012

Tabla 39.

Pruebas de normalidad para los Factores de Bienestar Laboral y Desempeño Laboral en los empleados de las PYMES de alojamiento, según el nivel de educación

Nivel de Educación			Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
			(Corrección de significación de Lilliefors)			Est.	GL	Sig.
Est.	GL	Sig.	Est.	GL	Sig.	Est.	GL	Sig.
Bienestar Laboral	Relación con la Dirección	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,171	23	0,080	0,949	23	0,280
		Bachillerato	0,108	147	0,000	0,975	147	0,008
		Superior	0,143	31	0,108	0,963	31	0,355
	Participación en Decisiones	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,365	23	0,000	0,581	23	0,000
		Bachillerato	0,323	147	0,000	0,796	147	0,000
		Superior	0,171	31	0,021	0,922	31	0,026
	Posibilidad de Promoción	Primaria						
		Secundaria	0,497	23	0,000	0,376	23	0,000
		Bachillerato	0,267	147	0,000	0,826	147	0,000
		Superior	0,221	31	0,001	0,846	31	0,000
	Ambiente Físico de Trabajo	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,196	23	0,022	0,877	23	0,009
		Bachillerato	0,297	147	0,000	0,752	147	0,000
		Superior	0,400	31	0,000	0,691	31	0,000
	Satisfacción en el Trabajo	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,170	23	0,085	0,897	23	0,022
		Bachillerato	0,234	147	0,000	0,877	147	0,000
		Superior	0,198	31	0,003	0,912	31	0,014
Compensación y Beneficios	Primaria	0,260	2					
	Secundaria	0,271	23	0,000	0,790	23	0,000	
	Bachillerato	0,251	147	0,000	0,906	147	0,000	
	Superior	0,167	31	0,028	0,915	31	0,017	
Desempeño Laboral	Conocimiento/Habilidad	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,169	23	0,089	0,913	23	0,048
		Bachillerato	0,157	147	0,000	0,968	147	0,002
		Superior	0,267	31	0,000	0,748	31	0,000
	Trabajo en Equipo	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,332	23	0,000	0,737	23	0,000
		Bachillerato	0,190	147	0,000	0,915	147	0,000
		Superior	0,151	31	0,071	0,962	31	0,337
	Responsabilidad	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,241	23	0,001	0,890	23	0,016
		Bachillerato	0,253	147	0,000	0,885	147	0,000
		Superior	0,278	31	0,000	0,837	31	0,000
	Calidad	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,221	23	0,005	0,848	23	0,002
		Bachillerato	0,304	147	0,000	0,827	147	0,000
		Superior	0,239	31	0,000	0,825	31	0,000
	Productividad	Primaria	0,260	2				
		Secundaria	0,264	23	0,000	0,860	23	0,004
		Bachillerato	0,180	147	0,000	0,939	147	0,000
		Superior	0,258	31	0,000	0,768	31	0,000

Resultados (segunda hipótesis)

Bajo la perspectiva de que los empleados de las PYMES de alojamiento del cantón Ibarra han considerado una percepción adecuada de su desempeño laboral, se plantea una hipótesis referente a este factor, misma que se ha planteado como: *el Desempeño laboral de los empleados de las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra es bajo.*

Tomando en cuenta que los puntajes para cada componente del desempeño laboral; es decir, Conocimiento/Habilidad, Trabajo en Equipo, Responsabilidad, Calidad y Productividad, han sido estudiados en la parte inicial, en donde, se observaron los siguientes resultados:

- *Conocimiento/Habilidad:* $11,15 \pm 2,88$; rango admisible 4-16 puntos (media-alta).
- *Trabajo en Equipo:* $7,08 \pm 1,65$; rango admisible 3-12 puntos (media-baja).
- *Responsabilidad:* $8,23 \pm 1,09$; rango admisible 3-12 puntos (media-alta).
- *Calidad:* $5,11 \pm 1,26$; rango admisible 2-8 puntos (media-alta).
- *Productividad:* $9,20 \pm 1,71$; rango admisible 3-12 puntos (media-alta).

