

## **LA FORMACIÓN SOCIOECONÓMICA Y CULTURAL: INFLUENCIA EN LA PRODUCTIVIDAD DE LOS COLABORADORES DE LAS EMPRESAS**

### FORMACIÓN SOCIOECONÓMICA Y CULTURAL EN LAS EMPRESAS

AUTORES: Edmundo Alfredo Avila Ponce<sup>1</sup>

Liliana Elvira López Báster<sup>2</sup>

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: eaviladh@gmail.com

Fecha de recepción: 2020-02-20

Fecha de aceptación: 2020-03-16

#### RESUMEN

Este artículo ofrece una síntesis sobre la influencia que ejerce en la productividad empresarial la formación socioeconómica y cultural de los colaboradores de empresas a través del método aprender haciendo durante las experiencias del proyecto de responsabilidad social corporativa "Reingeniería del Alma" en la Empresa Sállica del Ecuador. Este se aplicó con el objetivo de modificar la conducta ausentista de los trabajadores y motivarlos a cambiar su forma de pensar y actuar para mejorar el ambiente laboral, reducir la fluctuación y alcanzar resultados económicos superiores a nivel empresarial. Los resultados confirman un instrumental diferente, que les permite vivir la vida plenamente, realizar su trabajo de una manera más fácil, satisfactoria y productiva así como mejorar sus relaciones familiares y su vida privada.

**PALABRAS CLAVE:** Formación socioeconómica y cultural, productividad, colaboradores de empresas.

---

<sup>1</sup> Licenciado en Ciencias de la Educación. Estudiante de la Maestría en Administración de Empresas, Instituto de Posgrado de la Universidad Técnica de Manabí, Ecuador. Gerente Nacional de Venta de Empresas Atunera Puerto Mar. ORCID: 0000-0001-5823-6444, Manta, Ecuador. Correo: eaviladh@gmail.com

<sup>2</sup> Licenciada en Ciencias de la Educación. Máster en Dirección. Universidad Técnica de Manabí. ORCID: 0000-0001-8448-0037, Manabí, Ecuador. Correo: lelblg@gmail.com

## **THE SOCIOECONOMIC AND CULTURAL TRAINING: ITS INFLUENCE ON THE PRODUCTIVITY OF THE PARTNERS OF THE COMPANIES**

### **ABSTRACT**

This article offers a summary of the influence that socio-economic and cultural training of business associates exerts on business productivity through the method of learning during the experiences of the corporate social responsibility project "Reengineering of the soul" in the Salica Company of Ecuador. This was applied with the objective of modifying the absentee behavior of workers and motivating them to change their way of thinking and acting to improve the work environment, reduce fluctuation and achieve superior economic results at the business level. The results confirm a different instrument, which allows them to live life fully, perform their work in an easier, satisfactory and productive way as well as improve their family relationships and private life.

**KEYWORDS:** Socio-economic and cultural training, productivity, business collaborators.

### **INTRODUCCIÓN**

Los cambios económicos y la dinámica del desarrollo mundial demandan la necesidad de dar importancia al análisis de la situación económica y financiera de las empresas. La situación actual de la economía mundial muestra que en el 2018 hubo un crecimiento económico estable (3,1%) mientras que en el 2019 los indicios son de ritmo sostenido (3%) con perspectivas de alcanzar su punto máximo.

Si bien las perspectivas económicas a nivel mundial han mejorado en los dos últimos años, en varios países en desarrollo de envergadura se ha producido una disminución de los ingresos per cápita. Se prevén nuevas disminuciones o un débil crecimiento del ingreso per cápita donde reside casi una cuarta parte de la población mundial que vive en la pobreza extrema. (Department of Economic and Social Affairs, 2019)

En la actualidad, en materia de ciencia, tecnología e innovación, persiste el dominio de las Empresas Transnacionales; se agudiza la producción de conocimiento científico, así como los problemas de industrialización, desarrollo y economía.

Entre las características esenciales de la economía de los servicios y el conocimiento se encuentran, a decir de Lorenzo (2013) las siguientes:

La aparición de los trabajadores del conocimiento, son menos los puestos de

---

trabajo basados en la fuerza física, cobran importancia los atributos intelectuales (inteligencia y creatividad), aspectos estos que devienen en el surgimiento de los colaboradores de empresas. Por tanto, no se concibe que las políticas de desarrollo económico se tracen al margen del desarrollo social, sino que se plantea que debe ponerse al hombre como centro del problema. El interés principal no debe ser desarrollar las cosas sino desarrollar al hombre. (p.23)

Es por ello que los paradigmas de gestión empresarial están centrados en las personas. La gestión del conocimiento, prevé la información como elemento central para la circulación del conocimiento en la empresa.

