



UNIVERSIDAD DE SANCTI SPÍRITUS

“JOSÉ MARTÍ PÉREZ”

Facultad de Ciencias Técnicas y Económicas

TRABAJO DE DIPLOMA

Título: Estudio de la Productividad del Trabajo en la Empresa Avícola de Sancti Spíritus

Title: Study of Labor Productivity in the Poultry Company of Sancti Spíritus

Autora: Yanisleydi Jiménez Santana

Tutor: MSc. Irenio Curbelo Tribicio

SANCTI SPÍRITUS 2022

Copyright©UNISS

Este documento es Propiedad Patrimonial de la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, y se encuentra depositado en los fondos del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez” subordinada a la Dirección de General de Desarrollo 3 de la mencionada casa de altos estudios.

Se autoriza su publicación bajo la licencia siguiente:

Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivar 4.0 Internacional

Atribución- No Comercial- Compartir Igual



Para cualquier información contacte con:

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”. Comandante Manuel Fajardo s/n, Olivos 1. Sancti Spíritus. Cuba. CP. 60100

Teléfono: 41-334968

DEDICATORIA

- ✚ A toda mi familia, en especial a mis padres y mi hija Saimara por su ayuda incondicional en el transcurso de estos cinco años y ayudarme para graduarme en esta linda carrera.
- ✚ A la Dirección de la Empresa que me dio la posibilidad de superarme en este tipo de curso, y a mi tutor Irenio Cúvelo Tribicio que con su ayuda y esfuerzo hicieron posible la realización de este trabajo.

Agradecimientos

- ✚ A mi tutor Ms.C Irenio Curbelo Tribicio, por dedicarme su tiempo, su saber. Por acompañarme en este recorrido por el difícil pero fascinante mundo de la investigación en Economía.

- ✚ A los directivos y trabajadores de la Empresa Avícola Sancti Spíritus, por facilitarme la realización de este trabajo.

- ✚ A todo el colectivo de profesores y trabajadores de la Universidad de Sancti Spíritus José Martí, por aportar lo mejor de sí en nuestra formación humana y profesional.

- ✚ A los inolvidables compañeros de aula, por tantas emociones, alegrías y momentos difíciles compartidos en estos seis años.

- ✚ A mis compañeras de trabajo (A Cristina, Noreisy, Mailen y Adoli) por los consejos oportunos para comenzar a estudiar una carrera universitaria, por lo que representa el nivel de mi preparación, en fin, todos merecen mi agradecimiento por la ayuda desinteresada ofrecida en la realización de este empeño.

RESUMEN

Una de las tareas de la sociedad cubana en los últimos años ha estado dirigida al perfeccionamiento del proceso de planificación, la elevación de la eficiencia y el incremento de la productividad del trabajo. Este trabajo se realizó en la Empresa Avícola de Sancti Spíritus, tiene como finalidad evaluar la aplicación de los instrumentos del análisis económico en la productividad y sus reservas la unidad objeto de la investigación. El estudio se inicia con una revisión bibliográfica partiendo de los clásicos hasta los momentos actuales, donde se enunciarán las consideraciones teóricas sobre la Organización del Trabajo, los métodos para evaluar la productividad, sus reservas y las causas de su variación. En el mismo se analizan los conceptos asociados a la productividad del trabajo, los métodos de medición de la misma, así como las causas de una baja productividad y factores que inciden en su variación. En el capítulo II se fundamenta la productividad del trabajo y su medición donde se caracteriza la empresa y se exponen los métodos de medición de la productividad del trabajo. En el capítulo III se aplican los métodos de propuestos para la medición de la productividad del trabajo y sus reservas y se proponer acciones para resolver las necesidades derivadas del diagnóstico que buscan elevar los resultados económicos productivos y los niveles de eficiencia y eficacia acorde a la situación del país

RESUMEN

INDICE:	Pag
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.	6
1.1 Factores de incremento de la productividad.	8
1.1.1 Factores técnico – materiales.	8
1.1.2 Factores económico – sociales.	9
1.2 El diagnóstico de la productividad.	9
1.3 Conceptos asociados a la productividad del trabajo.	10
1.4 Importancia de la productividad del trabajo.	12
1.5 Métodos de medición de la productividad del trabajo	13
1.7 Factores que inciden en el crecimiento de la productividad.	18
CAPÍTULO 2: LA PRODUCTIVIDAD DEL TRABAJO Y SU MEDICIÓN.	20
2.1 Características generales de la Empresa Avícola Sancti Spíritus.	20
2.2 Instrucciones para la elaboración del plan de empleo e ingreso.	23
2.3 Diagnóstico en la Empresa Avícola de Sancti Spíritus.	27
2.4 - La productividad como factor de eficiencia del trabajo.	32
2.5 Métodos de medición de la Productividad del Trabajo	
2.6 Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto (VAB).	35
CAPÍTULO 3: Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto (VAB).	
3.1 Evaluación de la influencia de la productividad y los trabajadores en el VAB	
3.2 Propuesta de acciones para la Empresa Avícola Sancti Spíritus.	47
CONCLUSIONES	50
RECOMENDACIONES	51
BIBLIOGRAFÍA	
ANEXOS	

Introducción.

Lenin pensaba que en toda Revolución Socialista, después de haber resuelto el problema de la conquista del poder del proletariado se iba planteando una tarea esencial: la de aumentar la productividad del trabajo y darle al trabajo una organización superior, señalaba además que "... la productividad del trabajo es, en última instancia, lo más decisivo para el triunfo del nuevo régimen social. El capitalismo consiguió una productividad del trabajo desconocida bajo el feudalismo. El capitalismo podrá ser y será definitivamente derrotado porque el socialismo logra una nueva productividad mucha más alta. "

La dominación de la propiedad socialista sobre los medios de producción condiciona el crecimiento invariable de la productividad del trabajo social; cuanto más elevada es la productividad social del trabajo, tanto mayor es el Producto Interno Bruto, tanto más íntegramente se asegura el bienestar y el desarrollo universal de los miembros de la sociedad.

Una de las tareas de la sociedad cubana en los últimos años ha estado dirigida al perfeccionamiento del proceso de planificación, la elevación de la eficiencia y el incremento de la productividad del trabajo.

