

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



PETAENG

TRABAJO INFORME FINAL

CURSO DE ACTUALIZACION

TEMA:

**IDENTIFICACION DE FACTORES PARA MEJORAR LAS CONDICIONES
LABORALES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTERNACIONAL C&M
S.R.L**

POSTULANTE: Juan Carlos Condori Mariño

La Paz – Bolivia

2017

UNIVERSIDAD MAYOR DE SAN ANDRES
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y FINANCIERAS
CARRERA DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS



PETAENG

TRABAJO INFORME FINAL

CURSO DE ACTUALIZACION

TEMA:

**IDENTIFICACION DE FACTORES PARA MEJORAR LAS CONDICIONES
LABORALES EN LA EMPRESA DE TRANSPORTE INTERNACIONAL C&M
S.R.L**

**PARA OPTAR AL TITULO DE: LICENCIATURA EN ADMINISTRACION DE
EMPRESAS**

POSTULANTE: Juan Carlos Condori Mariño

La Paz – Bolivia

2017

DEDICATORIA

A DIOS nuestro creador por su infinita bendición

A mis padres por su apoyo amor y confianza

A mi esposa e hijos por su apoyo incondicional en todo momento

A mis amigos compañeros por su apoyo.

Gracias, a mis padres, esposa, hijos y amigos

ÍNDICE

CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES	1
1.1. Introducción	1
1.2. Resumen.....	2
1.3. Objetivos	4
1.3.1. Objetivo General	4
1.3.2. Objetivos específicos	4
1.4. Justificación	4
1.4.1 Justificación Teórica.....	4
1.4.2 Justificación Práctica.....	6
1.4.3 Justificación Metodológica.....	7
1.5. Alcances	8
1.5.1. Alcance Geográfico	8
1.5.2. Alcance Demográfico	8
1.5.3. Alcance Temporal	9
CAPITULO II. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN	10
2.1. Tipo de Investigación	10

2.1.1. Investigaciones correlacionales.....	10
2.1.2. Método deductivo	10
2.2. Universo o Población de Estudio.....	11
2.3. Determinación del tamaño y diseño de la Muestra	11
2.4. Selección de métodos y técnicas de investigación.	12
2.4.1 Método: La Encuesta	12
2.4.1.1. Técnica: La Entrevista	12
2.5. Relevamiento de la información	13
CAPITULO III. MARCO TEORICO	14
3.1.1. Administración de Recursos Humanos.....	14
3.1.2. Sistema de Recursos Humanos	15
3.1.3 El Desempeño Laboral.....	15
3.1.3.1. Factores para evaluar el Desempeño.....	16
3.1.3.2 Evaluación del Desempeño	17
3.1.3.2.1. Objetivos de la Evaluación del Desempeño.....	18
3.1.3.2.2. Métodos para la Evaluación del Desempeño.....	19
3.1.3.2.2.1. Método de Escalas Gráficas.....	19

3.1.3.2.2. Ventajas y Desventajas del método de Escalas Graficas	21
3.1.4. Factores que afectan el Desempeño	22
3.2. Las condiciones Laborales	23
3.2.1. Calidad de vida laboral	24
3.3. El sector de Transporte y la desconcentración productiva.....	24
3.3.1. El sector del transporte de carga	25
3.4. El transporte de carga en Bolivia.....	25
APLICACIÓN PRÁCTICA	27
CONCLUSIONES.....	50
Bibliografía	51
Anexos.....	54

CAPÍTULO I ASPECTOS GENERALES

1.1. Introducción

Los acelerados cambios de este tiempo exigen que las organizaciones empresariales deban alcanzar niveles altos de desempeño, que pueda ser superior o igual a la competencia. Es así que las organizaciones están dentro de un entorno muy inestable y acelerado, al manejar distintos factores como: el desarrollo de la tecnología, la expansión, el auge de la mercadotecnia, y los rápidos cambios sociales, económicos y políticos. Estos cambios producen que las exigencias se incrementen a tal punto de generar en los empleados de una organización, un desgaste físico y/o psicológico, que puede afectar su productividad negativamente, impactando negativamente en el clima organizacional y en la rentabilidad de la empresa.

Parte de esta realidad del desempeño son las empresas en el sector de transporte internacional, el cual es un servicio que permite la movilidad de productos, generando al mismo tiempo la viabilidad de movimiento económico generado por los productos y su comercialización.

En Bolivia aproximadamente 1600 camiones realizan el transporte de carga internacional para Bolivia, los cuales están registrado en la Aduana Nacional de Bolivia, para realizar este servicio¹. Es así que este servicio que constituye en un servicio importante para la economía. Por lo cual las condiciones

¹ Fernandez, J. C. *Comercio Internacional* Mayo de 2017. Obtenido de <http://www.educacioncomerciointernacional.com>

laborales en las cuales los conductores desempeñan su trabajo es importante y debe ser decente.

La OIT (Organización Internacional del Trabajo, 2017), plantea el trabajo Decente como elemento clave para la sostenibilidad económica, social y medioambiental y como una contribución al logro de una globalización justa e integradora.

Queda claro que por un lado el desempeño es importante en cualquier organización, sin embargo, en contraposición debe estar las condiciones laborales.

Es en este sentido que la presente investigación analizara la situación laboral y el desempeño de conductores de la empresa de “Transporte de carga internacional C&M S.R.L.”

1.2. Resumen

Durante las últimas décadas, el mercado de trabajo se ha caracterizado por su profunda transformación, cambio en las tareas las funciones y los puestos de trabajo, flexibilidad en la contratación y la producción, organizaciones horizontales y delegación de gestión .Esta reestructuración, junto con los avances de las tecnologías de la información y la globalización, han traído consigo nuevos retos para las organización y para los empleados²

Además, la importancia creciente que se le da al desempeño está relacionada con las transformaciones en los mercados de trabajo, las relaciones laborales, la empresa y la propia naturaleza del trabajo. Las condiciones de trabajo han

² Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado, 2010

mejorado en varios aspectos, pero han surgido o se han intensificado nuevos riesgos, en su mayor parte de carácter psicosocial y de condiciones laborales, que afectan directamente la productividad y el desempeño.

Asimismo, como las presiones en los puestos de trabajo se han incrementado esencialmente en sus factores físicos, intelectuales y en las responsabilidades adquiridas. Por lo tanto, las organizaciones buscan mejores condiciones de trabajo para sus empleados; puesto que un mejor desempeño está relacionado con un ambiente físico y cómodo que favorezca la satisfacción del empleado, ya que al empleado le interesa que su ambiente de trabajo le permita el bienestar personal y les facilite el hacer un buen trabajo³.

Por lo anteriormente expuesto, cabe notar que el desempeño está relacionado con el esfuerzo; pero si el esfuerzo en si es afectado, ya sea por las exigencias de la organización, o del medio ambiente en el cual el trabajador desarrolla sus actividades, se generará indudablemente menos esfuerzo y el resultado sería un ciclo de bajo desempeño-mayor -menor esfuerzo, lo cual afecta directamente a la productividad de la organización. Por tanto la ciencia de la administración de empresas tiene como una tarea principal empeñarse en ayudar y favorecer el desempeño del empleado⁴

³ Chiavenato Idalberto, *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. 2004 pág. 210, Robbins, *omportamiento Organizacional*. Mexico: PEARSON Educación. 2004 pág. 235

⁴ Newstrom, *Comportamiento Humano en el trabajo*. Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V. 2011, pág. 137

Es este el caso de la empresa de “Transporte de carga internacional C&M S.R.L.” donde se trata de manera objetiva ver las condiciones laborales de los conductores y el desempeño de los mismos.

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

- Analizar si el desempeño de los de los conductores se ve afectado por las condiciones laborales de la empresa de “Transporte de carga internacional C&M S.R.L.” de la ciudad de La Paz

1.3.2. Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado del desempeño laboral
- Establecer las condiciones laborales en contraste con las normas internacionales
- Relacionar el desempeño laboral con las condiciones laborales.

1.4. Justificación

1.4.1 Justificación Teórica

El desempeño laboral se ve afectado por las condiciones laborales, ya que este afecta al desempeño de la empresa y representa una de las amenazas más grandes para la salud de los trabajadores. En diferentes aspectos de la vida las personas están expuestas a situaciones que producen alteración y uno de estos escenarios corresponde a la actividad laboral, que ocupa un espacio elemental en la sociedad.

Para entender como el desempeño laboral se ve afectado por las condiciones laborales, es necesario observarlo desde la óptica de los factores utilizados en su evaluación, ya que es una forma de medición que para Villegas⁵, son: calidad en el trabajo, cantidad de trabajo, conocimiento del puesto, iniciativa, planificación, control de costos, relaciones con los compañeros, relaciones con el supervisor, relaciones con el público, responsabilidades, dirección y desarrollo de los subordinados.

Así, sí se realiza una relación con los factores del desempeño laboral que pueden ser afectados por las condiciones laborales: seguridad laboral, condiciones de operación, seguro, la calidad del trabajo.

Entonces, para establecer una relación de cómo el desempeño laboral se ve afectado por las condiciones laborales es necesario estudiarlo desde dos perspectivas la médica y la de la administración.

Desde un punto de vista de la administración de empresas para Robbins, (2004, pág. 500) existen tres factores: ambientales, organizacionales e individuales de estrés que afectan el desempeño laboral.

Los factores ya mencionados tienen implicaciones en el resultado de las tareas, las conductas y rasgos de personalidad, y de esta manera, consecuencias tanto para el trabajador (alteraciones físicas y psicológicas) y

⁵ Villegas, S. A. *Administración de Recursos Humanos. Manual teórico-práctico*. 2003 pág 256

para la empresa (disminución en la productividad, absentismo y falta de compañerismo)⁶

Por lo tanto, si el desempeño laboral es bajo a causa de factores como las condiciones laborales, los empleados pueden no recibir la seguridad necesaria que esperan, lo cual genera insatisfacción. En estas condiciones, el empleado puede presentar una o más conductas negativas, como deserción, ausentismo, retrasos, robo, violencia⁷

En este contexto, el aporte a la ciencia administrativa que el presente trabajo ofrece de manera sistemática, es el estudio del desempeño laboral de los recursos humanos en relación con las condiciones laborales de conductores de la empresa de Transporte.