Debe establecerse un balance entre el capital mental y el bienestar mental de los colaboradores. Por un lado, el capital mental abarca los recursos emocionales cognitivos como la habilidad cognitiva, la flexibilidad y eficacia en el aprendizaje, la inteligencia emocional, las habilidades sociales y la fortaleza ante el estrés o resiliencia. En tanto, el bienestar mental consiste en la habilidad del individuo para desarrollar su potencial, trabajar productivamente y de manera creativa, construir relaciones positivas sólidas y contribuir a la sociedad.

De manera general, estos elementos se consolidan en el panorama del trabajo, el cual sufre cambios a nivel internacional debido a la globalización, la introducción de nuevas tecnologías, el desplazamiento de la economía de la manufactura a la de los servicios y el conocimiento unido a los cambios en la composición de la fuerza de trabajo. A su vez, esto influye en el bienestar a través de la seguridad en el trabajo, el contenido emocional de este, el balance vida-trabajo, el estrés y los estilos de dirección.

Es necesario considerar la importancia de invertir en el proceso de aprendizaje y entrenamiento de los colaboradores de las empresas y por ende de la sociedad.

El proyecto de responsabilidad social corporativa del grupo Albacora "Reingeniería del Alma", diseñó una idea que ayuda a modificar la conducta ausentista de los trabajadores y motivarlos a cambiar su forma de pensar y actuar para alcanzar resultados económicos superiores a nivel empresarial.

Un estudio diagnóstico realizado a los trabajadores de diversas empresas de Ecuador arrojó lo siguiente:

- El ambiente laboral en las empresas productoras y de servicios es desfavorable

- No siempre se logra la adaptación a la cultura organizacional y a los valores contenidos en ella
- Altos índices de ausentismo y rotación
- Bajos niveles de productividad
- Muestran una insatisfacción laboral y desmotivación personal

Esta situación problemática genera una contradicción entre las exigencias que establecen los cambios en el panorama del trabajo a nivel internacional y las insuficiencias que presentan los colaboradores en el balance capital mental- desempeño profesional relacionado con el rendimiento en la productividad, lo cual limita el cumplimiento de dichas exigencias.

Autores como Galvis (2010), Lorenzo (2013), Gómez, Vidal, Ureña y Acevedo (2018), quienes han abordado de manera general, aspectos relacionados con el estudio de las razones socioeconómicas y culturales que influyen en la productividad empresarial. En términos de formación ha sido tratado desde el escenario empresarial por Bateman y Snell (2009), Martínez y Marín (2009) y otros, sin profundizar de manera suficiente en la formación de los colaboradores de empresas.

Por tanto, el presente trabajo tiene como objetivo general: implementar el proyecto Reingeniería del Alma de formación socioeconómica y cultural en los colaboradores de empresas desde la experiencia del aprendizaje activo para influir de manera positiva en los índices de la productividad.

Materiales y métodos empleados:

Se asume la combinación del enfoque cualitativo y cuantitativo. Dentro de la investigación cuantitativa se es coherente con el criterio de Hernández, Fernández y Baptista (2014), que orientan la lógica explicativa, acompañada de lo experimental con énfasis en un cuasi experimento que contiene la sistematización de experiencias alcanzadas durante la aplicación del proyecto Reingeniería del Alma en la empresa sálica del Ecuador. Para la validación de dicha propuesta se emplea la prueba de Chi- cuadrado.

Entre los métodos científicos asumidos se utilizan: el método analítico y sintético para la caracterización del proceso de formación de los colaboradores de empresas desde el punto de vista epistemológico en el contexto laboral y el método de lo abstracto a lo concreto para la sistematización de experiencias en la formación socioeconómica y cultural de los colaboradores que inciden en la productividad empresarial. Se

empleó, además, la estadística descriptiva e inferencial a través del uso del SPSS versión 22 y el análisis porcentual.

## DESARROLLO:

### 1. Marco teórico referencial asumido

Se parte del reconocimiento de la teoría de las relaciones humanas de Mayo (1927-1932), citado por Galvis (2010) como referente para la necesidad de humanizar y democratizar la administración entendida como el momento en que este proceso se despoja de los conceptos rígidos y mecanicistas de la teoría clásica y se enfoca en la importancia del hombre y su función de trabajador dentro de una organización no solo en una estructura formal sino en un sistema social.

Dentro de una organización, el comportamiento de los individuos se explica a través de sus hábitos, costumbres, creencias, normas y conjunto de valores que manifiesta tanto en el ámbito empresarial como en un sistema cultural, social e informal. Estos componentes son útiles para establecer las causales o motivos por los que un entorno laboral genera motivación, rendimiento, productividad y expectativas aunque por el contrario, también condiciona la aparición de las razones por las cuales un entorno determinado genera insatisfacción, bajo rendimiento y productividad así como incumplimiento de las expectativas.