Al respecto en los lineamientos de la política económica y social del VI Congreso del PCC se plantea "Incrementar la productividad del trabajo, elevar la disciplina y el nivel de motivación del salario y los estímulos, eliminando el igualitarismo en los mecanismos de distribución y redistribución del ingreso. Como parte de este proceso, será necesario suprimir gratuidades indebidas y subsidios personales excesivos"

Para el país se hace imprescindible reafirmar el proceso de recuperación económica después de largos años de período especial como vía para salir del mismo, a la vez que se reafirme en la práctica la concepción de la vía socialista de desarrollo para países subdesarrollados, bloqueados y con escasos recursos naturales, materiales y financieros, pero con un capital humano que se convierte en base del desarrollo económico.

Uno de los factores claves para la consolidación de todo el proceso de recuperación económica lo constituye el crecimiento de la productividad del trabajo, factor decisivo para el triunfo del nuevo régimen social.

La necesidad de elevar la eficiencia económica a partir de la introducción de nuevas formas de organización de la producción aparece entre los principales objetivos a alcanzar por las variantes de Organización y Redimensionamiento Empresarial, todos los esfuerzos tienen que conducir al incremento sostenido de la productividad del trabajo a la par que aseguremos el pleno de los recursos laborales a la reducción de los costos y el aumento de la rentabilidad de las entidades económicas, en suma, a la eficiencia.

Demostrar que una empresa socialista puede ser eficiente, es lo más revolucionario que se puede hacer en el mundo de hoy. Para ello es necesario revelar las reservas que se pueden obtener de una correcta organización de los flujos productivos y de las reservas materiales, laborales y financieras empleadas, así como estricto registro y control.

Constituye un reto para las direcciones de las empresas vincular el salario a los resultados finales; debido a la diversidad de formas de pago que se aplican actualmente en todo el país. Para que la correlación productividad-salario-medio sea favorable debe estar basada en el principio de distribución socialista, de cada cual, según su capacidad; a cada cual, según su trabajo.

No obstante, los avances alcanzados durante la recuperación económica, aún estos son insuficientes, debemos reconocer que aún no se examina el incremento de la productividad sistemáticamente en nuestras empresas ni constituye todavía un punto de atención constante de los trabajadores, tema que necesariamente debe abordarse en la discusión del plan económico y en las asambleas de afiliados.

La productividad constituye uno de los principales indicadores que permite medir el crecimiento económico, por lo que al asumir que es necesario la mejora de la misma, es indispensable su medición, para identificar niveles de desarrollo y de avance y determinar estrategias de mejoramiento, formas de gestión y organización de la

producción, mediante la motivación de la organización y participación de los trabajadores, lo cual conlleva a una mejora continua.

Elevar la productividad es el principal reto que tienen ante sí los colectivos laborales para continuar aportando al crecimiento de la economía experimentado en los últimos años.

Situación Problemática:

En la Empresa Avícola de Sancti Spíritus, objeto de estudio se han manifestado un conjunto de dificultades que influyen directamente en un lento crecimiento de la productividad del trabajo, entre los que se encuentran: métodos ineficaces de organización del trabajo, escasez de medios de trabajo, falta de control de la utilización de materia primas y materiales, no utilización óptima de la fuerza de trabajo, deficiente aplicación de los controles de calidad, desaprovechamiento de la jornada laboral, no empleo de instrumentos económicos relacionados con la categoría de Trabajo y Salario, entre otros.

Sobre la base de la anterior situación problemática, se fundamenta la necesidad de esta investigación y en consecuencia se formula el siguiente **Problema Científico**:

¿Se podrá determinar las reservas de incremento de la productividad del trabajo en la Empresa Avícola de Sancti Spíritus a partir del empleo de los instrumentos de análisis económicos propuestos?

Objetivo General:

Determinar las reservas de la productividad del trabajo en la Empresa Avícola de Sancti Spíritus a partir del análisis económico oportuno y eficaz.

Objetivos específicos:

- Exponer los fundamentos teóricos que sustentan la organización del trabajo, la productividad y las vías de su incremento.
- Diagnosticar el estado actual de la productividad del trabajo en la Empresa Avícola de Sancti Spíritus.

- Evaluar la variación del Valor Agregado Bruto y sus
- Proponer un conjunto de acciones para el incremento de la productividad del trabajo en la Empresa Avícola Sancti Spíritus.

Resultados esperados:

- ✓ Aceptación por parte de los directivos y trabajadores de la organización del estudio ejecutado como un instrumento de trabajo necesario para la consolidación de los resultados futuros.
- ✓ Contribuir a elevar la productividad del trabajo en la Empresa Avícola Sancti Spíritus a partir de la determinación de sus reservas.
- ✓ Analizar y evaluar los factores que influyen en la productividad del trabajo.
- ✓ Establecer un estilo de trabajo en función del cambio participativo.

METODOS DE INVESTIGACION

Método de nivel teórico:

- Histórico lógico
- Analítico sintético
- Inductivo deductivo

Método de nivel estadístico – matemático:

- Estadística descriptiva
- Cálculo porcentual
- Gráficos

Método de nivel empírico:

- Observación científica
- Revisión de documentos
- Encuestas

ESTRUCTURA DEL TRABAJO DE DIPLOMA

El trabajo de diploma consta de introducción donde se hace una valoración de los aspectos fundamentales de la investigación, tres capítulos: Un **primer capítulo** donde se enunciarán las consideraciones teóricas sobre la organización del trabajo, los métodos para evaluar la productividad, sus reservas y las causas de su variación, en el mismo se analizarán los conceptos asociados a la productividad del trabajo, los métodos de medición de la misma, así como las causas de una pobre productividad y factores que inciden en su crecimiento. Un **segundo capítulo** sobre la productividad del trabajo y su cálculo a partir de la caracterización de la empresa y se exponen los métodos de medición de la productividad del trabajo. Un **tercer capítulo** en el que se evaluará la productividad del trabajo y sus reservas en la entidad objeto de estudio, a partir de los métodos para la medición de la productividad del trabajo propuesto y proponer acciones para resolver las necesidades derivadas del diagnóstico. Se expondrán conclusiones, recomendaciones, bibliografía consultada y los anexos.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.