Así, en base a los conocimientos sobre recursos humanos, comportamiento organizacional, la investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos básicos del **desempeño laboral y condiciones laborales**, establecer la posible relación entre ambos en la empresa de transportes.

1.4.2 Justificación Práctica

La justificación práctica es pertinente a la ciencia administrativa al evaluar el desempeño laboral, como un elemento para la productividad de las organizaciones. Por tanto, a través de la presente investigación se obtendrá información acerca de qué medida el desempeño se ve afectado por las

⁶ Anadón & Fuente Albarrán, administracion de Recursos Humanos 2010 pág.79.

⁷ Ob Cit. pág. 310).

condiciones laborales desde la perspectiva de la ciencia administrativa, y a partir de esto se desarrolle una propuesta.

1.4.3 Justificación Metodológica

Para lograr los objetivos de estudio, se acudirá a la investigación correlacional con un enfoque deductivo, que utilizará un muestreo aleatorio estratificado.

La técnica de investigación que se utilizará es la encuesta por medio de la entrevista y cuestionario los cuales se desarrollaran de la siguiente manera:

En primer lugar, el cuestionario⁸ se procesará mediante software para que en primera instancia, revele las condiciones laborales en la organización estudiada y de esta manera establecer los hechos o aspectos que influyen en el desempeño de los funcionarios respecto a las condiciones laborales, tratándose por tanto, de un instrumento fundamental para la obtención de datos.

En segundo lugar, se utilizará la entrevista semi-estructurada; Que se dirigirá a los empleados de la empresa de Transporte de carga nacional e internacional C&M S.R.L. en sus distintos niveles jerárquicos.

El tipo de alcance de la investigación que se pretende realizar es múltiple⁹: puesto que parte de un estudio exploratorio ya que no se conoce de

⁸ Cuestionarios ,Se basan en preguntas que pueden ser cerradas o abiertas cuyos contextos pueden ser: auto administrados o entrevistas personales o telefónicas, vía internet

⁹ Algunas veces una investigación puede caracterizarse como básicamente exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente como tal. Esto es, aunque un estudio sea en esencia exploratorio contendrá elementos descriptivos; o bien, un estudio correlacional incluirá componentes descriptivos, y lo mismo ocurre con los demás alcances. Asimismo, debemos recordar que es posible que una investigación se inicie como exploratoria o descriptiva y después llegue a ser correlacional y aun explicativa.

investigaciones que estén relacionadas con el tema de desempeño de funcionarios y condiciones laborales en la empresa de “Transporte de carga nacional e internacional C&M S.R.L.”. La cual ayudará a identificar la situación problemática en la que se encuentra la organización y se utilizará también para entender inicialmente al desempeño y su posible relación con las condiciones laborales.

Después la investigación se convertirá en un **estudio correlacional**, donde se procederá a analizar los datos mediante un software Excel, que determinara en qué grado determinados factores de las condiciones laborales están en relación al desempeño laboral en el contexto de la empresa de transportes estudiada.

1.5. Alcances

Los alcances de la presente investigación, son las que se presentan a continuación

1.5.1. Alcance Geográfico

El presente estudio se desarrollará en la empresa de Transporte de carga nacional e internacional C&M S.R.L., de la ciudad de La Paz

1.5.2. Alcance Demográfico

La empresa de Transporte de carga nacional e internacional C&M S.R.L., cuenta con 15 camiones de 450 Tm, realizándose 2 viajes al Mes.

Los responsables del transporte son 30 conductores que serán la población del estudio a los cuales se aplicara el cuestionario.

Por otro lado, está el personal administrativo que son 5 personas con las cuales se identificaran las condiciones laborales.

1.5.3. Alcance Temporal

La colecta de información para la investigación se la realizó en el lapso de 2 meses de la gestión 2017.

CAPITULO II

2. DISEÑO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente capítulo tiene como objetivo describir el tipo de investigación, el universo o población de estudio, determinación del tamaño y muestra, los métodos y técnicas de investigación aplicada para alcanzar los objetivos

2.1. Tipo de Investigación

El tipo de investigación que se llevó a cabo es correlacional causal con un enfoque deductivo y se detalla a continuación:

2.1.1. Investigaciones correlacionales

Para Sampieri¹⁰, las investigaciones correlacionales-causales pueden limitarse a establecer relaciones entre variables sin precisar sentido de causalidad o pretender analizar relaciones causales.

Por tanto, en la presente investigación se busca saber en qué medida las condiciones laborales tienen relación con el desempeño laboral, analizando relaciones causales.

2.1.2. Método deductivo

En un sentido más conceptual para Arandía¹¹, podemos definir al método deductivo como: “aquel razonamiento que va de los hechos generales

¹⁰ Sampieri, R. H. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill. 2005, pág. 155

¹¹ Arandía, S. L. (1993). *Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje*. Bolivia. 1993, pág. 28

conocidos a los hechos y principios particulares y desconocidos. Hace un análisis que consiste en descomponer el todo en sus partes y estas en sus elementos constituidos”.

En este sentido, se puede señalar que el método, permite realizar una descripción del problema de investigación sobre el desempeño y su posible relación con las condiciones laborales.

2.2. Universo o Población de Estudio

La población o universo de estudio es la unidad de análisis que cuenta con diferentes características que son de importancia del objeto a estudiar. Así “definida la unidad de análisis se procede a delimitar la población a ser estudiada y sobre la cual se pretende generalizar los resultados”¹²

Se entiende por universo o población al conjunto total de casos que concuerdan con una serie de especificaciones¹³

2.3. Determinación del tamaño y diseño de la Muestra

La muestra es en esencia un subgrupo de la población donde el tamaño de la muestra se refiere al número de elementos que comprende el subgrupo

En esta investigación se empleara la muestra dirigida, pues responde a intereses del investigador ¹⁴

Es de esta manera que la cantidad de conductores que serán parte de la encuesta son de 30.

¹² Selitiz, Investigación científica 2003, pág. 59

¹³ Hernández, Ob. Cit, pág. 174.

¹⁴ IDEM

2.4. Selección de métodos y técnicas de investigación.

2.4.1 Método: La Encuesta

La encuesta se realiza mediante un cuestionario tipo lista la cual es llevada a cabo mediante una entrevista por uno de los especialistas de la investigación. En la entrevista el encuestador va preguntando al encuestado, anotando las respuestas en hojas que contienen un especie de cuadrícula¹⁵

Por tanto, para el desarrollo de la presente investigación se utiliza la encuesta la cual para ser desarrollada utiliza la técnica de investigación de la entrevista y como instrumento de recolección de datos el cuestionario.

2.4.1.1. Técnica: La Entrevista

En el desarrollo de la presente investigación se utilizará la entrevista estructurada, que es un Método no experimental cuya característica más distintiva es la de recoger información en ausencia de la manipulación del investigador, utilizando para ello procedimientos de observación o medidas consistentes y estandarizadas¹⁶

Así, en la presente investigación para el desarrollo de la encuesta se realiza se plantea realizar a los conductores. utilizando el cuestionario para recopilar

¹⁵ Rodríguez, Administración eficaz de los recursos humanos 2004, pág. 205

¹⁶ Bernal, C. A. Metodología de la investigación en la administración, economía, humanidades. Mexico: Pearson. 2010 pág. 256

información respecto del nivel de satisfacción laboral y el desempeño en la empresa de transportes.

2.4.1.2. Instrumento: El Cuestionario

El cuestionario es un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación¹⁷

2.5. Relevamiento de la información

En la investigación se utilizaron como instrumento el cuestionario y después el análisis documental, enfocadas a las variables de la investigación.

¹⁷ Bernal, C. A. Ob. Cit. pág. 256

CAPITULO III

3. MARCO TEORICO

En el presente capítulo se exponen los elementos teóricos necesarios para la presente investigación el cual se desarrolla de la siguiente manera:

En primer lugar, se expone los elementos que sustentan, al desempeño en el cual se describe primero la Administración de Recursos Humanos y sus componentes. Luego, se desarrolla los elementos teóricos relacionados con el desempeño como es la evaluación del desempeño y el método de escalas graficas que sirve para diagnosticar el desempeño.

En segundo lugar; se muestra la base teórica respecto a las condiciones laborales explicando sus factores desde un punto de vista administrativo, sus causas y los efectos tanto para la organización como para el empleado.

3.1. REFERENCIAS CONCEPTUALES

3.1.1. Administración de Recursos Humanos

Para Chiavenato,¹⁸ la Administración de Recursos Humanos consiste en la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de las técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal, al mismo tiempo que la organización constituye el medio que permite a las personas —que en ella colaboran— lograr sus objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo.

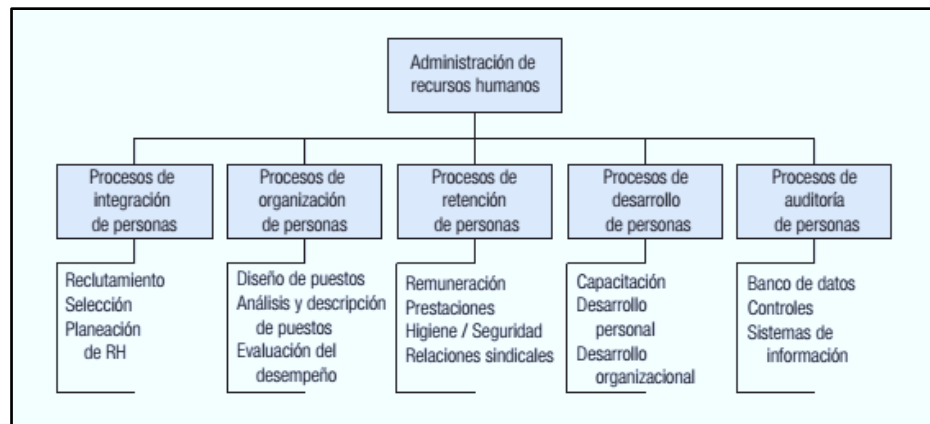
¹⁸ Chiavenato. Ob. Cit., pág. 122

Para Villegas¹⁹, la Administración de Recursos Humanos es una función técnica planificada y evaluable, que permite elegir, mantener, utilizar y desarrollar a un personal competente, multifuncional y habilidoso, permitiendo además que la empresa alcance sus objetivos, sin menoscabo de la condición humana de los colaboradores.