En este sentido, en la literatura científica aparecen diversas experiencias de Martínez y Marín (2009) relacionada con la medición y guía de cambios hacia entornos educativos más motivadores. El resultado de esta investigación fue la validación del Job Diagnostic Survey (JDS) como herramienta adaptada a la docencia universitaria y a las acciones de transformación de la metodología docente para impartir temas de recursos humanos, motivación y satisfacción del cliente. El JDS es un cuestionario diseñado por Hackman y Oldman (1974) a través de nueve características o dimensiones centrales del trabajo como "las habilidades, identidad de la tarea, trascendencia de la tarea, autonomía, retroalimentación, relaciones, oportunidad de amistad, satisfacción y calidad de vida laboral". En versiones posteriores, fue perfeccionado por (Bateman y Snell, 2009) hasta reducirlas en cinco relacionadas con:

- La variedad de competencias o destrezas: grado en el cual el empleo requiere diferentes actividades, lo que hace que el trabajador utilice muchas de sus actitudes, talento, habilidades y conocimientos.
- Identificación o identidad de la tarea: expresa el grado en que un puesto exige que el empleado realice un producto completo e

identificable, es decir, las funciones necesarias para completar el trabajo desde el inicio hasta el final.

- Significación de la tarea: es el nivel en el cual el empleo es reconocido por otros y tiene un impacto en la vida o trabajo de otras personas, contribuye significativamente en la organización y percibe la importancia de su puesto.
- Autonomía: grado en el cual el trabajo permite libertad, independencia y discreción al trabajador para programar y realizar las diversas tareas.
- Retroalimentación: el grado en el cual la realización de las actividades laborales, demandadas por el puesto, provee directa y claramente la información acerca del desempeño del individuo durante su ejecución.

Es importante reconocer que el empleo de este tipo de cuestionario resulta atractivo para conocer las características motivacionales de cada puesto de trabajo sin embargo, para (Ivancevich, Konospake y Matteson, 2006) en los sitios de trabajo, el proceso motivacional está orientado a la consecución de las metas o resultados que un empleado busca y percibe como un instrumento de atracción para las personas.

De hecho, para muchos directivos, la motivación es directamente proporcional al incremento del salario no obstante, según los criterios de Robbins y Jugde (2013), así como de Robbins y Coulter (2010) la motivación laboral es aquella energía que induce al empleado a realizar esfuerzos para la consecución de objetivos y metas de la organización, limitado por la capacidad de los esfuerzos para lograr la satisfacción de algunas necesidades de índole personal.

La búsqueda de nuevas formas de gestión del talento humano, implica resaltar la práctica del desarrollo de los valores en el ser humano, así como encontrar los picos de armonía y estabilidad, la ética empresarial.

Montoya (2014) plantea que la mayoría de los países del mundo están prestando interés a la práctica de la ética empresarial, "para que una empresa sobreviva y sea rentable, es necesario asumir un reto determinado, un estilo específico, sin ética no hay negocio" (p.12). Al respecto, existen disímiles retos que las empresas deben enfrentar como son: los principios y valores éticos deben ser compartidos por todos sus miembros; debe existir transparencia entre las acciones que desarrolla la empresa a través de sus empleados y el grupo de proveedores, clientes, intermediarios y la sociedad; evitar la corrupción; respetar los derechos humanos así como los derechos laborales.

En este contexto, no solo se evalúa en las empresas el desempeño y la mejora continua, sino que el nivel profesional de los empleados, unido a su compromiso ético proyecta los niveles de producción acorde a las exigencias actuales del desarrollo sostenible. Esto busca incentivar entre el personal empleado, el fomento de valores enfocado a la acción productiva para mejorar el ambiente laboral y la calidad de vida. En otras palabras, la administración por valores (APV).

Gómez, Vidal, Ureña y Acevedo (2018) destacan que la APV se corresponde con una práctica empresarial que ayuda o promueve la motivación dentro y fuera de una empresa. Estos autores consideran que:

Consiste en capacitar a los empresarios, propietarios, empleados, proveedores y otros grupos significativos para que sostengan sus compromisos de negocios con la empresa. Para implementar este método, se debe aspirar al cambio ya que se trata de aprender sobre los valores y mecanismos de orientación de la dirección en un único sentido y su aplicación durante la vida cotidiana. (p. 32)

La iniciativa de la administración por valores surge con los directivos de las empresas quienes se encargan de reflexionar y determinar las aspiraciones e ideales a alcanzar definiendo así sus valores. En un segundo momento se analiza la manera de conectar la proyección realizada con los demás miembros de la empresa a través de la aplicación de los valores definidos en el plano personal y empresarial unido a la manera en que estos comparten los diversos ideales.