El desarrollo de la industria tiene la necesidad de engrandecer la eficiencia económica mediante la introducción de nuevas formas de organización de la producción. Se requiere conocer las principales inestabilidades que se muestran entre la disponibilidad y las características de la fuerza de trabajo y constantemente instaurar medidas que permitan el perfeccionamiento de su utilización.

Según Lenin "... la productividad del trabajo es, en última instancia, lo más decisivo para el triunfo del nuevo régimen social. El capitalismo consiguió una productividad del trabajo desconocida bajo el feudalismo. El capitalismo podrá ser y será definitivamente derrotado porque el socialismo logra una nueva productividad mucha más alta".(Ilich Uíánov, V, 1881)

Por ello, la supremacía de la propiedad socialista sobre los medios de producción establece el aumento invariable de la productividad del trabajo social; cuanto más elevada es la productividad social del trabajo, tanto mayor es el Producto Interno Bruto (PIB), tanto más íntegramente se asegura el bienestar y el desarrollo universal de los miembros de la sociedad. Estos objetivos de causa y efecto forman la ley del crecimiento invariable de la productividad del trabajo social en la sociedad socialista.

La elevación de la productividad social y la eficiencia de la producción es la fuente principal del crecimiento del producto global de la sociedad. Respecto al efecto del trabajo social sobre los factores de producción podemos decir que varias causas multiplican el carácter particularmente imperativo del problema de elevar la productividad del trabajo: la agravación del problema de reserva de mano de obra; el encarecimiento de la energía y las materias primas; el aumento de los gastos en protección del medio ambiente y la necesidad de impulsar la infraestructura.

La productividad del trabajo es un concepto inherente, exclusivamente, a la producción material, que representa la efectividad del gasto de trabajo del hombre. Sólo el trabajo del hombre tiene productividad, sólo el trabajo del hombre es capaz de crear valor. De

ahí que sea incorrecto hablar de la productividad del equipo, de las maquinarias, de las instalaciones, etc.

Al respecto Marx señala en el primer tomo del Capital: ...“los medios de producción no pueden añadir al producto más valor que el que ellos mismos poseen, independientemente del proceso de trabajo al que sirven. El conservar valor añadiendo valor es, pues, un don natural de la fuerza de trabajo puesta en acción, de la fuerza de trabajo viva.” (Marx, C, 1973)

Otro aspecto importante acerca de este concepto, es el análisis que Marx hace en relación con la influencia que tiene en el incremento de la productividad del trabajo vivo, es decir, el trabajo invertido directamente al momento de fabricar un producto, y el trabajo pasado, se invirtió en los medios y objetos de trabajo utilizados en la fabricación del producto.

Según Marx, “El aumento de la productividad del trabajo consiste precisamente en disminuir la parte de trabajo vivo y aumentar la del trabajo pretérito, pero de tal forma que disminuya la suma total de trabajo contenido en la mercancía, lo que implica la disminución del trabajo vivo en mayores proporciones que el aumento del trabajo pretérito.”. Y en el Capital hace referencia a que: “La capacidad productiva del trabajo depende de una serie de factores, entre los cuales se encuentran el grado medio de destreza del obrero, el nivel de progreso de la ciencia y de sus aplicaciones, la organización social del proceso de producción, el volumen y la eficacia de los medios de producción y las condiciones naturales. (Marx, C, 1973)

Partiendo de las palabras de Carlos Marx los factores para elevar la productividad según su naturaleza pueden agruparse de la siguiente manera:

- Factores técnico - materiales
- Factores económico - sociales

Como fue expresado anteriormente, el incremento de la productividad del trabajo constituye la fuente inagotable e ilimitada para el aumento de la producción de los bienes y servicios que se requieren para satisfacer las necesidades de la población,

razón por la cual el análisis de las vías para el aumento de la productividad es objetivo primordial de todas nuestras empresas.

En cada uno de estos grupos existen factores que dependen en una magnitud mayor o menor de los recursos económicos de que se dispone, sin embargo hay otros que no requieren de grandes inversiones de recursos. De ahí que las empresas deban prestar especial atención a aquellos factores de incremento de la productividad que requieren de menores recursos materiales y financieros, con el fin de lograr incrementos importantes de la productividad sin tener que dedicar grandes recursos.

1.1 Factores de incremento de la productividad

1.1.1 Factores técnico – materiales

Los factores técnico – materiales son aquellos relacionados con el nivel de desarrollo de los medios y objetos de trabajo y con su mejor utilización. Entre los factores técnicos – materiales se encuentran:

- El progreso científico – técnico
- Las condiciones naturales
- Otros factores técnico - materiales

Otros factores técnico-materiales

En este rubro se agrupan aquellos factores que tienen que ver con la utilización racional de los medios y objetos de trabajo, pudiéndose destacar, entre otros, los siguientes:

- La concentración de la producción
- La especialización
- La mejor organización del mantenimiento
- La reducción y utilización de los desperdicios
- El mejoramiento de la calidad de la producción

1.1.2 Factores económico - sociales

Los factores económicos - sociales de incremento de la productividad son aquellos que tienen que ver con la elevación de la calificación, la motivación y el uso racional de la fuerza de trabajo. Entre ellos se encuentran:

- El perfeccionamiento de la organización del trabajo
- La elevación de la calificación de los trabajadores
- La emulación
- La estimulación
- El fortalecimiento de la disciplina laboral y técnica
- El mejoramiento de las condiciones de trabajo y la reducción de los riesgos de accidentes.

Actualmente las grandes empresas de éxito resaltan por todos los valores que conforman una filosofía organizacional bien concretada, dirigida a sistemas de trabajo participativos, interactivos, donde la consideración del factor humano prevalece sobre la atención al hombre mecanizado y valorado por las funciones que les fueron establecidas.

1.2 El diagnóstico de la productividad.

¿Qué es el diagnóstico? ¿Para qué se hace?