3.1.2. Sistema de Recursos Humanos

Desde un punto de vista sistémico, la Administración de Recursos humanos comprende los procesos básicos de: integrar, organizar, retener, desarrollar y auditar a las personas los cuales son cinco procesos íntimamente interrelacionados e interdependientes²⁰ Los procesos se explican mejor en el siguiente gráfico:

Gráfico N° 1 Sistema de Recursos Humanos



Fuente: Chiavenato, 2004

3.1.3 El Desempeño Laboral

Es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos óptimos para la empresa donde la eficacia del comportamiento de un trabajador

¹⁹ Ob. Cit Pág. 8

²⁰ Chiavenato. Ob. Cit., pág. 119

determina el alcanzar las metas propuestas dentro de la organización, al tomar en cuenta los requerimientos del puesto ocupado²¹

3.1.3.1. Factores para evaluar el Desempeño

Para Villegas²². Existen muchos factores a tener en cuenta para la evaluación del desempeño de los empleados, dependiendo del método de evaluación que se emplee, pero por lo general estos factores son los siguientes:

Tabla N° 1 Factores para evaluar el Desempeño

FACTOR	DESCRIPCIÓN
Calidad de Trabajo	Proporciona documentación adecuada cuando se necesita. Va más allá de los requisitos exigidos para obtener un producto o resultado mejor evalúa la exactitud, seriedad, claridad y utilidad en las tareas encomendadas. Produce o realiza un trabajo de alta calidad.
Cantidad de Trabajo	Cumple los objetivos de trabajo, ateniéndose a las órdenes recibidas y por propia iniciativa, hasta su terminación. Realiza un volumen aceptable de trabajo en comparación con lo que cabe esperar razonablemente en las circunstancias actuales del puesto. Cumple razonablemente el calendario de entregas
Conocimiento del puesto	Mide el grado de conocimiento y entendimiento del trabajo. Comprende los principios conceptos, técnicas, requisitos etc. necesario para desempeñar las tareas del puesto. Va por delante de las tendencias, evolución, mercados innovaciones del producto y/o nuevas ideas en el campo que pueden mejorar la capacidad para desempeñar el puesto

²¹ Centro de investigación de ciencias administrativas y gerenciales, 2004

²² Ob. Cit. Pág. 9

Iniciativa	Actúa sin necesidad de indicársele. Es eficaz al afrontar situaciones y problemas infrecuentes. Tiene nuevas ideas, inicia la acción y muestra originalidad a la hora de hacer frente y manejar situaciones de trabajo. Puede trabajar independientemente.
Planificación	Programa las ordenes de trabajo a fin de cumplir los plazos y utiliza a los subordinados y los recursos con eficiencia. Puede fijar objetivos y prioridades adecuadas a las órdenes de producción. Puede colaborar eficazmente con otros a la programación y asignación del trabajo .Se anticipa a las necesidades o problemas futuros.
Control de costos	Controla los costes y cumple los objetivos presupuestarios y de beneficio es mediante métodos como la devolución del material sobrante al almacén, la supresión de operaciones innecesarias, la utilización prudente de los recursos, el cumplimiento de los objetivos de costes, etc.
Relaciones con los compañeros:	Mantiene a sus compañeros informados de las pertinentes tareas, proyectos, resultados y problemas. Suministra información en el momento apropiado. Busca u ofrece asistencia y consejo a los compañeros o en proyectos de equipo.
Relaciones con el supervisor	Mantiene al supervisor informado del progreso en el trabajo y de los problemas que puedan plantearse. Transmite esta información oportunamente. Cumple las instrucciones del supervisor y trabaja siguiendo fielmente sus órdenes.
Relaciones con el Público	Establece, mantiene y mejora las relaciones con el personal externo, como clientes proveedores, dirigentes comunitarios y poderes públicos .Lleva de manera ética el negocio de la empresa
Dirección y Desarrollo de los Subordinados	Dirige a los subordinados en las funciones que tienen asignadas y hace un seguimiento de los mismos para asegurar los resultados deseados. Mantiene a los subordinados informados de las políticas y procedimientos de la empresa y procura su aplicación. Es sensible a los problemas de los empleados y trata de encontrar soluciones. Evalúa los resultados de los subordinados. Identifica áreas

	en las que se necesita formación y ordena el trabajo de forma que facilite el aprendizaje.
Responsabilidades	En relación con la igualdad de oportunidades en el empleo y la acción Positiva. Colabora con otros armoniosamente sin consideración a la raza, religión, origen nacional, sexo, edad o minusvalías. Trata de lograr los objetivos de igualdad de oportunidades en el empleo y del programa de acción positiva en la empresa y de cumplir con sus calendarios. Trata activamente de mejorar los objetivos de carrera de minorías y mujeres.

Fuente: Elaboración propia en base a Villegas, 2003

3.1.3.2 Evaluación del Desempeño

Para Chiavenato²³, la evaluación del desempeño es: “Una apreciación sistemática de cómo cada persona se desempeña en un puesto y de su potencial de desarrollo futuro”.

Para el autor Gorriti²⁴, la evaluación del desempeño es: “El proceso mediante el que se mide y valora un comportamiento organizacional relevante, bajo el dominio del propio ejecutor o del grupo objeto de evaluación”.

3.1.3.2.1. Objetivos de la Evaluación del Desempeño

La evaluación del desempeño no es un fin en sí, sino un instrumento, un medio, una herramienta para mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización. Para alcanzar ese **objetivo básico** el cual mejorar los resultados de los recursos humanos de la organización²⁵

Los objetivos fundamentales de la evaluación del desempeño se pueden presentar en tres fases:

²³ Chiavenato. Ob. Cit., pág. 243

²⁴ IBIDEM

²⁵ Chiavenato. Ob. Cit., pág. 47

1. Permitir condiciones de medición del potencial humano a efecto de determinar su plena utilización.
2. Permitir que los recursos humanos sean tratados como una importante ventaja competitiva de la organización, cuya productividad puede ser desarrollada dependiendo, obviamente, de la forma de la administración.
3. Ofrecer oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva a todos los miembros de la organización, con la consideración de los objetivos de la organización, de una parte, y los objetivos de los individuos, de la otra.

3.1.3.2.2. Métodos para la Evaluación del Desempeño

3.1.3.2.2.1. Método de Escalas Gráficas

El método de evaluación del desempeño mediante escalas gráficas mide el desempeño de las personas empleando factores previamente definidos y graduados. De este modo, utiliza un cuestionario de doble entrada, en el cual las líneas horizontales representan los factores de evaluación del desempeño, mientras que las columnas verticales representan los grados de variación de esos factores. Éstos son seleccionados y escogidos previamente a efecto de definir las cualidades que se pretende evaluar en el caso de cada persona o puesto de trabajo²⁶


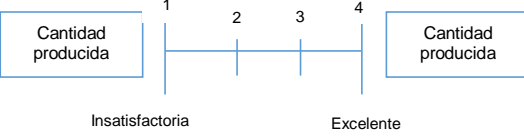
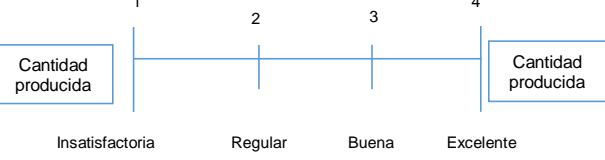
Cada factor es definido mediante una descripción sumaria, simple y objetiva. Cuanto mejor sea esa descripción, tanto mayor será la precisión del factor.

²⁶ Chiavenato. Ob. Cit., pág. 249

Cada uno es dimensionado a efecto de que retrate desde un desempeño débil o insatisfactorio hasta uno óptimo o excelente²⁷.

Entre estos dos extremos existen tres alternativas

Tabla N° 2 Alternativas del Método de Escalas Graficas

ALTERNATIVA	GRÁFICO
<p>Escalas gráficas continuas</p> <p>Son escalas en las cuales sólo se definen los dos puntos extremos y la evaluación del desempeño se puede situar en un punto cualquiera de la línea que los une. En este caso, se establece un límite mínimo y un límite máximo para la variación del factor evaluado. La evaluación se puede ubicar en un punto cualquiera de esa banda de variación.</p>	
<p>Escalas gráficas semicontinuas</p> <p>El tratamiento es idéntico al de las escalas continuas, pero con la diferencia de que, entre los puntos extremos de la escala (límite mínimo y máximo), se incluyen puntos intermedios definidos para facilitar la evaluación.</p>	
<p>Escalas gráficas discontinuas</p> <p>Son escalas en las cuales la posición de sus marcas se ha establecido y descrito previamente, el evaluador tendrá que escoger una de ellas para valorar el desempeño del evaluado. Todos los</p>	

²⁷ Idem

ejemplos que presentaremos a continuación serán de escalas gráficas discontinuas	
--	--

Fuente: Elaboración propia en base a Chiavenato, 2004

3.1.3.2.2.2. Ventajas y Desventajas del método de Escalas Graficas

Para Chiavenato²⁸ las ventajas y desventajas del método de escalas gráficas se muestran en el siguiente cuadro:

Tabla N° 3 Ventajas y desventajas del método de Escalas Gráficas

Ventajas	Desventajas
<p>1. Ofrece a los evaluadores un instrumento de evaluación fácil de entender y sencillo de aplicar.</p> <p>2. Permite una visión integral y resumida de los <i>factores de evaluación</i>, o sea, las características del desempeño que son más importantes para la empresa y la situación de cada evaluado ante ellas.</p> <p>3. Simplifica enormemente el trabajo del evaluador y el registro de la evaluación no es muy complicado.</p>	<p>1. No brinda flexibilidad al evaluador, quien se debe ajustar al instrumento, en lugar de que éste se ajuste a las características del evaluado.</p> <p>2. Está sujeto a distorsiones e interferencias personales de los evaluadores, quienes tienden a generalizar su apreciación de los subordinados en todos los factores de evaluación.</p> <p>3. Tiende a caer en rutinas y estandarizar los resultados de las evaluaciones.</p> <p>4. Necesita de procedimientos matemáticos y estadísticos para corregir distorsiones, así como la influencia personal de los evaluadores.</p>

²⁸ Chiavenato. Ob. Cit., pág. 253

	5. Tiende a presentar resultados condescendientes o exigentes de todos sus subordinados
--	---

Fuente: Elaboración propia en base Chiavenato, 2004

3.1.4. Factores que afectan el Desempeño

El desempeño puede verse influenciado por el estilo de liderazgo, también se ve influenciado por la calidad de las relaciones humanas al interior de un equipo de trabajo. A esto se llama compatibilidad de equipo, puesto que la calidad de la interacción entre los individuos será el resultado de los distintos tipos de personalidad, autoestima, estilos comunicaciones, de negociación, etc., que posea cada uno y la estrategia que el equipo y la organización se propongan para poder integrarlos de manera positiva. Este punto va muy de la mano con el clima laboral, puesto que en un clima negativo, los esfuerzos por lograr metas y evitar errores (y desviaciones) son menores, produciendo justamente lo que tratamos de evitar²⁹ (Zuloaga, 2014).

Siguiendo en la misma línea, la carga de trabajo producto de la distribución de tareas en función del número de trabajadores tiene un impacto en el desempeño, así como algunas condiciones del trabajo (estacionalidad, tareas que se ejecutan en algunos días del mes o por las características inherentes del trabajo, etc.) y las decisiones estratégicas que no contemplan la arquitectura actual del equipo³⁰

²⁹ Zuloaga, K. G. (15 de Julio de 2014). Variables que afectan el desempeño laboral. Recuperado el 12 de Julio de 2015, de gestiopolis.com: <http://www.gestiopolis.com/variables-que-afectan-el-desempeno-laboral>

³⁰ Ídem

Los estándares mal diseñados impiden evaluar el desempeño y tomar decisiones de gestión en torno a eso. Sobre exigir a los trabajadores siempre tendrá efectos adversos tanto en el rendimiento como en la motivación, ya que difícilmente se alcanzarán las metas propuestas ³¹

No proporcionar retroalimentación oportuna también incide en el desempeño, tanto como el refuerzo de las acciones y decisiones correctas. Cuando el desempeño no se evalúa y retroalimenta de forma permanente y sólo se “mide”, se mantiene el mismo nivel de desempeño siempre, la ilusión de que las cosas se están “haciendo bien” y finalmente, comodidad y relajo en casos extremos, con la lógica de resistencia a los cambios³²

3.2. Las condiciones Laborales

A lo largo del segundo tercio del siglo XX, surgen diversos planteamientos alternativos, entre los que destacamos los clásicos modelos basados en las relaciones humanas, en las concepciones humanistas de las personas trabajadores y en los enfoques que integran las dimensiones sociales y tecnológicas en un punto de vista socio-técnico. A estas orientaciones acompañan y suceden otras perspectivas centradas en el grupo de trabajo, en el capital humano, en la calidad de vida laboral, en los recursos humanos y otras tendencias posteriores.

Es el enfoque socio-técnico enfatiza el impacto sobre el comportamiento laboral (productividad, absentismo, conflictividad, etc.) de la interacción de las condiciones técnicas del trabajo con las organización de las relaciones socio-

³¹ Zuloaga, Ob. Cit.

³² Ídem

laborales. En el plano práctico, trata de armonizar la eficacia y eficiencia organizacionales con la satisfacción de las personas empleadas.

Es por lo tanto que desde este enfoque que las condiciones laborales son parte importante del desempeño laboral; en este caso de los conductores de transporte de carga.

3.2.1. Calidad de vida laboral

Trabajar en el nuevo entorno repercute sobre el bienestar social y psicológico. El impacto presenta una doble faceta: la positiva y la negativa, la primera incluye las innumerables ventajas que para la práctica laboral ofrece el desarrollo de los medios materiales y tecnológicos, que hacen más confortable y atractivo el medio de trabajo, así como todas las relativas a las oportunidades de aprendizaje y aplicaciones de destrezas y habilidades profesionales nuevas, con las correspondientes oportunidades de crecimiento y de autorrealización laboral, especialmente para el personal central de crecimiento y de autorrealización laboral, especialmente para el personal de central de las organizaciones, pero también para el periférico.³³

3.3. El sector de Transporte y la desconcentración productiva

Los procesos de desconcentración y descentralización productiva se han instalado en la realidad empresarial de todo el mundo. Algunos estudiosos del tema consideran que plantea la siguiente ventaja: “al adelgazar la estructura productiva de las otras grandes factorías integradas, hasta configurarse un sistema productivo caracterizado por la división del trabajo entre empresas

³³ Zuloaga Ob. Cit.

“cabeza” y empresas “mano” que se organizan en redes de empresas; sistema reticular cohesionado mediante relaciones de cooperación que fragmentado el ciclo productivo de un bien o servicio y subcontratado esos fragmentos a otras empresas o a trabajadores autónomos, permite ajustar la producción final de sistema a las fluctuaciones del mercado.

La rama de transporte, específicamente de carga por carretera no se encuentra ajeno a esta dinámica que las ha llevado a ser objeto de la pujante eternalización efectuada por diversas industrias que han presentado un modelo estructurado en torno a redes de empresas que ofrecen servicios complementarios sus giros principales.

3.3.1. El sector del transporte de carga

Como parte importante de la cadena productiva , las empresas de transporte de mercancías y diversas cargas pueden ser clasificadas en dos grandes categorías: aquellas cuyo giro principal es el transporte de producto, y que pueden estas especializadas en rubros específicos, tales como la carga peligrosa, áridos, alimentos, etc.; aquellas cuyo principal consiste en la producción de un bien y cuyo anexo está constituido por flotas propias para el transporte de sus propios productos y las que , en caso de sobre demanda, recurren a la subcontratación de empresas de servicio de transporte.

3.4. El transporte de carga en Bolivia

Los servicios en áreas improvisadas como el transporte de carga, el costo elevado de mantenimiento de las vías férreas y terrestres, la demora en el asfaltado de las redes fundamentales, una deficiente administración de los fondos financiados para las vías, los problemas sociales, son causas que hacen que disminuya la competitividad del sector de transporte de carga en

nuestro país y por ende en la región, el cual, nos lleva a un problema muy serio a ser analizado.

Son diferentes las situaciones a las cuales los transportes de carga deben enfrentar es sus labores y son especialmente los conductores los que de manera directa que día a día conviven con las situaciones que en muchos casos se encuentra incierto, por ser u país conflictivo, donde en cualquier momento se hace un bloqueo de carreteras.

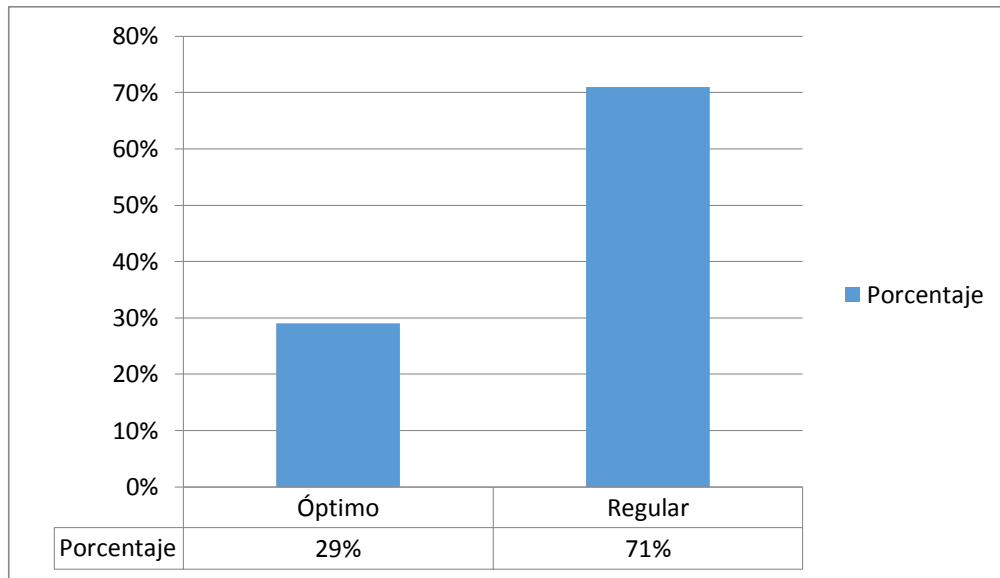
Sumada a esta situación, están las condiciones laborales que se encuentran los conductores.