Luego de sensibilizar la realidad de sus propósitos, el directivo reorganiza sus enfoques para resolver la integración de estos a través de estrategias según un cronograma de ejecución que detalla la capacitación. Esta última, orientada por medio de actividades centradas en los valores éticos: respeto, tolerancia, pertenencia, responsabilidad y humildad durante un periodo de ejecución de siete meses. La intervención contó con un formato de seguimiento a las actividades según los valores a fortalecer por mes con el fin de controlar el inicio, avance y finalización de las actividades. (Gómez, Vidal, Ureña y Acevedo, 2018, p.35)

Hasta aquí, las diversas teorías enunciadas aportan tendencias administrativas que transitan por prácticas contemporáneas como justo a tiempo, calidad total, reingeniería y empoderamiento mientras que una mirada holística a este proceso apunta a la creación de teorías administrativas modernas.

La gestión del conocimiento, el avance de las tecnologías de la información y las comunicaciones unidas a los procesos de innovación para obtener un



desarrollo empresarial competitivo no solo desde lo financiero sino con empleados que apoyen los procesos organizacionales condicionan, la aparición de un nuevo constructo reflejado en la figura del colaborador como un activo de vital importancia para crear valor en las empresas.

Morales (2017) define el término colaborador como

..la persona que interactúa en todo proceso donde se involucre el trabajo de varias personas en equipo o en grupos como un aspecto intrínseco a la sociedad humana en diversos contextos como la ciencia, el arte, la educación y los negocios. Puede ser entendido como la persona que siempre está dispuesta a colaborar con otros en la realización de una tarea común. (p.35)

Por tanto, este término trasciende la frontera de lo individual va más allá de reconocer la dimensión humana como una simple utilización de sus capacidades físicas, mentales y actitudinales que se incluye en el nuevo modelo de competencia con el fin de dar su contribución a la empresa de manera integral. Al incorporar a los otros en la labor, se interpreta que el resultado de una empresa no es producto de esfuerzos aislados y que la única forma de ser productivos y mejorar los desempeños es mediante el reconocimiento de que todos pueden entregar su aporte al resultado.

Las características de un colaborador deseable para las empresas (Laborum, 2017) parten de la capacidad de enfrentar desafíos y nuevos retos. En otras palabras, deben ser capaces de adaptarse a los cambios y tomar nuevas responsabilidades que denoten además de compromiso, la posibilidad de desarrollar su carrera dentro de la empresa. La segunda considera el liderazgo más allá de la jefatura donde no es necesario tener una posición gerencial o personas a su cargo para ejercer el liderazgo. Trabajar en equipo, comunicarse adecuadamente con sus compañeros, motivar a otros y mantenerse aprendiendo constantemente es una manera más de ser líder.

La especialización es la tercera característica de un colaborador, las empresas necesitan expertos en áreas específicas. Las buenas ideas siempre son bien recibidas de aquí que la creatividad y la innovación sea la cuarta mientras que la quinta está relacionada con el conocimiento e incorporación de nuevas tecnologías.

Expandir la red de contactos tanto fuera como dentro de la empresa es el sexto activo más valioso que unido al trabajo en equipo, la capacitación constante u autoaprendizaje, la generación de nuevos proyectos con iniciativa y proactividad demuestra el compromiso y la responsabilidad con que los colaboradores toman su trabajo y sin duda marcan la diferencia.



Se deben fortalecer los lazos de vinculación de las empresas con las universidades para potenciar la capacitación de sus colaboradores, en este sentido, Cedeño, Palacio y Calderón (2018) consideran que este proceso se logra “en la medida que ambas partes desarrollen un intercambio científico y académico de experiencias, y de manera conjunta y negociada (...)” (p.146)

Todas las organizaciones buscan que sus colaboradores mantengan un óptimo nivel de desempeño en la realización de sus tareas y el cumplimiento de sus funciones para alcanzar los objetivos esperados en el tiempo adecuado. Cristancho (2016) advierte de siete características para reconocer los colaboradores de alto potencial, desempeño y productividad dentro de una empresa. Estas características parten de la habilidad de saber escuchar:

...escucha a sus colegas y jefes con atención y respeto, controvierten con argumentos y aceptan los comentarios y sugerencias que se le entregan en un proceso de retroalimentación. A partir de la información recibida construyen nuevas y mejores estrategias para aprovechar las oportunidades de mejora identificadas, lo que les permite optimizar sus métodos de trabajo, todo en busca de mejorar su productividad y la de su equipo. (p.25)

Asimismo, si los colaboradores trabajan con satisfacción, las propuestas de solución a los problemas internos y externos de la empresa según Valls (2013)

...fluyen de manera fácil ya que para estos es importante que se reconozca su labor. Lo anterior genera motivación, contribuye al desarrollo de la cultura del detalle y de hacer bien las cosas, en fin su autorrealización personal a través del reconocimiento moral y material. (p. 64-67)

Sin embargo, autores como Chiang, Martín y Núñez (2010) reconocen que “la satisfacción laboral es un estado de agrado de un empleado en las actividades laborales que realiza y es parte fundamental para crear un ambiente y clima organizacional favorable y positivo” (p.17).