Constituye la principal fuente de detección de los problemas y de sus interrelaciones que frenan la productividad de la empresa. Permite comparar sus propios resultados de periodos anteriores con los actuales y con los de empresas similares. Los resultados serán siempre evaluados con los trabajadores y la organización de base sindical en aras de resolver los problemas evidenciados y trazar las medidas para resolver los problemas identificados.

Lleva implícita la medición de los resultados a través de indicadores económicos y de los factores que afectan la productividad mediante la respuesta a preguntas concretas.

Los resultados del diagnóstico permiten identificar problemas, definir sus causas y proyectar las medidas para su solución, las que estarán dirigidas al incremento de la productividad a corto y mediano plazo.

El incremento de la productividad está asociado al fortalecimiento de la cultura del trabajo.

En todo proceso de trabajo, ya sea de producción de bienes o de prestación de servicios, interactúan **tres factores**:

- El capital humano.
- Los medios de trabajo.
- Los objetos de trabajo.

El **capital humano** es el factor más importante del proceso de trabajo y para su empleo racional es determinante la organización del trabajo, cuya falla genera fluctuación, desaprovechamiento de la jornada laboral, tiempo excesivo en la ejecución de los trabajos y como consecuencia, una baja productividad y calidad en los productos elaborados o servicios prestados.

1.3 Conceptos asociados a la productividad del trabajo.

La productividad del trabajo es **factor clave** para elevar la eficiencia y eficacia de la producción social, este es una consecuencia del proceso de trabajo y de la combinación de sus elementos, donde el hombre ocupa el lugar central.

En la misma influyen un conjunto de factores entre los que se destacan, la organización social del proceso de producción, las condiciones naturales, el nivel de progreso de la ciencia y sus aplicaciones, el desarrollo de la productividad del trabajo depende del desarrollo universal de la sociedad y los individuos.

La productividad del trabajo tiene en cuenta no solo la mayor producción de bienes en la unidad de tiempo, sino que este resultado de inversión del trabajo debe ser

reconocido socialmente, es decir, el resultado de la acción del hombre en la creación del nuevo valor.

Marx plantea que el incremento de la capacidad productiva del trabajo, es "...un cambio sobrevenido en el proceso de trabajo socialmente necesario para la producción de una mercancía; gracias al cual una cantidad más pequeña de trabajo adquiere potencia suficiente para producir una cantidad mayor de valores de uso". (Marx, C, 1973)

Según Marx existen un conjunto de factores que de los cuales depende la productividad del trabajo, entre los mismos señala:

- Grado medio de destreza del obrero.
- El nivel del progreso de la ciencia.
- La organización del proceso de producción.
- El volumen y la eficacia de los medios de producción.
- Las condiciones naturales.

A esta podríamos añadir:

- Nivel de calificación de la fuerza de trabajo (dirigentes, especialistas, administrativos, trabajadores de servicios, operarios)
- Las exigencias de calidad del producto o servicio.
- El liderazgo de dirección (gerencia, administración)
- Capital y tecnología con que se cuenta

El Che al referirse al problema señalaba "todo se reduce a un denominador común en cualquiera de las formas en que se analice: al aumento de la productividad en el trabajo, base fundamental de la construcción del socialismo y premisa indispensable para el comunismo", Fidel Castro planteó: "claro que la productividad es, en primer lugar ahorro de recursos humanos y ahorro de tiempo,...ahorro de materias primas, ahorro de bienes, el ahorro de los recursos para la producción". (Guevara de la Serna, E, 1964 y Castro Ruz, F, 1975)

En el informe central al III Congreso del Partido Comunista de Cuba Fidel, expreso: “todos los esfuerzos tienen que conducir al incremento sostenido de la productividad del trabajo –a la par que aseguremos el pleno empleo de los recursos laborales- a la reducción de los costos y al aumento de la rentabilidad de las empresas; en suma a la eficiencia”. (Castro Ruz, F, 1985)

En los últimos años el país ha alcanzado avances en la recuperación económica, no obstante el análisis del incremento de la productividad no se realiza de forma sistemática en las empresas, esto muestra todo un conjunto de limitaciones en su análisis. En el último decenio la productividad se incrementó a un ritmo promedio anual inferior al salario medio, creciendo más rápidamente la distribución de la riqueza creada de su producción, lo que a la larga no es sostenible.

1.4 Importancia de la productividad del trabajo.

Uno de los objetivos fundamentales del socialismo radica en satisfacer las crecientes necesidades de toda la sociedad y para lograrlo hay que aumentar la producción de bienes y servicios.

El aumento de la producción de bienes y servicios se alcanza solamente a través de dos vías, la **vía extensiva**, es decir, aumentando el número de trabajadores, o por la **vía intensiva**, o lo que es lo mismo, aumentando la productividad del trabajo.

El primer camino, en cualquier lugar, está limitado por factores de carácter demográfico, pues el aumento de los bienes de consumo mediante el incremento de la fuerza de trabajo está en correspondencia directa con el ritmo de crecimiento de los habitantes en edad laboral.

En Cuba esta vía de incrementar la producción se hace más difícil, pues la composición etérea de nuestra población y el bajo índice de natalidad hace que el ritmo de crecimiento de los recursos laborales sea lento.

Es por ello que el segundo camino, es decir el incremento de la producción de bienes y servicios mediante el incremento de la productividad, es la vía más adecuada en

nuestro país para poder lograr el objetivo de satisfacer las crecientes necesidades de la población.

Según Bueno en su libro Economía de Empresa Análisis de las Decisiones Empresariales: “La gestión de recursos humanos en la empresa va orientada hacia la consecución de una máxima productividad. La productividad es la relación existente entre la producción obtenida y los recursos o factores de carácter general tales como terreno de la empresa, amplitud del mercado sobre el que opera, grado de capacitación de la empresa (volumen de capital empleado por trabajador), organización, disposición del personal hacia la empresa. Además, existen otros factores externos a la empresa como pueden ser dificultades administrativas, régimen fiscal, régimen laboral. En suma, la productividad no reside en un sector concreto de la empresa, sino que es la resultante de todas sus actividades industriales, comerciales, administrativas y financieras“

1.5 Métodos de medición de la productividad del trabajo

La productividad constituye uno de los principales indicadores que permite medir el crecimiento económico, por lo que al asumir que es necesario la mejora de la misma, es indispensable su medición, para identificar niveles de desarrollo y de avance, y determinar estrategias de mejoramiento, formas de gestión y organización de la producción, mediante la motivación de la organización y participación de los trabajadores, lo cual conlleva a una mejora continua.