APLICACIÓN PRÁCTICA

En este acápite se muestra objetivamente los resultados de las variables estudiadas: La situación de las condiciones laborales y los niveles de desempeño de los conductores

EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Gráfico N° 2 Evaluación del desempeño general a los conductores

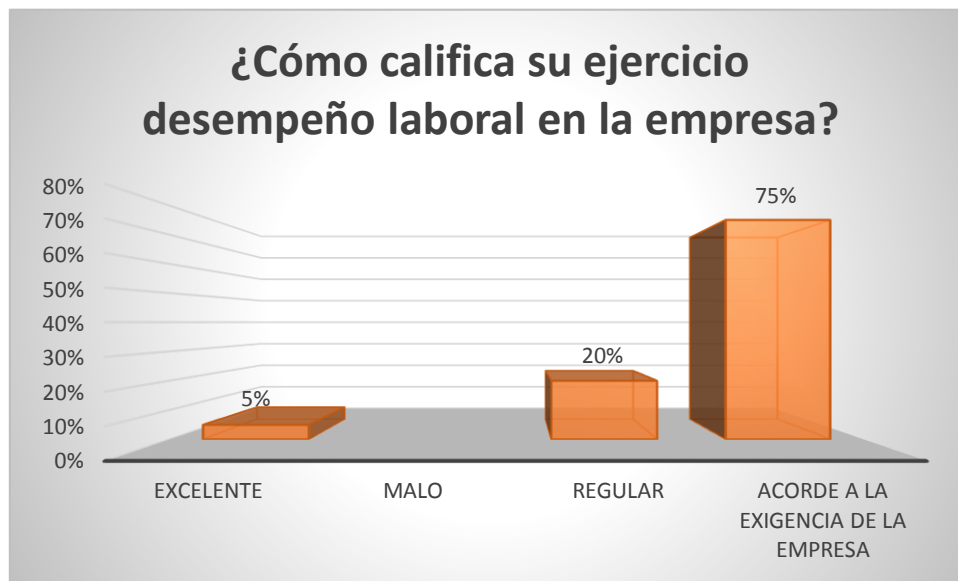


Fuente: Elaboración propia

En el grafico 4-1 se observa la evaluación del desempeño desde la óptica de los conductores. Donde que el 29 % de tiene un nivel de desempeño óptimo y el 71% regular.

En un análisis de estos datos se puede inferir que la exigencia del trabajo dada por las condiciones laborales puede influir en los estándares de desempeño y exigencia laboral.

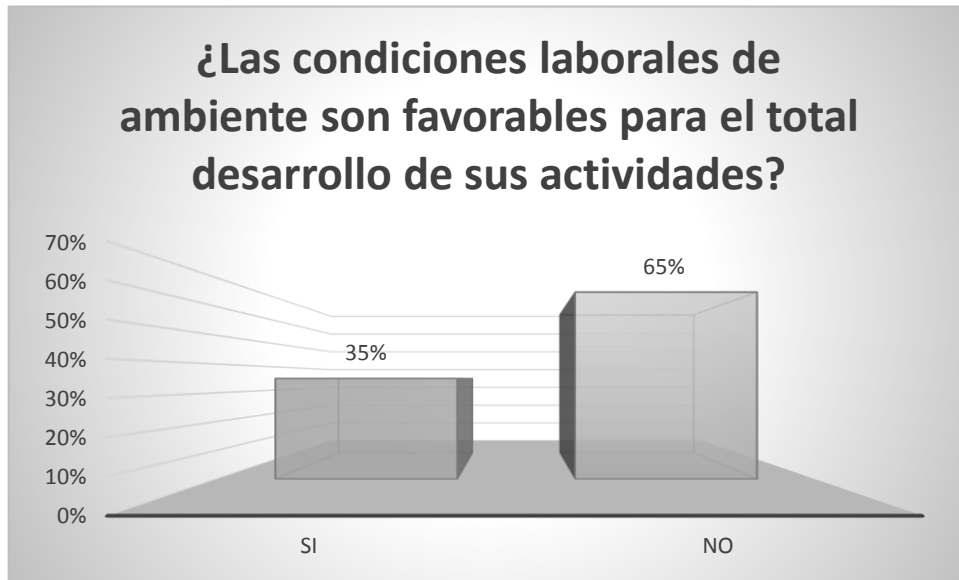
Gráfico N° 3 Como califica su desempeño laboral



De acuerdo con la entrevista el 75% de los conductores considera que su desempeño laboral es de acuerdo a las exigencias de la empresa; un 20% considera que posee un desempeño regular y el 5% un desempeño excelente.

Se puede ver en el cuadro que los conductores de la empresa consideran que desempeñan un papel adecuado a las exigencias, desde la percepción del mismo conductor.

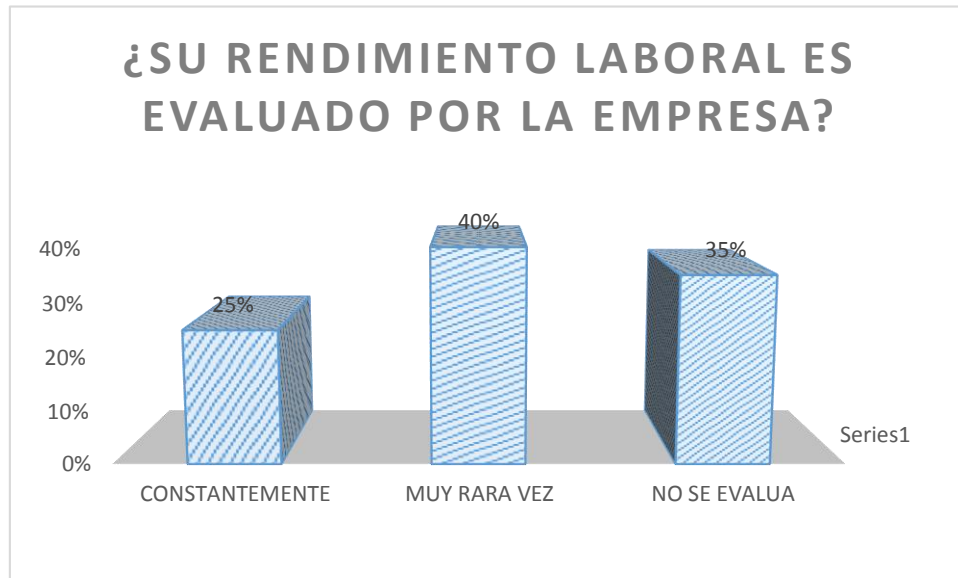
Gráfico N° 4 Condiciones laborales de ambiente para el desarrollo de actividades



En la pregunta respecto a si las condiciones laborales de ambiente son favorables para el total desarrollo de sus actividades, el 65% de los conductores considera que no y el 35% considera que sí.

Esta situación muestra un indicador claro de la percepción de los conductores respecto al ambiente de trabajo, la teoría nos muestra la importancia de tener personal que se sienta en un trabajo de calidad laboral.

Gráfico N° 5 ¿Su rendimiento laborales es evaluado por la empresa?



En la pregunta respecto si el desempeño laboral es evaluado por la empresa, e 25% afirma que la evaluación es de manera constante, un 40% considera que muy rara vez y un 35% afirma que no existe evaluación.

La evaluación del desempeño es un factor importante para la toma de decisiones, si nos existe esta retroalimentación, la empresa se encuentra en una situación que desconoce y que puede llevarle a una perdida no solo económica sino de marca.

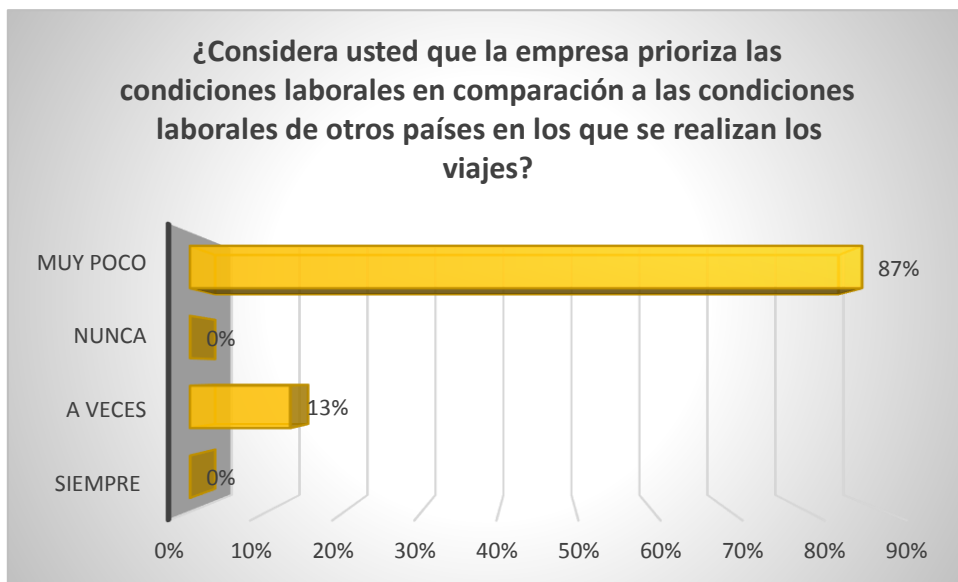
Gráfico N° 6 ¿Los materiales e insumos brindados por la empresa para realizar el viaje son los necesarios?



En relación a la pregunta, si los materiales e insumos brindados por la empresa para realizar el viaje son los necesarios, el 75% considera que existe un material básico para realizar el viaje; el 15% afirma que solo se tiene material incompleto y el 10% concuerda con que no se cuenta con material y equipo necesario.

Se debe considerar que las condiciones en la cuales un conductor desempeña sus labores son importantes para ofrecer un servicio de calidad.