Luego, si se considera una medida general del desempeño laboral como la suma de los puntajes totales de cada una de las cinco componentes, se puede ver que se tendría un rango admisible de 15-60 puntos con una media ideal de 37,5 puntos. A partir de esta consideración, se procede a plantear hipótesis nula y alternativa que permitan verificar la planteada inicialmente. Estas hipótesis se presentan como:

H_0 : El promedio de Desempeño laboral es igual a 37,5 puntos.

H_1 : El promedio de Desempeño laboral es menor a 37,5 puntos.

De esta manera si la prueba estadística nos permite rechazar la hipótesis nula (**H_0**) se opta por la hipótesis alternativa y daremos por sentado que la hipótesis específica planteada es estadísticamente verdadera; caso contrario; esta sería estadísticamente falsa. Para ello, se realiza una prueba sobre la media del Desempeño Laboral; los resultados son los siguientes:

Tabla 40.
Estadísticos del Desempeño Laboral

	N	Media	SD
Desempeño Laboral	203	40,77	6,747

Tabla 41.
Prueba de hipótesis para el Desempeño Laboral

	Valor de prueba = 37,5					
	T	GL	Sig.	Diferencia de medias	IC de la media 95% Inferior	Superior
Desempeño Laboral	6,912	202	0,000	3,273	39,84	41,71

Los resultados de las Tablas 37 y 38 permiten observar por un lado que la media del Desempeño Laboral es de $40,77 \pm 6,75$, lo que permite observar que en la mayor parte de los empleados los puntajes se encuentran entre 34,02 y 47,52. Tomando en cuenta que el rango admisible es de 15-60 puntos, se puede ver que el promedio general se encuentra por encima de este valor lo que indica que la consideración global de los empleados en relación al desempeño laboral es medio-alto.

El intervalo de confianza 95% permite determinar que los límites para este valor son de 39,84 y 41,72; y se observa que el límite inferior es mayor a la media ideal de 37,5. Por tal motivo, se replantean las hipótesis anteriormente expuestas de la siguiente manera:

H_0 : El promedio de Desempeño laboral es igual a 37,5 puntos.

H_1 : El promedio de Desempeño laboral es mayor a 37,5 puntos.

La significancia de la prueba que se puede observar en la Tabla 38 permite rechazar la hipótesis nula y se opta por la hipótesis alternativa en donde se expone que la media del desempeño laboral es mayor a 37,5; por tanto, el desempeño es mayor a la media ideal.

Estos resultados permiten exponer una conclusión referente a la hipótesis específica inicial mencionado que la percepción de los empleados en relación con el desempeño laboral

es mayor a la media ideal considerada, por tanto. se determinar que la hipótesis específica es estadísticamente falsa. Pero a pesar que desempeño laboral no es bajo, tampoco se considera el ideal que deberían presentar los empleados.

Capítulo V

5. Propuesta

Una vez desarrollado el análisis de la situación actual de las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra referente a las características del bienestar y desempeño laboral, se desarrolló una propuesta que permita mejorar las falencias encontradas en la investigación , con el objetivo de otorgar un adecuado bienestar laboral a los empleados y obtener como resultado empleados comprometidos e identificados con los valores, principios y objetivos de la empresa y motivados a trabajar con efectividad dentro de la misma.

5.1 Objetivo de la propuesta

El objetivo de la propuesta de bienestar laboral para Pymes de alojamiento consiste en proporcionarle a estas organizaciones unas pautas que les permitirá mejorar las falencias encontradas en esta investigación como son: Mediana relación con la dirección, supervisión no adecuada, falta de involucramiento de los empleados, falta de capacitación, incormismo con los salarios y compensaciones, y de esta manera poder otorgar un mejor bienestar laboral a los empleados y obtener de ellos su máximo desempeño laboral con miras a obtener una mejor productividad y por ende el desarrollo de las pymes de alojamiento.

5.2 Estrategias de bienestar laboral

Las estrategias para garantizar el bienestar laboral de los empleados de las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra, son expuestas seguidamente:



Figura 30. Estrategias de bienestar laboral.

Fuente: Elaboración propia.