La medición de la productividad es de gran importancia dado que:

- Provee una base de datos para establecer metas de crecimientos y define objetivos de mejora y desarrollo.
- Ayuda a conocer problemas en el proceso de producción (técnico organizativo, de capacitación, de seguridad y medio ambiente).
- Constituye una herramienta de aprendizaje, participación y motivación para los trabajadores.
- Puede usarse como una forma para medir el desempeño.

- Contribuye a la forma de decisiones más precisas.
- Genera la base objetiva para mejorar la retribución salarial.

Existen diferentes métodos de medición de la productividad, cada uno de ellos con sus características de uso, con sus ventajas y desventajas.

Los países de economía de mercado desarrollan un concepto de productividad que no es el que se adopta en Cuba. Para esas economías es la manifestación de un aspecto de la eficiencia, relacionado con la manera en que se utilizan unos recursos para el logro de un fin específico. Por tanto, la productividad, según esas manifestaciones, se expresa como la razón de alguna medida de producto a algún índice de insumo utilizado.

Esta concepción, que relaciona productos e insumos, no tiene en cuenta que la productividad es una propiedad exclusiva del trabajo humano. Tal como señaló Marx "los medios de producción no pueden jamás añadir al producto más valor que el que ellos mismos poseen, independientemente del proceso de trabajo al que sirven. El conservar valor añadiendo valor es, pues, un don natural de la fuerza de trabajo puesta en acción, de la fuerza de trabajo viva". (Marx, C, 1973)

En consecuencia, la productividad sólo puede relacionar el producto del trabajo con las personas que lo realizan.

Existen varias formas de relacionar la producción con el capital humano, a partir de la producción física, la producción en valores, las ventas, y los ingresos, entre otras.

Desde el año 2002 para planificar y medir la productividad del trabajo en el país se utiliza la metodología establecida por los Ministerios de Economía y Planificación, Finanzas y Precios y Trabajo y Seguridad Social, que relaciona el valor agregado bruto y el promedio de trabajadores

Para el cálculo del valor agregado bruto se considera el nivel de actividad de la empresa expresada en pesos (valor de producción, ingresos o margen comercial) al que se le restan los gastos incurridos por concepto de materias primas, materiales,

combustibles, energía y servicios recibidos.

El valor agregado bruto, se determina en la industria, la agricultura, la construcción restándole a la producción bruta el valor de los gastos de materias primas, materiales, combustible, energía, etc y los servicios prestados por terceros. O lo que es lo mismo, para la determinación del valor agregado bruto en estos sectores se le resta a la producción bruta los gastos totales excluyendo los gastos salariales y la depreciación.

En el transporte y en las empresas que prestan servicios el valor agregado bruto se determina restándole a los ingresos el valor de los gastos de materias primas, materiales, combustible, energía, etc y los servicios prestados por terceros. Ello equivale a restarle a los ingresos los gastos totales excluyendo los gastos salariales y la depreciación.

En el comercio el valor agregado bruto se calcula restándole al margen comercial (es decir: venta menos costo de la venta), los gastos de materiales, combustible, energía, etc y los servicios prestados por terceros. Por lo tanto, el valor agregado bruto en el comercio equivale a restarle a la venta el costo de la venta y todos los gastos de operación excepto los gastos salariales y la depreciación.

¿Qué expresa la relación valor agregado bruto y el promedio de trabajadores?

Esta relación expresa en qué medida participan los trabajadores en la creación del valor agregado o del total de valor agregado cuanto corresponde a cada trabajador.

Como se observa, parece que el crecimiento de la productividad no tiene nada que ver con la posibilidad del crecimiento del salario, ni con el producto adicional para la sociedad.

Se considera que para explicar el contenido del concepto de productividad hay que precisar:

1. Que el salario es una parte del valor agregado creado, dado que la sociedad no se puede dar el gusto de pagar todo el valor.

2. Que la otra parte del valor agregado hay que destinarlo a satisfacer las necesidades de la sociedad, como fondo de acumulación y fondo de consumo, sin lo cual no se puede lograr la reproducción ampliada, pues no se puede invertir lo que no se tiene.

La productividad medida mediante este indicador tiene la ventaja, de que se refiere al aporte de los trabajadores, o sea, se circunscribe al trabajo vivo. De tal forma la productividad se define como el valor agregado generado por un trabajador, participe o no directamente en el proceso productivo.

Ahora bien, la problemática del incremento de la productividad trasciende su simple medición para convertirse en centro focal de la empresa, para lo cual es esencial el empleo racional y optimización del capital humano. Ello no significa en modo alguno, como a veces se piensa que el incremento de la productividad se logra solamente mediante la tercerización. Tampoco debe interpretarse que podrá crecer la productividad con plantillas infladas y trabajadores con insuficiente carga de trabajo en los centros laborales.

En los lineamientos del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, se plantea la necesidad de un crecimiento de la productividad del trabajo que superé al crecimiento del ingreso medio de los trabajadores. (VI Congreso del PCC, 2011, lineamiento 42)

El primer paso para el mejoramiento de la productividad es el establecimiento de indicadores y su análisis. El éxito de la medición y el análisis de la productividad dependen en gran medida de que las partes interesadas (dirigentes, trabajadores, organizaciones sindicales) tengan una clara conciencia de por qué el incremento de la productividad es importante para el país, la empresa y el colectivo.