En síntesis, la satisfacción laboral constituye una vía placentera para que el colaborador tenga influencias sobre el resto de los empleados y consiga la consolidación de un cambio constructivo en la empresa y en cada integrante de esta.

En otro orden de ideas, Campos y González (2015) citan la postura de Kolb sobre un buen aprendizaje activo como el resultado de “elaborar la

información en cuatro fases: actuar, teorizar y experimentar, lo que origina cuatro estilos de aprendizaje, el convergente, divergente, asimilador y acomodador.” (p.18)

Por tanto, el aprendizaje activo es el proceso por medio del cual se aprende haciendo. Desde la experiencia empresarial y en la figura del colaborador de empresa donde se centra la atención en el proyecto objeto de estudio y desde el cual, más que conocimiento, se generan habilidades, destrezas, actitudes y hábitos de pensamiento y de acción, con el propósito de ampliar las fronteras del saber y saber hacer, para disminuir el ausentismo, modificar la manera de pensar y elevar tanto la productividad como la calidad de vida.

## 2. Proyecto de Responsabilidad Social Corporativa “Reingeniería del alma” para la formación socioeconómica y cultural de los colaboradores de empresas

Reingeniería del Alma es un proyecto integral que las empresas lo aplican como Programa de Responsabilidad Social y que además sirve para los procesos de certificación ISO 9000. El éxito de este programa está en que los contenidos son extraídos, tanto de la sabiduría milenaria proporcionada por los más grandes maestros de la humanidad, como de los más avanzados descubrimientos de la ciencia moderna, probados y comprobados por miles de personas, a quienes ha cambiado su forma de vivir y de pensar generando un nuevo estilo de vida.

A continuación, se muestran los objetivos: Ofrecer a los participantes un maletín de salud con instrumental diferente, que les permita vivir la vida plenamente, realizar su trabajo de una manera más fácil, satisfactoria y productiva, mejorar sus relaciones familiares y su vida privada. Desarrollar la autoconfianza para utilizar tanto en el trabajo como en la vida cotidiana las nuevas habilidades para relacionarse con los demás. Reducir el ausentismo. Mejorar el ambiente laboral. Mejorar la productividad. Reducir la rotación del personal.

### Desarrollo del programa

Está compuesto por cuatro módulos de cuatro horas cada uno, estos son: Ser feliz sin motivos. Liderazgo basado en valores. Cultivando tu autoestima. Formando actitudes para el éxito.

Las herramientas del programa giran en torno a: La galería de valores. Tengo puesta la camiseta. La generación de vínculos. La aplicación de los valores corporativos. La formación de los grupos de trabajo. Los formatos

de indicadores y ruta táctica. La creación del Comité de Evaluación y mejora continua.

Este programa viene acompañado con Assessment que es el proceso de obtener, organizar y presentar información variada sobre qué aprende el colaborador y cómo lo aprende, mediante el uso de diferentes técnicas y en diferentes momentos, lo que permite evaluar los cambios de conducta y de comportamiento de las personas capacitadas.

Es importante destacar que Reingeniería del Alma se diseña de acuerdo a las necesidades específicas de cada empresa para conseguir los resultados esperados. Por tanto, entre sus beneficios se citan: la implementación de gestión de la calidad, gestión por procesos (hasta su madurez) y la gestión de seguridad y salud del trabajo.

## DISCUSIÓN

El proyecto se aplicó mediante un cuasi-experimento realizado en la Empresa Sálca del Ecuador. Esta es una empresa propietaria de un complejo industrial de 90.000 metros cuadrados inaugurado en el año 2002 como base logística, pesquera, industrial y atunera que permitirá mejorar las distintas fases del ciclo productivo y comercial del atún.

Su planta está ubicada en la parroquia Posorja perteneciente al Cantón Guayaquil – Ecuador. Es una de las empresas de mayor crecimiento en el país y una de las principales exportadoras de conservas de atún que actualmente cuenta con más de 2000 trabajadores, contribuyendo a la economía no solo del país sino de los hogares y las familias del sector.

El modelo de gestión de responsabilidad social seguido por esta empresa va en consonancia con el estado, sus colaboradores, proveedores, los clientes y el entorno procurando el desarrollo social, con una visión de negocios que integra a las personas, la comunidad y el medio ambiente. Su práctica se ubica en la política empresarial de mejorar la calidad de vida de los colaboradores.