5.2.1 Estrategia 1. Mejoramiento de las relaciones entre la directivos de las Pymes y los empleados

El deterioro de las relaciones entre la gerencia/administración y los empleados de una empresa, no solo se manifiesta en la aparición de malas actitudes y resquebrajamiento de la moral del talento humano, sino que también puede tener un efecto perjudicial en la

productividad y los ingresos de la organización, de modo que tanto los gerentes como los empleados pueden contar con una multitud de opciones disponibles que los ayuden a trabajar juntos armoniosamente mejorando la comunicación, el apoyo mutuo, el ambiente de trabajo y el rendimiento. Las acciones propuestas son las siguientes:

- Promover el diálogo y la comunicación, al reconocerse que el diálogo abierto y la comunicación clara son claves para mejorar las relaciones con los empleados, ya que la buena comunicación ayuda a evitar la confusión en cuanto a las funciones que tienen los trabajadores, así como las cargas de estrés innecesario, ayudando a su vez a establecer metas y expectativas claras.
- Fomentar un liderazgo adecuado por parte de los directivos, que guíe y respalde el trabajo de su personal.
- Proporcionar mecanismo para que los empleados expresen sus quejas y resuelvan los conflictos que surgen inevitablemente producto a las situaciones laborales, sin temor a represalias, con un adecuado manejo de la información y la confidencialidad.
- Comunicar tanto verbalmente como en formato escrito cualquier nueva política, procedimientos o expectativas surgidas en la Pyme, y permitir a los empleados poder hacer preguntas sobre las mismas y aclarar diversas inquietudes.
 - Crear una visión conjunta sobre la importancia de la misión y los valores de la Pyme, compartiendo simultáneamente entre la alta dirección de la organización y sus empleados aquellos valores fundamentales que los identifican.

5.2.2 Estrategia 2 . Permitir el involucramiento de los empleados

Propiciar el involucramiento del empleado en su trabajo, permite generar en espíritu de colaboración bien identificado con la organización, y es que involucrar al empleado significa

concederle oportunidad de aportar con ideas y experiencias , facultad de desición, automia para desempeñar su trabajo, esto le otorga confianza y valor, pues el trabajador se siente competente en la medida que influye en el ambiente de su trabajo. Como acciones para alcanzar involucramiento se menciona:

- Generar espacios de retroalimentación entre lideres organizacionales y empleados, que permitan compartir conocimientos, ideas, experiencias que ayuden en la toma de decisiones en mejora del trabajo, del ambiente laboral y por ende el alcance de metas y objetivos de las empresas.
- Permitir a los empleados tomar sus propias decisiones de ser necesarias en la realización de sus tareas.
- Permitir a los empleados que participen en la organización de sus tareas y en otras actividades en las que se considere pueden intervenir.

5.2.3 Estrategia 3. Mejorar las remuneraciones y compensaciones

Considerando que en los empleados de las pymes existe una incorformidad respecto de su remuneración y compensaciones, se deben tomar acciones que contribuyan a mejorar esta situación. Para lo cual se propone:

- Encuestar a los empleados sobre los incentivos que ellos valorarían.
- Realizar un análisis sobre el mejoramiento de las remuneraciones de acuerdo a las posibilidades de las pymes.
- Pagos y compensaciones por labores en horas extras.
- Flexibilidad de horarios
- Establecer metas para ofrecer incentivos y recompensas por alcanzarlos, debido a que es probable que los empleados pongan toda su energía en el trabajo, para alcanzar las

metas motivados en los extras adicionales que pueden recibir. Los incentivos y recompensas pueden incluir:

- ✓ Bonos especiales.
- ✓ Aumento en los días de vacaciones

5.2.4 Estrategia 4. Fortalecer el proceso de Supervisión

La supervisión, constituye una actividad de de gran importancia dentro de una organización ya que permite controlar que todos los recursos esten debidamente organizados y coordinados para alcanzar los objetivos esperados, además una buena supervisión contribuyen a mejorar el ambiente laboral, la satisfacción, rendimiento y la confianza del empleado al realizar sus tareas. Por lo tanto, las Pymes pueden optar por las acciones siguientes:

- Proporcionar a los empleados las normas para el cumplimiento de sus funciones de manera que contribuyan decisivamente al alcance de los objetivos de la organización.
- Realizar por parte de los supervisores la planificación de las tareas asignadas a los trabajadores y un adecuado control del cumplimiento de las mismas.
- Entregar todos los recursos materiales necesarios para que se pueda cumplir con efectividad la tarea.
- Realizar una observación y seguimiento de los resultados y metas empresariales, suministrando retroalimentación y/u otra forma de orientación.
- Abordar en conjunto con los empleados y los equipos de trabajo los problemas de rendimiento tanto individuales como colectivos.
- Contar con la documentación adecuada (registros) sobre los procesos de supervisión ejecutados en la organización, para desarrollar así un debido seguimiento sobre todo a

aquellos empleados que hayan presentado un retroceso en su rendimiento, aún cuando éstos hayan sido debidamente supervisados.

5.4.5 Estrategia 5: Crear programas de capacitación

La capacitación es una herramienta fundamental dentro de una empresa, pues su aplicación permite mejorar, la actitud, conocimientos y habilidades del personal. Como acciones que apoyen esta actividad se menciona:

- Realizar evaluaciones de desempeño del personal, esto permitirá determinar las prioridades de capacitación para el personal.
- Crear programas de capacitación , que contribuyan al fortalecimiento de conocimientos y desarrollo de habilidades que les permitan ser más productivos a nivel personal como en beneficio de la organización.
- Realizar evaluaciones sobre las capacitaciones impartidas a los empleados, para fortalecer aspectos no entendidos.

5.4.6 Estrategia 6. Equilibrio o balance de trabajo-vida

La industria de alojamiento se caracteriza por largas horas de trabajo en diferentes turnos, vacaciones semanales impredecibles, entre otras cuestiones. Por lo tanto, usualmente, los empleados presentan un deficiente equilibrio entre su vida laboral y social. Añadido a esto, debido a las variaciones estacionales de este tipo de negocio, estos suelen operar con un personal escaso para mantener bajos los costos laborales, especialmente durante la temporada baja, lo que aumenta la carga de trabajo y los horarios extendidos de los empleados existentes. Es así como, por motivo de reducir la gravedad de este problema, se deben establecer las siguientes acciones:

- Establecer y respetar un número fijo de horas de trabajo diarias.

- Conceder permisos especiales a los empleados para que puedan atender situaciones personal o familiares críticas.
- Diseñar un programa vacacional debidamente planificado, el cual debe ser implementado y estrictamente respetado.
- Organizar y financiar reuniones festivas entre los empleados. Dichas reuniones pueden incluir: celebraciones de cumpleaños colectivos o festividades en fechas conmemorativas (aniversario de creación del negocio, Día de la Madre o del Padre, Navidad, entre otras).

5.4.7 Estrategia 7. Realizar programas de beneficios

Las medidas de bienestar deben generar un gran impacto en los empleados, ya que las mismas son muy útiles para crear un ambiente laboral adecuado, que mejore los aspectos físicos, psicológicos y sociales de cada uno de los empleados; de esta manera, las acciones contenidas dentro de los programas de beneficios son:

- Establecer un sistema alimentario para los empleados, especialmente cuando los empleados trabajan durante largas horas.
- Ofertar servicios de transporte hacia sus domicilios, aunque no es una característica muy común en la industria de alojamiento, es considerado como un factor clave sobre todo para aquellos empleados que trabajan hasta altas horas de la noche.
- Asegurar la oferta de beneficios médicos a los empleados, e incluso, valorar si este puede ser extensivo a los familiares, ya que, de acuerdo con la política de la organización, este beneficio puede ser en forma de esquemas de seguro médico.
- Entregar uniformes cada año, como manera de motivar al empleado y mantener siempre impecable su presentación, esto es parte de la imagen de la empresa.

5.4.8 Estrategia 8. Reconocimiento a los empleados

El reconocimiento de los empleados contribuye en gran medida a motivarlos a mejorar su desempeño y, a su vez, muestra que la gerencia reconoce los esfuerzos realizados por los trabajadores. Además, el reconocimiento es una herramienta de comunicación que refuerza y recompensa los resultados más importantes que las personas obtienen en la realización de su trabajo, ya que, cuando la organización reconoce a las personas de manera efectiva, se refuerzan las acciones y comportamientos que más se desea de las mismas. Por lo tanto, el reconocimiento a los empleados se basará en:

- Diseñar un plan de recompensas y estímulos para otorgar a los empleados por sus excelentes actuaciones.
- Generar espacios de retroalimentación del empleado destacado y realizar reconocimiento público dentro de la organización.