Elevar la productividad es el principal reto que tienen ante sí los colectivos laborales para continuar aportando al crecimiento de la economía experimentado en los últimos años. El Comandante en Jefe, al referirse a las posibilidades con que contamos para acelerar la recuperación económica expresó: "Si se quiere disponer de abundantes riquezas materiales, las que necesitamos y las que deseamos, es necesario trabajar y

trabajar duro, es necesario elevar la productividad del trabajo, es necesario emplear de manera racional todos los recursos humanos y materiales; no hay otro camino". (Castro Ruz, F, 1988)

Teóricos e investigadores citan negativos impactos sobre el tema, entre los más representativos encontramos:

1. Una baja propensión al ahorro y una alta propensión al consumo, lo cual disminuye la formación de capital y atrae los productos extranjeros.
2. Regulaciones gubernamentales crecientes que se adicionan a las cargas administrativas (y no productivas) de muchas compañías. Esto puede resultar en industrias no competitivas y compañías que no se adaptan a los cambios.
3. La existencia de una demanda creciente por servicios, los cuales son frecuentemente menos productivos que las operaciones de manufacturas.
4. Un énfasis en los resultados (y rendimientos) a corto plazo (ejemplo: utilidad anual y ventas) reduce el incentivo para desarrollar soluciones a largo plazo a los problemas. Estas soluciones a largo plazo incluyen nuevos sistemas de administración.
5. La falta de fondos para la investigación y el desarrollo, lo que resulta en un menor nivel de innovación y productos estancados.
6. Costos unitarios de salarios más elevados.
7. El no uso de tecnologías de producción avanzada, lo cual pone a los países en desventajas comparativas de productividad.
8. Sistemas e instituciones sociales y de salud inadecuada, resultante en baja productividad, otra vez debido a sus efectos negativos en la fuerza de trabajo.

En el caso específico de Cuba, se han identificado un conjunto de problemas que afectan el incremento de la productividad del trabajo:

- Métodos ineficaces de trabajo.
- Mala disposición y utilización del espacio.

- Inadecuada manipulación de la información y documentación.
- Deficiente planificación de las necesidades de recursos.
- Deficiente planificación del mantenimiento.
- Despilfarro o utilización inadecuada de materias primas y materiales, energía y combustible.
- Uso irracional y/o despilfarro de recursos humanos.
- Deficiente organización de los servicios que se prestan.
- Deficiente aplicación o no existencia de controles de calidad.
- No aplicación de las normas de rendimiento.
- Altos índices de ausentismo, impuntualidades o abandono del puesto de trabajo.
- Incumplimientos del tiempo de trabajo y desaprovechamiento de la jornada laboral.
- Existencia de riesgos de accidentes de trabajo o enfermedad profesional.
- Indefinición de los planes de capacitación de los trabajadores.

Una concepción errónea muy común es que los trabajadores son el principal determinante de la productividad. Acorde con esta teoría, para lograr incrementos de la productividad hay que hacer que los obreros trabajen más duro. Sin embargo, el hecho es que muchos incrementos de la productividad en el pasado resultaron a partir de mejores tecnológicas, aunque esta por sí sola no garantiza los incrementos en la productividad, debe ser usada de manera sabia. Sin una planificación cuidadosa, la tecnología puede realmente reducir la productividad, especialmente si esto lleva inflexibilidad, altos costos u operaciones descoordinadas.

La crecida de la productividad del trabajo requerido por esta era de la capacidad, solamente se logra a través de identificación de las personas con el proyecto empresarial, el personal o los recursos humanos en la tecnología de las tareas que comprende a equipos y materiales y el procedimiento de organización que entendiéndola así sería el sistema de trabajo sin el cual no tendría razón la gestión de recursos humanos.

La productividad del trabajo tiene en cuenta no solo la mayor producción de bienes en una unidad de tiempo, sino que este resultado de inversión del trabajo debe ser reconocido socialmente; es decir, el resultado de la acción del hombre en la creación del nuevo valor.

Existen un conjunto de factores que inciden en el crecimiento de la productividad del trabajo, esta no se puede reducir al análisis de mecanismos salariales, es necesario tener presente otros factores como: los estudios de la organización del trabajo, la disminución de los costos y el ahorro de materias primas, materiales, combustibles, portadores energéticos, entre otros.

En resumen, los clásicos del Marxismo-Leninismo plantean que el crecimiento de la productividad del trabajo significa ahorro del trabajo social en la creación de la unidad del producto, es decir, no solo la reducción de los gastos de trabajo vivo, sino, también, de trabajo materializado. El crecimiento de la productividad es al mismo tiempo, una función del trabajo vivo, concreto. Por eso el aumento de la productividad del trabajo no constituye una simple economía de trabajo, sino que representa un nexo entre los factores del trabajo que se traduce en una disminución de la suma de los gastos de trabajo y en variaciones en la estructura de dichos gastos. La esencia de la ley del crecimiento de la productividad del trabajo consiste en que los gastos de producción descienden constantemente y el trabajo vivo se hace cada vez más productivo.

Capítulo 2: La productividad del trabajo y su medición.

2.1 Características de la Empresa Avícola de Sancti Spíritus.

Misión

Producir huevos, con la viabilidad, la conversión de kilogramos por decena de huevos, la bioseguridad requerida en la cadena productiva, y el bienestar de los trabajadores.

Implementar las medidas para el fortalecimiento de la Empresa Estatal Socialista, como una oportunidad para incrementar las ventas de nuestras producciones con calidad y hacia destinos priorizados.