En tanto, un diagnóstico inicial realizado a esta empresa antes de aplicar el proyecto reveló la preocupación por el índice de ausentismo y rotación lo que condujo a realizar un estudio integral, socioeconómico y cultural para conocer las causas que influían en estos indicadores como sigue:

La poca y mediocre educación, el aislamiento geográfico, la limitada circulación de ideas, priman los comportamientos y costumbres de los antepasados, el conformismo, la forma pasiva de enfrentar la vida, el desinterés por mejorar su bienestar y el hábito por la bebida.

A partir de este resultado se organiza la práctica del proyecto en la empresa con una duración de dos años según la siguiente tabla:

Tabla 1. Descripción operativa de la práctica del Proyecto (Agosto 2018)

METAS	ACCIONES	PARTICIPANTES
Mejorar el ambiente laboral	Capacitaciones integrales y talleres de ras	Comité RAS
Reducir ausentismo	Seguimientos de ausentismo	Todo el Recurso Humano de Sálica del Ecuador
Reducir rotación	Concientizaciones	Gerencias de áreas
Mejorar la productividad	Reconocimientos al personal con menor ausentismo Reuniones semanales del comité ras Visitas de campo Premio anual a la excelencia	

---

Fuente: elaboración propia

En agosto de 2012 comienza a implementarse el programa del proyecto, se decide iniciar con las líneas 4 y 5 notándose un cambio de actitud en las personas lo que hizo que la Gerencia decidiera seguir con las otras líneas, después siguieron las líneas 3, 6, 7,2 y 1, en este grupo se incluyó también al área de Ventresca.

En marzo del 2013 se conformó el Comité RAS integrado por un miembro de la gerencia, otro miembro de la producción, dos trabajadores y el facilitador del proyecto RAS, con el objetivo de darle seguimiento y apoyo al Proyecto RAS.

Se decide también crear un equipo de apoyo al proyecto RAS y dotarlo de una oficina para realizar sus actividades de seguimiento y monitoreo, la misma se ubicó en un área del comedor principal.

En junio del 2013 se crean los grupos de trabajo con la finalidad de velar por el cumplimiento de los valores corporativos de la empresa como son: responsabilidad, compromiso, honestidad, liderazgo y respeto; valores propuestos por los colaboradores y los miembros de la gerencia de la empresa.

En julio de 2014 se termina de capacitar a todas las líneas de limpieza y el área de Ventresca, después de una evaluación, la Gerencia decidió que también se incluyeran a las otras áreas de producción. Los días 17, 18 24 y 25 de Julio del año 2014, se realiza la primera graduación del Proyecto RAS.

En agosto de 2014 se decide comenzar la capacitación a las otras áreas como sanitización, lomos crudos congelados y productos especiales. Luego, en Septiembre se capacitan las áreas de despellejado, empaque de lomos, cierre de latas, frio y embalaje, encartonado y control de kilos mientras que en el mes de octubre, se capacitaron las áreas de emparrillado, cocina, autoclaves, productividad, investigación y desarrollo, y administración de producción.

Los días 19 y 20 de noviembre de 2014 se realiza la segunda graduación del Proyecto RAS. Finalmente, entre noviembre y diciembre se capacitó al personal denominado ATO, Administrativos, Técnicos y Operativos.

Con el objetivo de analizar el impacto de los resultados del proyecto en los objetivos de la empresa se ilustra siguiente:

Tabla 2. Estado de los indicadores fundamentales de ausentismo, rotación y productividad (luego de aplicado el programa del Proyecto RAS)

AÑO	AUSENTISMO	ROTACIÓN	PRODUCTIVIDAD
2012	8.1 %	3.5%	84.34%
2013	8.9%	3.6%	87.30%
2014	7.3%	2.7%	93.55%
2015	5.8%	1.5%	96.84%

Fuente: elaboración propia

El análisis del estado comparativo de la tabla 2 evidencia que antes de aplicar el programa del proyecto RAS, el índice de ausentismo del año 2013 respecto al 2012 experimenta un crecimiento del 0,8% mientras que el índice de rotación lo hace en menor grado, a un 0,1%, mientras la productividad experimenta un crecimiento del 2,96% de un año respecto al otro.

Ahora, el proyecto se comienza a implementar a mediados del 2012 y ya al comparar este año con el 2013, se aprecia un salto cualitativo superior pues comienza la disminución del índice de ausentismo en 1.6% (2014/2013) y de 1,5% en el año 2019 respecto al 2018.