El contar con una política de bienestar bien definida se podrá reflejar en la eficiencia laboral demostrada por los empleados, en el incremento de su compromiso para con la empresa, pues ya no es un trabajo que se enfoca en solo en cumplir, para cubrir un contrato firmado o por el miedo a perder el trabajo y por ende la remuneración económica que proporciona el mismo, sino ya se convierte en el afán de dar lo mejor como persona para alcanzar un crecimiento personal como organizacional. Es el compromiso de que el trabajador se preocupa por la empresa y quienes la representan se preocupan por él.

Capítulo VI

6.1 Conclusiones

1. El propósito fundamental de la investigación consistió en identificar los factores del bienestar laboral que influyen en el desempeño laboral de los empleados de las Pymes pertenecientes a la industria de alojamiento del cantón Ibarra. Se mencionan los siguientes: Relaciones interpersonales (relaciones con los directivos y entre empleados), reconocimiento, condiciones de trabajo (iluminación, ventilación, hiegiene entre otros), remuneración y compensaciones, el trabajo en si mismo, involucramiento en el trabajo (aporte de ideas, experiencias y conocimientos).
2. Se identificaron a través del análisis estadístico de la información proporcionada por medio de las encuestas aplicadas a los empleados de las pymes de alojamiento, falencias como: mediana relación con la dirección, proceso de supervisión no adecuado, falta de involucramiento del trabajador en la realización de sus tareas como en la organización, falta de satisfacción respecto al trabajo que realizan, inconformismo con la remuneración y compensaciones que reciben.
3. Se realizó una prueba de hipótesis de Spearman por medio de la cual se determinó que existe una correlación lineal positiva y significativa entre los factores de bienestar laboral y desempeño laboral, por lo que, a medida que la percepción de los empleados denote altos niveles de bienestar laboral, su desempeño también será elevado, y viceversa.
4. Se diseñó una propuesta para las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra, que consiste en un conjunto de estrategias que posibilitarán solucionar los problemas encontrados al interior de la pymes de alojamiento y además mejorar los programas de bienestar

laboral existentes en dichas organizaciones, propiciando así un ambiente laboral saludable, el sentido de pertenencia de los trabajadores hacia la empresa, el fortalecimiento de la motivación personal y el deseo de aportar con un mejor desempeño en beneficio del desarrollo de la empresa a la que pertenecen.

6.2 Recomendaciones

1. Socializar los resultados obtenidos del análisis correlacional con los representantes y/o gerentes de las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra con el objetivo de que se concienticen sobre la importancia de proporcionar un mejor bienestar laboral a sus empleados con miras alcanzar una mejor productividad y desarrollo de sus empresas.
2. Aplicar las estrategias propuestas para el mejoramiento del bienestar laboral en las Pymes de alojamiento del cantón Ibarra con el objetivo de solucionar falencias encontradas en las pymes de alojamiento.
3. Establecer mecanismos de retroalimentación una vez aplicadas las estrategias para conocer el alcance de las mismas en la corrección de las falencias encontradas.