Visión

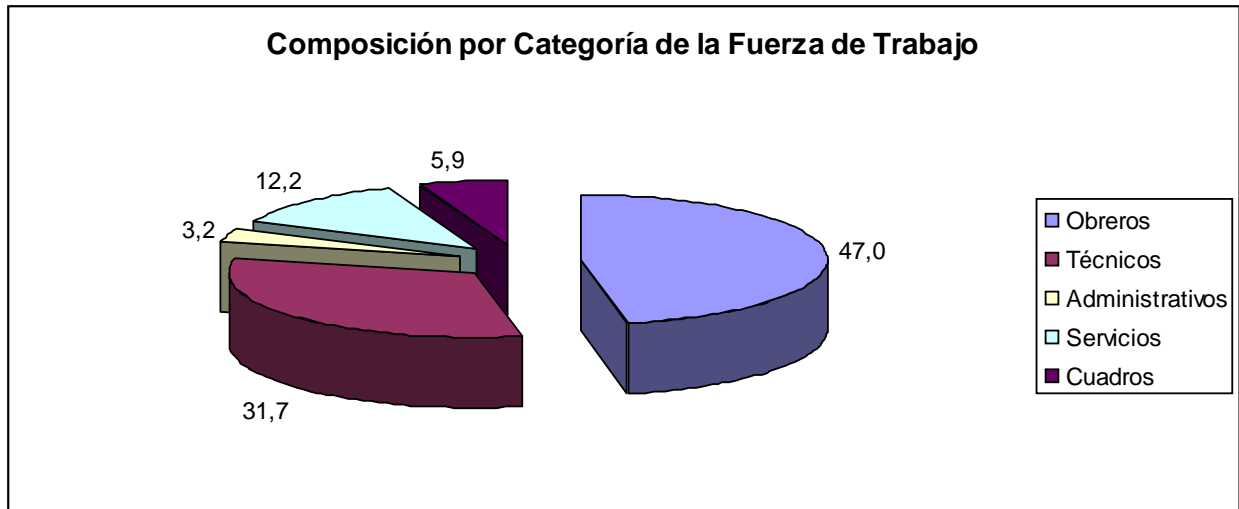
Lograr una mejora continua de la eficiencia económica, la disciplina tecnológica, y la capacidad de dirección de los cuadros, a todos los niveles.

Lograr un ambiente competitivo, que permita un reconocimiento y el posicionamiento en el mercado tanto nacional como internacional.

Tabla No. 1: Estructura por categorías de la Empresa Avícola de Sancti Spíritus

Categorías	Hombres	Mujeres	Total	%
Obreros	272	24	296	47.0
Técnicos	99	101	200	31.7
Administrativos	14	6	20	3.2
Servicios	72	5	77	12.2
Cuadros	31	6	37	5.9
Total	488	142	630	100

Fuente: Plantilla de Cargos



2.2 Instrucciones para la elaboración del plan de empleo e ingreso.

La propuesta de cifras directivas del Plan 2022 debe dar respuesta a que la eficiencia sea el objetivo central de la política económica. El análisis de la productividad del trabajo será el punto de partida en la información del plan de empleo e ingresos, debiendo obtenerse el promedio de trabajadores como resultado de la misma, es decir que los aumentos de producción deben obtenerse en la mayor medida posible por el aumento de la eficiencia de la fuerza de trabajo, así como por una mejor relación entre el incremento del ingreso medio mensual y el de la productividad del trabajo.

Las tareas que se reflejan en esta categoría ejercen una influencia directa para asegurar un rápido y sostenido crecimiento de la productividad del trabajo, la racional distribución de la fuerza de trabajo entre los sectores, ramas y territorios del país.

El Plan de Empleo y Salario se conforma a partir de cinco aspectos fundamentales:

1. La planificación de la productividad del trabajo.
2. La planificación del fondo de salario.
3. La planificación del promedio de trabajadores.
4. La planificación de las necesidades y disponibilidades de fuerza de trabajo.
5. La planificación de la plantilla de cargos.

Dentro del Plan de Empleo y Salario se incluyen los siguientes aspectos:

- Se debe tener en cuenta para la confección del Plan de Empleo y Salario los **“Lineamientos Generales y Específicos para la elaboración del Plan”**.
- Se incluye dentro del fondo de salario, tanto para el real y estimado, las vacaciones acumuladas, excepto en el plan que ya deberá estar planificado dentro de los 12 meses del fondo de salario total. Además, se podrá **planificar el sobrecumplimiento** que se paga como consecuencia de aplicar **Sistemas de Pago por Resultados**, en correspondencia con los resultados esperados y niveles de ingreso.
- Se mantiene la **presentación al Ministerio de Economía y Planificación del Plan de Empleo y Salarios** para todos los organismos de la Administración Central del Estado, las Entidades Nacionales y los Consejos de Administración Provincial, las entidades jurídicamente privadas con capital 100 % cubano, las empresas mixtas y las entidades no estatales.

Para la planificación de la productividad se tendrán en cuenta los factores que inciden directamente en ella tales como la elevación del nivel técnico de la producción, el perfeccionamiento de la organización del trabajo y la variación del volumen y la estructura de la producción y/o servicios.

El cálculo de la productividad del trabajo, a los fines de su planificación por las entidades, se define como el valor agregado bruto generado por un trabajador.

Se mantiene el indicador valor agregado, este es el resultado de deducir a la producción bruta, el margen comercial a los ingresos del período que se analice o planifique, el consumo material y los servicios recibidos.

La productividad del trabajo debe ser superior al real del año anterior, calculada sobre la base del valor agregado.

Los cambios estructurales que originen variaciones en los indicadores objeto de plan deberán estar amparados por las resoluciones correspondientes emitidas por el Ministerio de Economía y Planificación.

En la fundamentación de la propuesta, se analizarán los **indicadores de eficiencia**, siguientes:

- La productividad del trabajo
- El ingreso monetario por peso de valor agregado
- Gasto de salario por peso de nivel de actividad
- El salario medio mensual por trabajador
- Ingreso medio mensual por trabajador
- La correlación salario medio e ingreso medio / productividad del trabajo deberá destacarse en las variaciones del ingreso medio mensual, explicándose las causas que lo motiven.
- Para las actividades de industria, (en este caso nuestro sector) el valor agregado bruto (**VAB**) se calcula de la siguiente forma:

VAB = Producción de Bienes y Servicios – Gasto Material – Servicios Recibidos

En consonancia con lo anterior:

Producción de bienes y servicios: Va a ser las ventas netas más-menos (\pm) la variación de existencia de producción en proceso, más-menos (\pm) la variación de existencia de producción terminada, más (+) Disminución (-) aumento por conceptos distintos a producción y entrega, más (+) gastos de reparaciones generales e inversiones con medios propios.

Gasto material: comprende el gasto de materias primas y materiales auxiliares, así como los combustibles y la energía.

Servicios comprados: serán todos aquellos que se reciben de terceros y son determinantes para la producción o actividad que se desarrolla. Se corresponde con los

servicios productivos y equivale a la sumatoria en todas las subcuentas, otros gastos monetarios de todos los servicios pagados a otras entidades.