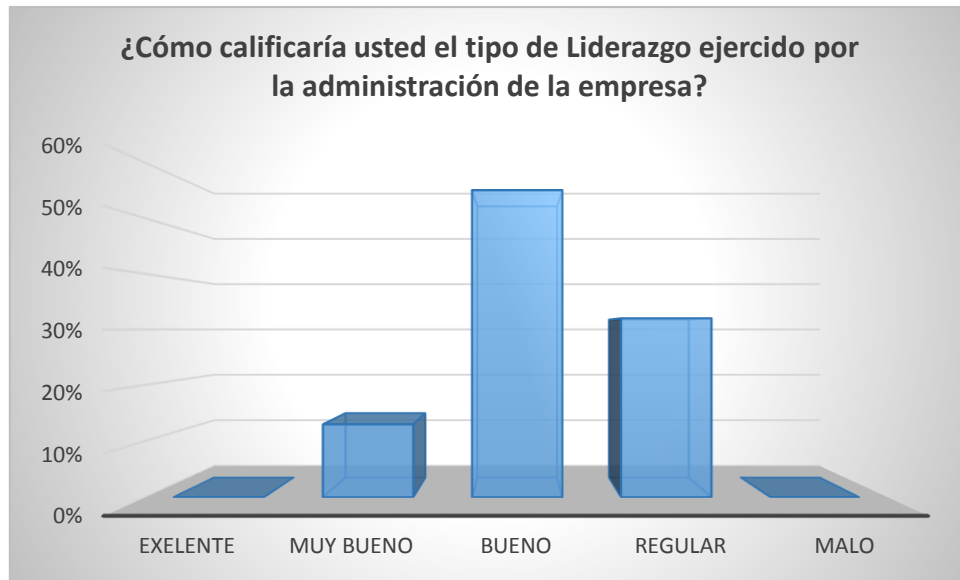
Gráfico N° 7 ¿Considera usted que la empresa prioriza las condiciones laborales en comparación a las condiciones laborales de otros países en los que se realizan los viajes?



El cuadro se puede observar respecto a la pregunta ¿Considera usted que la empresa prioriza las condiciones laborales en comparación a las condiciones laborales de otros países en los que se realizan los viajes?, el 87% considera que es muy poco el interés por priorizar las condiciones laborales de los conductores en comparación con otras empresas de otro país; un 13% considera que a veces la empresa de interesa por las condiciones laborales.

La situación en la que los conductores sienten que se les trata o se tiene interés en su bien estar, ayuda a que los conductores se identifiquen con la empresa, pues son consideradas sus necesidades.

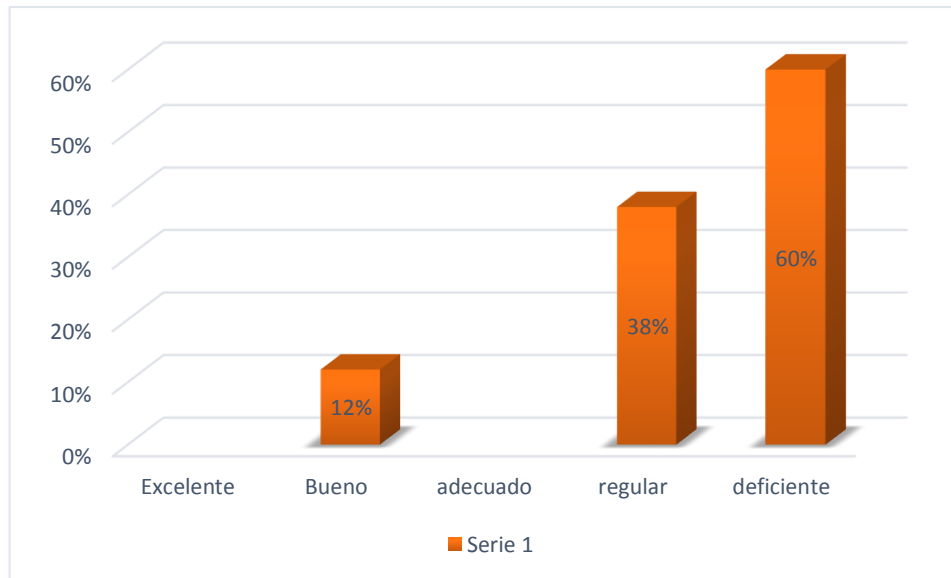
Gráfico N° 8 ¿Cómo calificaría usted el tipo de Liderazgo ejercido por la administración de la empresa?



En relación al tipo de liderazgo que es ejercido por la empresa, el 50% considera q es bueno, el 35% regular y el 15% muy bueno.

El liderazgo es importante para cualquier empresa, pues da una sensación de pertenencia, seguridad y estabilidad. Los conductores en este caso, en más de la mitad, perciben que el liderazgo no se siente. Un líder sabe cómo motivar a sus conductores y vemos que falta protagonismo de liderazgo en la empresa. Que por un lado se muestra en las condiciones y también en el desempeño.

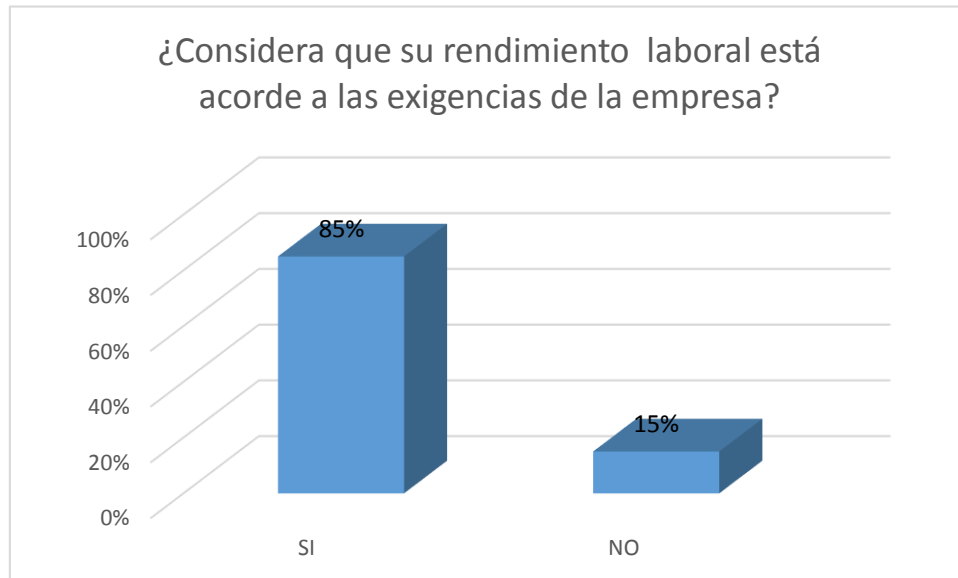
Gráfico N° 9 ¿Las condiciones de mantenimiento y confort de los camiones son adecuados para realizar viajes largos?



En el grafico se muestra los resultados de la pregunta ¿Las condiciones de mantenimiento y confort de los camiones son adecuados para realizar viajes largos?, en la cual el 60% considera que es deficiente, el 38% regular; frente a un 12% que considera que es bueno.

Las condiciones de confort van muy relacionadas con la satisfacción del conductor, sino se tiene las condiciones adecuadas no se puede realizar un desempeño optimo, esta situación dada por diferentes factores, entre ellas las condiciones de confort. por otro lado, está la seguridad de conducir un vehículo en óptimas condiciones para realizar estos viajes largos.

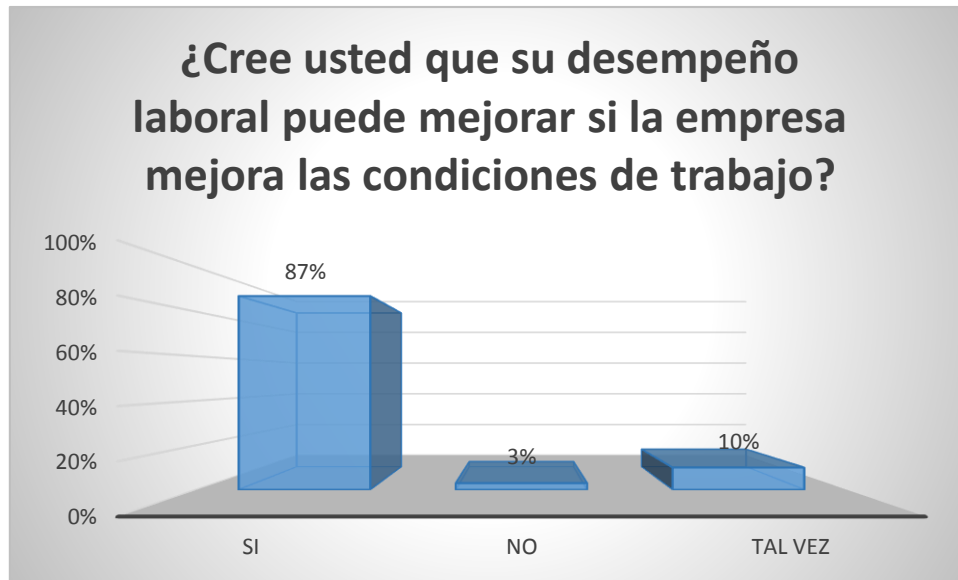
Gráfico N° 10 ¿Considera que su rendimiento laboral está acorde a las exigencias de la empresa?



En el gráfico muestra los resultados a la pregunta ¿se sienten identificados con la empresa en cuanto a sus objetivos de calidad de servicio y eficiencia de trabajo?, donde el 85% se siente identificado y el 15% no se siente identificado.

El rendimiento a las exigencias de la empresa es importante pues denota instrucciones claras, responsabilidades bien definidas y objetivos cumplidos. Los conductores en este caso en su mayoría consideran que si cumplen las exigencias de la empresa. Recordemos en un gráfico anterior que no se realizan evaluaciones de desempeño, por los que este criterio queda sin un fundamento claro.