Bibliografía

- Álvarez, H., Medina, L., González, D., Cucaita, D., & Parra, L. (2013). *Impacto del bienestar laboral en el personal administrativo en la empresa CIBERTEC*. México D.F.: UNAD.
- Araujo, M., & Leal, M. (2007). Inteligencia emocional y desempeño laboral en las instituciones de educación superior públicas. *CICAG*, 4(2), 133-134.
- Arroyo, F., & Buenaño, C. (2017). Calidad en el servicio: oportunidad para el sector automotor en el Ecuador. *INNOVA Research Journal*, 2(9), 42-52.
- Barley, S., & Kunda, G. (1992). Estructura y diseño vs. lealtad y sentimiento: oleadas de ideologías reaccionales y normativas de control en el discurso gerencial. *Tecnología administrativa*, 9(20), 135-192.
- Bedoya, A., Posada, D., Quintero, M., & Zea, J. (2016). Factores influyentes en el bienestar de los individuos en un contexto laboral. *Revista Electrónica Psyconex*, 8(12), 1-9.
- Benavides, O. (2002). *Competencias y competitividad. Diseño para organizaciones latinoamericanas*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill.
- Blanch, J., Sahagun, M., Cantera, L., & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de bienestar laboral general: estructura y propiedades psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 157-170.
- Bolio, J., & Ortiz, H. (2013). El método cualitativo etnográfico y su aplicación para los estudios jurídicos. *Revista Logosciencia & Tecnología*, 4(2), 158-165.
- Cercado, A. (2014). *Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de turismo comunitario en la comunidad La Rinconada, Cantón Ibarra, provincia de Imbabura*. Ibarra: Universidad Técnica del Norte.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración de Recursos Humanos*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Colvin, M., & Rutland, F. (2008). *Is Maslow's hierarchy of needs a valid model of motivation?* Louisiana Tech University, Louisiana.

- Coronado, A. (2017). *Análisis de calidad de atención al cliente en los lugares de hospedaje de la provincia de Imbabura*. Ibarra: Pontificia Universidad Católica del Ecuador-Sede Ibarra.
- Cucaita, I., Álvarez, H., Medina, L., González, D., & Parra, L. (2013). *Impacto del bienestar laboral en el personal administrativo de la empresa CIBERTEC*. Ciencias Económicas Administrativas y Contables. Villavicencio: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.
- Cunningham, R. (2008). *Maslow's theory of motivation and hierarchy of human needs: a critical analysis*. California: University of California.
- Davis, K., & Wnewetrom, J. (1991). *El comportamiento humano en el trabajo*. México D.F.: McGraw-Hill.
- Dorta, C., & González, I. (2003). *La motivación en el nivel obrero-gerencial de la fábrica tropicana según la teoría de las expectativas Porter-Lawler*. Ciencias Económicas y Sociales. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello.
- Ducci, A. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional, en Formación basada en competencia laboral. Situación actual y perspectivas. *Cinterfor-OIT*, 15-26.
- Economía y Empresa. (2016). *La pirámide de Maslow: Conozca las necesidades humanas para triunfar*. Barcelona: 50Minutos.es.
- Encalada, E. (2018, Junio 06). Imbabura es la más visitada en la zona 1 por los extranjeros. *El Comercio*, pp. 3-5.
- Estrada, Y., & Ramirez, M. (2010). El bienestar laboral y su incidencia en la gestión exitosa de las empresas de turismo. *TURyDES*, 3(8), 25-41.
- Estupiñán, K. (2015). *Las Pymes y los sectores de la economía nacional*. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

- Fernández, R. (2013). *La productividad y el riesgo psicosocial o derivado de la organización del trabajo*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- Garay, V. (2015). *Habilidades de pensamiento desarrolladas en escolares de educación básica en entornos de aprendizaje mediados por TIC en centros con alto rendimiento académico*. Facultad de Comunicación. Salamanca: Universidad de Salamanca.
- Garófalo, E., Petroche, D., & Subía, M. (2015). *Bienestar psicosocial y condiciones de trabajo de los profesionales de la medicina de los hospitales*. Universitario y Dr Efrén Jurado López. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Garzón, A. (2014). *Mejoramiento del Clima Organizacional para Incremento el Desempeño Laboral en la Intendencia Nacional del Sistema de Seguro Privado de la Superintendencia de Bancos y Seguros, en el año 2014*. Loja: Universidad Técnica Particular de Loja.
- Gherman, T., Iturbe, J., & Osorio, D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. Surco: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Gobierno de Navarra. (21 de 2003). *Modelo de desarrollo moderna de economía de Navarra*. Navarra: Escuela Moderna de Navarra. Obtenido de Escuela de familia moderna de Navarra:
https://www.educacion.navarra.es/documents/27590/51352/AUTONOMIA_Y_RESPONSABILIDAD.pdf/34e7af0a-341e-47eb-b7a6-5b44a2c56a4e
- Gobierno Nacional. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Asamblea Nacional.
- Grau, R., & Agut, S. (2001). Una aproximación psicosocial al estudio de las competencias. *Proyecto social: Revista de relaciones laborales*(9), 13-24.