El índice de rotación tiene una variabilidad menos significativa, de 0,9% entre el año 2013 y 2014 y de 0,8% entre los años 2014 y 2015. Es importante destacar, que la productividad tuvo un crecimiento notable, el despertar comienza en el año 2014 con un 6,25% respecto al 2013 aunque en el 2015, crece en un 3,29% respecto al 2015 considerándose favorable para la obtención de los niveles de eficiencia y eficacia empresarial.

Una vez establecido el análisis comparativo, se procedió a constatar la fiabilidad de la propuesta con un 95,0 % de confianza a través de la prueba Chi-cuadrado ( $X^2$ ). Se asume un grado de confiabilidad de  $\alpha = 5\%$  y se describen las hipótesis de trabajo formuladas:

Como Hipótesis nula ( $H_0$ ): Los resultados de los indicadores ausentismo, rotación y productividad durante la formación socioeconómica y cultural de los colaboradores de empresa antes y después de aplicado el programa del Proyecto RAS no son significativos.

Hipótesis alternativa ( $H_1$ ): Los resultados de los indicadores ausentismo, rotación y productividad durante la formación socioeconómica y cultural de los colaboradores de empresa después de aplicado el programa del Proyecto RAS logra diferencias significativas respecto al diagnóstico inicial.

Una vez aplicada la prueba estadística según el SPSS (versión 22) se obtiene un valor del índice Alpha de Cronbach que indica consistencia interna del valor probabilístico de  $p(X^2) = 0,0024$  con 10 grados de libertad lo que implica que, según las condiciones estadísticas siguientes:

- Si el valor de  $p(X^2)$  obtenido es menor que ( $\alpha$ ) y los grados de libertad son altos, entonces se acepta a  $H_1$  y se rechaza a  $H_0$ .
- Si el valor de  $p(X^2)$  es mayor que ( $\alpha$ ) y los grados de libertad son altos, entonces se acepta a  $H_0$  y se rechaza a  $H_1$ .

Por tanto, el valor probabilístico de  $p(X^2) = 0,0024 < 0,05$  a 10 grados de libertad (alto) indica que se acepta la hipótesis alternativa ( $H_1$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

Se infiere entonces, que el resultado obtenido es significativo y se procede a detallar los impactos en la comunidad interna (colaboradores y propietarios)

Los colaboradores:

- ✓ Lograron incrementar los conocimientos socioeconómicos y culturales que inciden en la productividad.

- ✓ Mejoraron la claridad en cuanto a sus funciones y responsabilidades haciéndose cargo de sus errores y aciertos que se cometen durante la ejecución de las tareas que están a su cargo.
- ✓ Cumplieron con los tiempos de entrega de sus proyectos, no se comprometieron con fechas imposibles y en caso de no terminar en el plazo, se lo comunicaron a sus superiores para explicar las razones y negociar el nuevo plazo.
- ✓ Logran una mejor observación de los procesos mecánicos.
- ✓ Generaron alternativas innovadoras de solución a problemas en el proceso productivo de manera eficiente contribuyendo así a la mejora de su estilo de vida y al desarrollo sostenible.
- ✓ Implementaron los valores corporativos mejorando así el ambiente laboral

Los propietarios:

- ✓ Los resultados obtenidos en las primeras líneas de producción, motivó a los accionistas a replicar éste proyecto a las otras líneas y finalmente a todo el personal operativo, técnico y administrativo de Sállica, extendiéndose posteriormente a todas las empresas del grupo corporativo en Ecuador. (Zofraport, Guayatuna y Ecuanautica)
- ✓ También se vieron mejoras en indicadores cualitativos como el compromiso del personal, sentido de pertenencia hacia la empresa y sentirse orgulloso del trabajo que realizan.

Además, se obtiene un impacto en los grupos de relación (beneficiarios y participantes)

Beneficiarios (Colaboradores):

- Mejor utilización de su dinero.
- Mejoraron las relaciones familiares.
- Mejoró su autoestima.
- Estabilidad emocional.
- Aplicación de valores en el trabajo y en la familia.
- Sentido de pertenencia.
- Revalorización de sus puestos de trabajo.

Participantes (Comité RAS, Gerencias y Jefaturas de Áreas):

- Generación de vínculos con los trabajadores y sus familias.
-



- Mejoraron las relaciones de trabajo y el trabajo en equipo.
- Mejoró la comunicación y la confianza entre directivos y colaboradores.
- Desarrollaron nuevas metodologías de trabajo.
- Se construyeron los valores corporativos que identifican a la empresa.