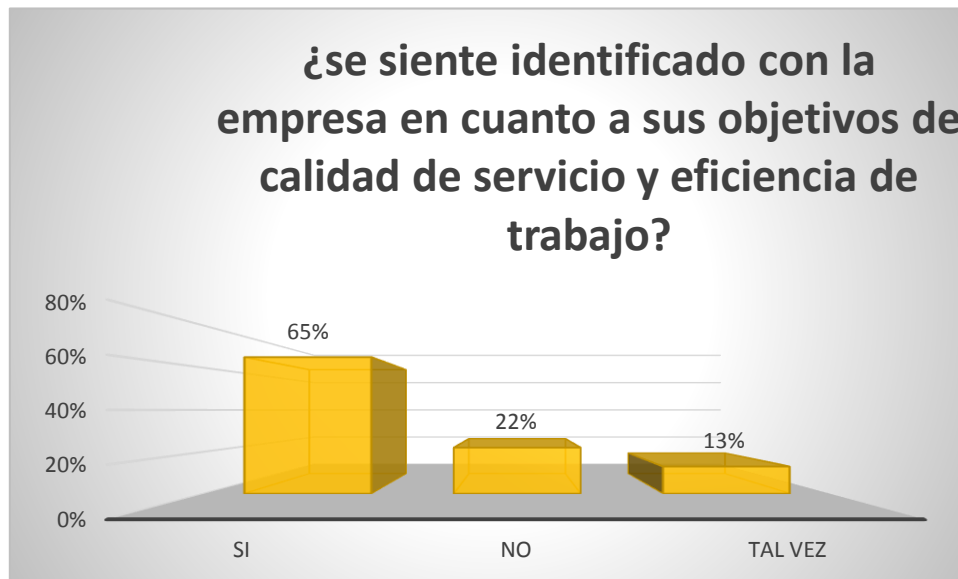
Gráfico N° 11 ¿Cree usted que su desempeño laboral puede mejorar si la empresa mejora las condiciones de trabajo?



En relaciona la pregunta ¿Cree usted que su desempeño laboral puede mejorar si la empresa mejora las condiciones de trabajo?, el 67% considera que si, un 10% afirma que estas condiciones talvez cambiarían y un 3% que no cambiarían.

Ya en una revisión teórica de las necesidades de calidad en la fuente de trabajo, menciona que las condiciones laborales, son importantes para un óptimo desempeño. De acuerdo a los resultados obtenidos, los conductores también consideran en su mayoría que el desempeño mejoraría si mejoran las condiciones laborales.

Gráfico N° 12 ¿Se siente identificado con la empresa en cuanto a sus objetivos de calidad de servicio y eficiencia de trabajo?



En el siguiente gráfico se muestran los resultados a la pregunta ¿Se siente identificado con la empresa en cuanto a sus objetivos de calidad de servicio y eficiencia de trabajo?, donde el 65 % se siente identificado con los objetivos de calidad de servicio de la empresa, mientras que un 22% no se siente identificado.

Esta situación puede darse por la falta de liderazgo que perciben los conductores. El sentirse identificado con los objetivos de calidad, otorgan a los conductores sentido de pertenencia con la empresa. Esta situación puede llevar a los conductores a no tomar decisiones cuando se presenta un problema durante el tramo.

EMPRESA DE TRANSPORTE DE CARGA NACIONAL E INTERNACIONAL C & M SRL.

TRANS C & M SRL.

La empresa de transporte de carga nacional e internacional C & M SRL TRANS C & M SRL nació el 2009 con un objetivo muy concreto, el de responder a las necesidades de transporte Nacional e internacional del sector Industrial, somos una empresa boliviana familiar de larga experiencia en el transporte Nacional e Internacional de carga por carretera dedicada a satisfacer los requerimientos de servicios logísticas del mercado, ofreciendo y garantizando la satisfacción total de nuestros clientes. Transportes C & M SRL una empresa joven, con amplia experiencia en la actividad del transporte de mercancías, con principios y valores muy arraigados, porque son el principal fundamento para el desarrollo de una empresa sólida y profesional.

MISION

Brindar un servicio de transporte de carga nacional e internacional que marque diferencia en la industria contribuyendo al desarrollo del comercio exterior

VISION

Ser una empresa de transporte de carga reconocida a nivel nacional e internacional brindando un servicio con eficiencia responsabilidad y puntualidad cubriendo las exigencias y expectativas de nuestros clientes

NIT: 166900029

APLICACIÓN DE INTERVENCION

La empresa de transporte internacional C&M S.R.L. permitió analizar el desempeño laboral de sus conductores de camión, a través del instrumento

cuestionario se pudo diagnosticar las falencias, condiciones y necesidades de condiciones laborales, tanto por parte de la empresa como de los empleados.

El cuestionario se aplicó a los conductores miembros del personal de la empresa C&M S.R.L., donde inicialmente se les explico que las respuestas que brinden deben ser totalmente honestas y reales para que la investigación no se vea alterada por factores ajenos, así mismo se realizó la explicación de cada ítem y se atendieron las dudas durante el tiempo de aplicación de instrumento cuestionario.

Es muy importante tomar en cuenta que el sector de Transporte de Carga, es un rubro en el que están algunas de las empresas más exitosas, las mismas tienen una preparación muy significativa debido a que el transporte de ciertas cargas, además que requiere equipamiento especial, exige conocimientos específicos y especialización técnica para el buen funcionamiento de las empresas. Las empresas de Transporte como expertos operadores logísticos requieren la tenencia de ambos aspectos que son: equipamiento especializado y personal debidamente capacitado en los procesos involucrados, con el cumplimiento de ambos, la empresa especializada está en una posición competitiva ventajosa respecto de aquellas que no disponen de tales recursos.

Se identificó en la Empresa C&M S.R.L. la necesidad de capacitación del conductor u operador de camiones, el equipamiento necesario para que sus condiciones laborales sean optimas en beneficio de la empresa.

PREVISION DE PROBLEMATICAS

Los resultados obtenidos dieron a conocer a la empresa que debe prevenir problemáticas como ser:

- Excesivas horas de conducción.
- Mala planificación de las horas de reposo y trabajo.
- Remuneración ligada al rendimiento.
- Trabajo nocturno sin alternancia con jornadas diurnas durante una semana.
- Alimentación insuficiente o mal distribuida en las 24 horas.
- Ingesta de alcohol, drogas o fármacos que pueden ser contraindicados.
- Inseguridad por falta de experiencia o calificación para la labor.
- Posiciones o posturas incómodas o inadecuadas.
- Excesiva tensión de la vista.
- Necesidad de prestar demasiada atención o preocupación por lo que se realiza.

El conocimiento de estas problemáticas tanto por el personal conductor de camión de carga y la administración, permitirá a través del análisis de necesidades por ambas partes direccionar y planificar el cumplimiento de la capacitación para el personal y que la empresa brinde las condiciones necesarias para subsanar las falencias de las problemáticas descritas.

INTERVENCIÓN PARA LA SALUD DE LOS CONDUCTORES

La actividad de trabajo de largas horas tiene como explicación inmediata que la remuneración está asociada a la cantidad de viajes o fletes realizados por los conductores, pasando a segundo plano el derecho a descanso. Se produce

así un agotamiento físico y psicológico, denominado fatiga, con serias consecuencias para la salud del conductor y baja en la seguridad.

Varios de estos problemas están en estrecha relación con lo descrito en el punto anterior sobre la fatiga, que se produce tras extenuantes e intensas jornadas de trabajo frente al volante. Este hecho repercute también en los momentos de descanso, cuando los trabajadores, tras haber conducido muchas horas y bajo presión, sienten que no pueden descansar debidamente, ya sea porque las condiciones ambientales para el descanso no cuentan con las características de confortabilidad para efectuar el reposo, o bien, porque les es casi imposible destinar para ese fin los tiempos de descanso

Por lo tanto, se requiere un correcto cronograma de tiempos para la conducción de camión y también para los descansos y la pernoctación a campo abierto, de esta manera se optimiza el rendimiento y satisfacción laboral de los empleados.

Asimismo, la planificación alimenticia no solo debe entenderse como el presupuesto asignado a los conductores, quienes en situación de aprovechar ese presupuesto alimenticio como un ingreso extra no lo utiliza correctamente privándose de alimentos o consumiendo alimentos no adecuados, las condiciones de trabajo tiene relación con el estilo de vida que llevan los conductores de carga. Como ejemplo de lo anterior, sus hábitos alimenticios no representan lo óptimo de una vida saludable, porque los horarios que utilizan para alimentarse son variables, pueden pasar muchas horas entre comidas, o bien hacerlas todas juntas lo que, unido al poco ejercicio y movilidad física durante la mayor parte su jornada de trabajo, causa estragos en la salud cardiovascular de los conductores.

Instancias de diálogo y mesas de trabajo

Estas reuniones en mesa de trabajo pretenden:

- Impulsar el Trabajo de conducción de camión de transporte de carga con mejores condiciones laborales y calidad de vida
- Protección social y previsional
- Adaptabilidad laboral y profesionalización acorde a las particularidades operativas y nuevas exigencias tecnológicas y de servicios en el sector transporte
- Confianza y corresponsabilidad en función de la calidad de la acción laboral y productiva

La estrategia de implementación de estas mesas de diálogo social es óptima e integral porque, por un lado, permite relevar temas asociados a las problemáticas propias del sector y las complementa, generando a largo plazo un cambio cultural.

Es necesario realizar cambios acordes a las necesidades de la empresa y los conductores para lograr avances a nivel tanto productivo de las empresas, como subjetivo en la población de trabajadores y empleadores del sector, para lo cual se requiere desarrollar, capacitación y modernización del rubro y mejorar la concientización acerca del cumplimiento de la normativa de bien estar laboral, ambos aspectos obstaculizaste para el desarrollo del sector, el gran desafío a superar.

CAPACITACION

CONTENIDO DE CAPACITACION	COMPETENCIAS DESARROLLADAS	HABILIDADES DESARROLLADAS
CARGA TIPOS DE CARGA	Capacidad de evaluación de la carga a transportar	Abstracción Previsión Organización Capacidad de decisión
MANIOBRAS DE CONDUCCIÓN	Conocimientos provisorios de manejo vehicular Previsión de contingencias en proceso de conducción Identificación de problemas mecánicos del vehículo Evaluación de resistencia del vehículo	Previsión Organización Capacidad de decisión Desarrollo de conocimiento

SUPERVISIÓN Y CONTROL	<p>Organización y logística de rutas para el transporte de carga</p> <p>Registro de documentación de carga</p> <p>Actualización de información de carga</p>	<p>Liderazgo</p> <p>Trabajo en equipo</p> <p>Previsión</p> <p>Organización</p> <p>Capacidad de decisión</p>
-----------------------	---	---

La empresa de TRANSPORTE INTERNACIONAL C&M S.R.L aplico el contenido de la capacitación a través de un taller de capacitación en el que se desarrollaron los temas con la participación de los empleados, donde se contó con el conocimiento y experiencia de los conductores que mayor tiempo de viaje han desarrollado y se recibieron los aportes de conocimientos y soluciones a problemas mecánicos, administrativos los cuales eventualmente se les presentaron, de los que en su momento no se tuvo el apoyo necesario para resolverlos ocasionando pérdidas en la empresa.