- Harari, I. (2016). Evolución de las condiciones de trabajo en la industria metalúrgica argentina. Un análisis a partir de los convenios colectivos de trabajo entre 1948 y 1994. *Revista Izquierdas*(27), 87-104.
- Hellriegel, D., Slocum, J., & Woodman, R. (1999). Comportamiento organizacional. *Internacional Thomson Editores*, 23-69.
- Hernandez, G., Murillo, S., & Torres, K. (2003). Cultura organizacional y bienestar laboral. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 16(25), 109-137. Obtenido de <https://www.redalyc.org/html/205/20502506/>
- Herzberg, F. (2003). *One more time: how do you motivate employees?* Boston: Harvard Business School Publishing Corporation. Retrieved from <http://hbr.org/2003/01/one-more-time/ar/1>
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. New York: Wiley.
- Hidrugo, J., & Pucce, D. (2016). *El rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la clínica San Juan de Dios*. Pimentel: Universidad Señor de Sipán.
- Iavarone, P. (2012). *Costos por órdenes de producción: su aplicación a la industria panificadora*. Tesis, Universidad Nacional de Cuyo, Finanzas, Mendoza.
- Ioana, T., Iturbe, J., & Osorio, D. (2011). *La teoría motivacional de los dos factores: un caso de estudio*. Administración Estratégica de Empresas. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Jensen, K. (2014). *La comunicación y los medios: metodologías de investigación cualitativa y cuantitativa*. (P. e. 30, Ed.) México D.F.: FCE - Fondo de Cultura Económica.
- Kast, F., & Rosenzweig, J. (1988). *Administración en las organizaciones: enfoque de sistemas y contingencias*. Buenos Aires, Mexico: McGraw-Hill.

- Laca, F., Mejía, J., & Gondra, J. (2016). Propuesta de un modelo para evaluar el bienestar laboral como componente de la salud mental. *Psicología y Salud*, 16(1), 87-92.
- Lazzari, L., & Moulia, P. (2014). Evaluación de la calidad del servicio brindado por una PYME. *Cuadernos del CIMBAGE*(16), 53-86.
- Lee, M., & Raschke, R. (2016). Understanding employee motivation and organizational performance: Arguments for a set-theoretic approach. *Journal of Innovation & Knowledge*, 1, 162-169.
- López, I. (2018). *Cambiar: Una guía práctica esencial*. Madrid: Kolima Books.
- López, L., Tricás, J., & Toledano, R. (2012). Principales prácticas de recursos humanos de las PyMEs industriales exitosas. *Universidad & Empresa*, 14(23), 19-43.
- López, R., Urquiola, O., & Capa, L. (2018). Prácticas de recursos humanos e innovación en las PYMES de alojamiento turístico en Machala, Ecuador: un estudio exploratorio. *PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural.*, 16(3), 833-842.
- Melia, J., & Peiro, J. (1998). *Cuestionarios de satisfacción laboral*. Valencia: Universitat de Valencia.
- Melia, L., & Peiró, M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: el cuestionario de satisfacción S20/S23. *Psicologemas*, 3, 59-74.
- Mertens, L. (1996). *Competencia laboral: sistema, surgimiento y modelos*. Montevideo: CINTERFORD.
- Ministerio de Turismo . (2019, Enero 4). *GeoVit, Geo portal. Innovación 4.0*. Retrieved from Ministerio de Turismo : <https://servicios.turismo.gob.ec/turismo-cifras>
- Ministerio de Turismo. (2018). *Alojamientos de turismo del cantón Ibarra*. Ibarra: Ministerio de Turismo Zonal N-1 sede Ibarra .
- Montejo, A. (2009). *Evaluación del desempeño laboral*. Tesis de Grado, México D.F.