## CONCLUSIONES

A partir del cumplimiento del objetivo y la validación de la propuesta, se concluye que:

1. La formación socioeconómica y cultural de los colaboradores de empresas a través del método activo de aprendizaje, aprender haciendo, incide en los resultados de la productividad.
2. El Proyecto Reingeniería del alma en la Empresa Sábica de Ecuador fundamenta dos tipos de impactos: en la comunidad interna y en los grupos de relación de la Empresa (los colaboradores como beneficiarios y los propietarios como participantes)
3. El cuasi -experimento permitió constatar que son significativos los resultados alcanzados con la aplicación del proyecto para lograr niveles de eficiencia y eficacia en las empresas a través del empleo del proyecto RAS.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración: Liderazgo y colaboración en el mundo competitivo* (8 ed.). México: Mc Graw Hill.
- Campos, V. y González, M. (2015). Sistematización de posiciones teóricas sobre la caracterización de los estilos de aprendizaje. *Revista Cubana de Educación Superior*, 34 (3). p.13-28. Disponible en <https://www.rces.uh.cu/index.php/RCES/article/view/83>
- Cedeño, J.; Palacio, C. y Calderón, M. (2018). Modelo de vinculación universidad – empresa en la formación inicial del profesional en el Ecuador. *Revista Formación y Calidad Educativa (REFCaIE)*, 6 (2). Recuperado de: <http://www.refcale.uleam.edu.ec/index.php/refcale/article/view/2568/1610>
- Chiang, M., Martín, M. y Núñez, A. (2010). *Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. Soporte magnético*. Madrid.
- Cristancho, F. (2016). *7 Características de un colaborador de alto desempeño*. Disponible en: <https://blog.acsendo.com/7-caracteristicas-colaborador-alto-desempeno/>
- Department of Economic and Social Affairs (2019). *Situación y perspectivas de la economía mundial en 2019: Resumen ejecutivo*. Economic Analysis.
-

- EBEN (2015). *World Congress of the International Society of business Economics and Ethics*. Recuperado de: <https://www.eben-spain.org/world-congress-of-the-international-society-of-business-economics-and-ethics/>
- Galvis, J. (2010). Factor humano en el trabajo desde la perspectiva de la escuela de las relaciones humanas: reflexión para la región. *Revista Académica e Institucional*, 86 (3), 67-78. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4897898.pdf>. Recuperado el 10 de julio de 2017.
- Gómez, M. P., Vidal, C. R., Ureña, Y. C. y Acevedo, C. (2018). Administración por valores: Estrategia de mejoramiento del clima organizacional en las empresas. *Revista Espacios*, (39), 28. Recuperado de: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n15/a18v39n18p23.pdf>
- Hackman, J. R. y Oldham, G. R. (1974). *The Job Diagnostic Survey: An Instrument for the Diagnosis of Jobs and the Evaluation of Job Redesign Projects*. Yale University, Department of Administrative Sciences.
- Hernández R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014): *Metodología de la investigación*. 5ta Ed.) México: EDAMSA IMPRESIONES S.A. de C.V. Recuperado de: [http://www.esup.edu.pe/descargas/dep\\_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf](http://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf)
- Ivancevich, J., Konospake, R. y Matteson, M. (2006). *Comportamiento organizacional*. (Séptima edición). México: Mc Graw Hill.
- Laborum (2017). II Congreso Internacional “El desafío: seducir y fidelizar el talento”. Informe sobre perspectivas económicas regionales. Recuperado de: <https://mba.americaeconomia.com/articulos/notas/laborum-realizara-en-chile-el-ii-congreso-internacional-el-desafio-seducir-y-fidelizar-el-talento>.
- Lorenzo, R. (2013). *Talento, creatividad empresa*. La Habana, Cuba: Editorial Academia.
- Martínez, M y Marín, J (2009). Como Medir y Guiar Cambios hacia entornos educativos más motivadores. *Revista Formación Universitaria*, 2 (4), 3-14
- Montoya, A.I. (2014). *La ética y cultura empresarial pilar fundamental de las Empresas colombianas*. Universidad militar nueva granada Facultad de estudios a distancia (FAEDIS). Programa de Administración de empresas. Diplomado en alta gerencia Bogotá, D.C
- Morales, F. (2017). *Los colaboradores son creadores de valor en las empresas*. Disponible en: <https://blog.acsendo.com/los-colaboradores-son-creadores-de-valor-en-las-empresas/>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. (Décima edición). México: Pearson Educación.
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional*. Decimoquinta edición. México, D. F: Pearson de Málaga.
- Valls, A. (2013). Motivación y retribución variable. Un enfoque desde los recursos humanos. *Revista de Contabilidad y Dirección* 17, (63) – 80. Recuperado de: [http://www.accid.org/revista/documents/Motivacion\\_y\\_retribucion\\_variable.Un\\_enfoque\\_desde\\_los\\_recursos\\_humanos.pdf](http://www.accid.org/revista/documents/Motivacion_y_retribucion_variable.Un_enfoque_desde_los_recursos_humanos.pdf)