La implementación de herramientas bajo inventario para cada uno de los vehículos permitió que se pueda revisar y hacer seguimiento del estado de las mismas.

La organización de rutas y tiempo de conducción en la logística de la empresa permite que el conductor tenga el descanso necesario para evitar situaciones de riesgo por fatiga en la conducción de los camiones de carga internacional.

CONTENIDO DE CAPACITACION

CARGAS TIPOS DE CARGA

En esta capacitación se dio a conocer a los conductores de la empresa de transporte de carga internacional C & M SRL, sobre los tipos de carga que transportamos para su adecuado manejo y cuidado de la misma en las diferentes rutas esos tipos de carga son:

- carga en granel Ej. (trigo, soya, maíz)
- carga en sacos Ej. (soya, azúcar)
- carga en bolsas BIG BAG Ej. (cemento, fertilizantes)
- carga en barras Ej. (fierro)



Competencias desarrolladas

Se realizó talleres de capacitación para que los conductores de la empresa puedan ser capaces de evaluar e identificar el tipo de carga a transportar para su adecuada manipulación y cuidado del mismo para su entrega satisfactoria en destino a almacenes del cliente.

Habilidades desarrolladas

Las habilidades que desarrollaron los conductores de la empresa son:

- Tomar previsiones de acuerdo al tipo de carga a transportar.
- Realizar una buena organización entre los conductores para la evaluación de tipo de carga.

Una vez capacitados los conductores sobre los tipos de carga a transportar ya tienen la capacidad de tomar decisiones en torno a la misma.

MANIOBRAS DE CONDUCCION

Se realizó una capacitación de los conductores en maniobras de conducción, por la dificultoso que es manipular los camiones de alto tonelaje ya que los viajes que se realizan son bastante largos se capacito, por modelo o tipo de camiones con los que cuenta la empresa, por Ejemplo: tipos de cajas de velocidad ya sean automáticas o mecánicas.



Previsión de contingencias en proceso de conducción

Los conductores con esta capacitación, son capaces de prevenir algunas contingencias, que pueda suceder al maniobrar los camiones de la empresa y poder solucionar esos problemas.

Identificación de problemas mecánicos del vehículo

La identificación de problemas mecánicos de los camiones es indispensable para realizar el transporte internacional de carga, los conductores tienen que

ser capaces de identificar las fallas mecánicas de los camiones para el buen manejo de los mismos.

Evaluación de resistencia del vehículo

Se evalúa el tiempo de resistencia del vehículo para que tiempo o distancia pueda recorrer el vehículo antes de un adecuado mantenimiento por Ejemplo cambios de aceite cambio de llantas.

Habilidades desarrolladas

Las habilidades desarrolladas por los conductores de la empresa son la previsión que les permite prevenir las fallas de los camiones para tener un mantenimiento óptimo y preventivo; capacidad de decisión para una adecuada maniobra de los camiones; y también desarrollan conocimientos en mecánica básica de los camiones a maniobrar por las carreteras internacionales.

SUPERVISION Y CONTROL

Después de una óptima capacitación de los conductores en supervisión y control, son capaces de organizar y supervisar las rutas por las cuales se realiza el transporte de carga; el registro de la documentación de la carga y actualización de información del porteo.

Organización de rutas para el transporte de carga

La organización de las rutas se realiza de acuerdo al requerimiento del cliente importador o exportador esta organización también depende de otros factores, por ejemplo, bloqueos, derrumbes, etc.

Registro de documentación de carga

Los conductores de los camiones de la empresa son capaces de verificar el registro de los documentos de exportación e importación de la carga para poder realizar el viaje por ejemplo los siguientes documentos

- MIC/DTA (Manifiesto Internacional de Carga)
- CRT (Carta Porte Internacional)
- DUE (Documento Único de Exportación)
- DUI (Documento Único de Importación)
- FACTURA COMERCIAL DE EXPORTACION
- CERTIFICADO DE SENSAG
- CERTIFICADO DE ORIGEN
- CERTIFICADO DE ABASTECIMIENTO

HABILIDADES DESARROLLADAS

Con la capacitación de los conductores de la empresa de transporte de carga internacional C & M srl serán capaces de liderar; trabajar en equipo; tener capacidad de organización; capacidad de decisión.

CONCLUSIONES

- Las condiciones laborales en las cuales se desenvuelven los conductores de la empresa Transporte de carga internacional C&M S.R.L.” de la ciudad de La Paz, se encuentra relacionado con el desempeño, pues al no ser las condiciones las mejores para las labores, el conductor no se encuentra en las condiciones para desarrollar un trabajo óptimo.
- Realizado un diagnóstico de la situación de desempeño laboral se puede establecer que este no es el óptimo, ya que el mismo se ve influenciado o afectado por diferentes factores, entre ellos las condiciones laborales.
- Las condiciones laborales en contraste con las normas internacionales o el trato en empresas de transporte del exterior, en comparación a las condiciones de las empresas nacionales, no ofrecen condiciones adecuadas y de acuerdo a normas internacionales.
- Se puede afirmar que existe una relación importante entre las condiciones laborales y el desempeño, ya que es importante que el empleado, el conductor, se sienta seguro y en las condiciones adecuadas que le ofrecen seguridad en un viaje.

Bibliografía

Antequera Durán, N., & Cielo, C. (2010). *Ciudad sin fronteras. Sobre la multilocalidad de lo urbano en Bolivia.*

Arandia, S. L. (1993). *“Métodos y Técnicas de Investigación y Aprendizaje.* Bolivia.

Bernal, C. A. Metodología de la investigación en la administración, economía, humanidades. Mexico: Pearson. 2010

Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos Humanos* (Octava ed.). Mexico: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

European Risk Observatory. (2014). *New risks and trends in the safety.*

Fernandez, J. C. (1 de Mayo de 2017). *Comercio Internacional.* Obtenido de <http://www.educacioncomerciointernacional.com>

Gaceta Oficial de Bolivia. (2015). *gacetaoficialdebolivia.gob.bo.* Recuperado el 15 de Abril de 2015, de <http://www.gacetaoficialdebolivia.gob.bo>

Herrera. (s.f.). *Tutoría de la investigación científica.*

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado. (2010). *Guías para el Estrés , Causas, Consecuencias Y Prevención.* Mexico.

Leka, S., & Griffiths, A. (2004). *La Organización Del Trabajo Y El Estrés*. Francia.

Munch, L., & Angeles, E. (s.f.). *Métodos y técnicas de investigación*.

Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento Humano en el trabajo*. Mexico: MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.

Organización Internacional del Trabajo. (2 de Mayo de 2017). *Promover el Empleo y Proteger a las personas*. Obtenido de http://www.ilo.org/global/meetings-and-events/WCMS_083969/lang-es/index.htm

Organizacion Mundial de la Salud. (2005).

Puchol, L. (2012). *Habilidades Directivas*. Madrid: Diaz Santos.

Rada, F. G. (1992). *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*.

Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento Organizacional*. Mexico: PEARSON Educación.

Sampieri, R. H. (2005). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw Hill.

Universidad Autonoma de Madrid. (s.f.). *uam.es*. Recuperado el 12 de Julio de 2015, de https://www.uam.es/personal_pdi/economicas/gamonal/monetaria/TEMA1.p

Universidad Complutense de Madrid. (1992). *Factores psicosociales en el entorno laboral, estrés y enfermedad*.

Villegas, S. A. (2003). *Administración de Recursos Humanos. Manual teórico-práctico.* .

Zuloaga, K. G. (15 de Julio de 2014). *VARIABLES QUE AFECTAN EL DESEMPEÑO LABORAL*. Recuperado el 12 de Julio de 2015, de [gestiopolis.com: http://www.gestiopolis.com/variables-que-afectan-el-desempeno-laboral/](http://www.gestiopolis.com/variables-que-afectan-el-desempeno-laboral/)

Anexos

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DE CUESTIONARIO DE LAS CONDICIONES LABORALES Y DESEMPEÑO

1 ¿Cómo califica su ejercicio desempeño laboral en la empresa?

- a) Excelente
- b) Malo
- c) Regular
- d) Acorde a la exigencia de la Empresa

2 ¿Las condiciones laborales de ambiente son favorables para el total desarrollo de sus actividades?

SI NO

3 ¿Su rendimiento laboral es evaluado por la empresa?

- a) Constantemente
- b) muy rara vez
- c) no se evalúa

4 ¿Los materiales e insumos brindados por la empresa para realizar el viaje son los necesarios?

- a) Material completo y necesario

- b) Material incompleto
- c) Material básico
- d) No se cuenta con material y equipo necesario

5 ¿Considera usted que la empresa prioriza las condiciones laborales en comparación a las condiciones laborales de otros países en los que se realizan los viajes?

- a) Siempre
- b) A veces
- c) Nunca
- d) Muy poco

6 ¿Cómo calificaría usted el tipo de Liderazgo ejercido por la administración de la empresa?

- a) Excelente
- b) Muy bueno
- c) bueno
- d) Regular
- e) malo

7 ¿Las condiciones de mantenimiento y confort de los camiones son adecuados para realizar viajes largos?

- a) Buena
- b) Mala
- c) Regular
- d) Optima

8 ¿Considera que su rendimiento laboral está acorde a las exigencias de la empresa?

- a) Si
- b) No
- c) Regularmente

9 ¿Cree usted que su desempeño laboral puede mejorar si la empresa mejora las condiciones de trabajo?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez

10 ¿se siente identificado con la empresa en cuanto a sus objetivos de calidad de servicio y eficiencia de trabajo?

- a) Si
- b) No
- c) Tal vez