- Nader, M., Peña, S., & Santa, E. (2014). Predicción de la satisfacción y el bienestar en el trabajo: hacia un modelo de organización saludable en Colombia. *Estudios Gerenciales*, 30(130), 31-39.
- Onofre, L. (2014). *El clima organizacional y la satisfacción como factores influyentes en el desempeño laboral*. Quito.
- Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2016). *Estrés en el trabajo: un reto colectivo*. Génova: Organización Internacional del Trabajo (OIT).
- Paspuel, L. (2013). *Identificación de factores psicosociales para mejorar el desempeño laboral en los trabajadores de Lavanderías Ecuatorianos C.A.* Quito: Universidad Central del Ecuador.
- Peiró, J., Ayala, Y., Tordera, N., Lorente, L., & Rodríguez, I. (2015). Bienestar sostenible en el trabajo: revisión y reformulación. *Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 35(1), 5-14.
- Perugachi, E. (2017). *Procesos de gestión financiera para el hotel El Conquistador de la ciudad de Ibarra*. Gestión Financiera. Ibarra: UNIANDÉS -Ibarra.
- Porter, L., & Lawler, J. (1967). *Behavior in organizations*. New York: McGraw-Hill.
- Quintero, N., Africano, N., & Faria, E. (2008). Clima organizacional y desempeño laboral del personal de la empresa Vigilantes Asociados Costa Oriental del Lago. *Revista Negotium*, 33-51.
- Restrepo, E., & López, V. (2013). Percepciones del entorno laboral de los profesionales universitarios en un contexto de reorganización flexible del trabajo. *Revista Internacional Administración & Finanzas*, 10(2), 55-63.
- Ríos, R. (2017). *El trabajo en equipo y su influencia en el desempeño laboral en la Municipalidad Distrital "Alto de la Alianza", en el año 2015*. Facultad de Ciencias Empresariales. Tacna: Universidad Privada de Tacna. Retrieved from

<http://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/UPT/317/1/R%C3%ADos-Rivera-Ronald-Juan.pdf>

- Robles , P., & Rojas, M. (2015). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en Lingüística Aplicada. *Revista Nebrija de Lingüística Aplicada*, 1-16.
- Romero, F., & Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicios del personal administrativo de las universidades privadas. *Revista Electrónica de Humanidades, Educación y Comunicación Social (REDHECS)*, 7, 66-79.
- Ruiz, C., Silva, V., & Vanga, A. (2008). Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 13(43), 417-441.
- Sánchez, J., & Calderón, V. (2012). Diseño del proceso de evaluación del desempeño del personal y las principales tendencias que afectan su auditoría. *Revista científica Pensamiento y Gestión*, 32, 21-46.
- Spencer, M. (1993). *Competence at work, models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons.
- Suárez, R., & Castellanos, O. (2006). Bases conceptuales e impacto de la implementación de las competencias laborales en la relación individuo-organización. Modelo de aplicación en la industria gráfica colombiana. *Cuadernos de Administración*, 19(31), 81-101.
- Tiwari, P. (2012). *Human resource management practices: a comprehensive review*. Mohanlal Sukhadia University, Faculty of Management Studies. Pakistán: Shri Chimanbhai Patel Institute of Management & Research.
- Vayas, C. (2018). *Estudio de la relación de los factores de higiene y la satisfacción laboral en las agencias de turismo Galápagos isla Santa Cruz durante el año 2018*. Sangolquí: Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE.

- Vega, E. (2018). *Propuesta de un plan de mejoras operativo en el área de alojamiento en la hacienda Garden Hotel "PIMAN", en el sector de Aloburo, Ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura*. Quito: UTE.
- Villamar, S. (2016). *Modelo de Gestión de Calidad para el mejoramiento en la fabricación de cocinas a gas*. Facultad de Ciencias de Administración. Guayaquil: Universidad de Guayaquil.
- Virguez, A. (2009). *Guía para diseño programa de bienestar laboral Sector Docente*. Ministerio de Educación Nacional, Dirección de Descentralización. Bogotá: Ministerio de Educación Nacional-Dirección de Descentralización.
- Weither , W., & Davis, K. (2000). *Administración de Personal y Recursos Humanos*. México D.F., Mexico: McGraw-Hill.
- Zeas, E. (2018). *Incidencia de la cultura organizacional en el compromiso de los empleados de las Pymes pertenecientes a la industria de alimentos y bebidas del cantón Quito durante el 2018*. Administrativas y de Comercio. Sangolquí: ESPE.

Anexos