En el caso de aquellas entidades que desarrollan más de una actividad (producción, ventas y servicios), el valor agregado se determina como la suma del valor asociado a cada una de estas, deduciéndoles el consumo material y los servicios recibidos.

Promedio de trabajadores: se consigna la cantidad de trabajadores que, como promedio, utiliza el centro informante para efectuar las tareas correspondientes al plan de producción o servicios durante el período que se informa.

Los trabajadores declarados disponibles no forman parte del registro de trabajadores de la entidad.

Ingreso monetario del trabajo: Se reflejará la suma del fondo de salario, y los otros ingresos monetarios.

Fondo de salario: comprende el ingreso en moneda nacional (excluye pesos convertibles) que reciben los trabajadores (incluidos o no en el registro), en correspondencia con la cantidad y calidad del trabajo aportado por los mismos. Incluye además los ingresos que salen del fondo de salario de la entidad y que se contabilizan como tal en la cuenta del Sistema Nacional de Contabilidad y el descanso retribuido acumulado.

Otros ingresos monetarios: se reflejan en este epígrafe los ingresos que reciben los trabajadores en moneda nacional, y que no constituyen salario, como **distribución de utilidades**. En estos momentos en la provincia no existen entidades autorizadas a distribuir utilidades.

Productividad del trabajo: se determinará dividiendo la magnitud del indicador valor agregado entre el promedio de trabajadores, calculando dicho valor, según el sector de que se trate, y el resultado se divide por la cantidad de meses del período.

$$\text{Productividad del Trabajo} = \frac{\text{Valor Agregado Bruto}}{\text{Promedio de Trabajadores}}$$

Salario medio mensual: se divide el fondo de salario entre el promedio de trabajadores, y el resultado se divide entre la cantidad de meses del período. En los casos en que dicho fondo esté expresado en miles de pesos, se multiplica por 1000.

Ingreso monetario medio mensual por trabajador: es la suma del fondo de salario y los otros ingresos monetarios en moneda nacional, se divide entre el promedio de trabajadores y este resultado a su vez se divide entre la cantidad de meses del período. En los casos en que el mismo esté expresado en miles de pesos, se multiplica por 1000.

Gasto de salario por peso de nivel de actividad: resultado de dividir el fondo de salario y el nivel de actividad.

2.3 Diagnóstico de la gestión económica en la Empresa Avícola de Sancti

Spíritus.

Dando cumplimiento a uno de los métodos utilizados a través del trabajo, se aplicó una encuesta a la muestra seleccionada de 190 trabajadores que representan el 30 por ciento del total de la entidad en cuanto al análisis de la productividad (**Anexo 2**), con el objetivo de constatar los criterios de los trabajadores respecto a los niveles de productividad del trabajo en la entidad y su influencia en los logros individuales y colectivos en la que se obtuvo los siguientes resultados:

- Al preguntar sobre el concepto de productividad del trabajo el 33 por ciento afirma que es la producción y transformación de mercancías destinadas al consumo de la población, el 63 por ciento lo relaciona con el salario y solo el 4 por ciento lo relaciona con el valor agregado.

- Los trabajadores mostraron desconocimiento sobre la forma en que la empresa utiliza la fuerza de trabajo: el 80 por ciento afirma que es planificada, el 4 por ciento que es espontánea y el 16 por ciento según las necesidades del momento.
- Respecto a los rendimientos productivos alcanzados por la entidad la totalidad de los encuestados consideran que el año 2020 fueron muy buenos.
- Respecto a la interrogante sobre la planificación de la utilización de los recursos materiales y financieros el 80 por ciento de los encuestados respondieron que es regular y el otro 20 por ciento que es buena.
- El 8 por ciento de los trabajadores encuestados coinciden que en la entidad se aplican los controles de calidad de manera sistemática, el 76 por ciento es del criterio que solo a veces se reciben controles, mientras que el 16 por ciento opina que nunca.
- La mayoría de los encuestados (94 por ciento) expresaron que la empresa utiliza como base un sistema de vinculación a los resultados finales del trabajo, mientras que el resto opina que a veces lo utilizan, aprovechando de esta forma las potencialidades de la fuerza de trabajo.
- Al preguntar sobre los índices de ausentismo, impuntualidades o abandono del puesto de trabajo en la entidad el 8 por ciento considera que son muy altos, mientras que el 80 por ciento opina que son medios y el 12 por ciento que son bajos.
- Solo el 20 por ciento considera que el aprovechamiento de la jornada laboral es bueno, el resto regular. Del análisis de la respuesta a estas dos interrogantes se llegó a la conclusión que en la entidad existe potencialidades por explotar y analizar sobre ausentismo, impuntualidades, abandono del puesto de trabajo y por tanto en el aprovechamiento de la jornada laboral.
- El 88 por ciento afirmaron que en la empresa no existe un sistema de capacitación que permita la preparación de los cuadros y trabajadores, mientras el 12 por ciento se abstuvo.

Dando continuidad a los métodos utilizados se observaron seis asambleas sindicales en la entidad, con el objetivo de constatar el tratamiento dado en las asambleas sindicales a los factores relacionados con la productividad del trabajo (**Anexo 3**), sobre lo cual se pudo observar que los análisis se centran en torno al cumplimiento del presupuesto y la disciplina laboral.

En las asambleas predominan los análisis referidos al total de gastos en general y aquellos epígrafes que muestran mayores sobregiros, la producción mercantil, faltando el análisis de los recursos materiales y su utilización en el proceso productivo.

En las asambleas se trata el tema de las impuntualidades, a nivel de palabras sin acciones concretas que lleven a un mayor aprovechamiento de la jornada laboral.

En la entrevista aplicada a los directivos de la Empresa Porcina Sancti Spíritus (**Anexo 4**) con el fin de constatar los criterios que asumen respecto a los niveles de productividad del trabajo y su influencia en los logros individuales y colectivos arrojó los resultados siguientes:

Los niveles de productividad alcanzados por la entidad los directivos los consideran buenos, comentan que el 2020 fue un año con resultados financieros y crecimientos productivos para la misma y que el análisis de la productividad del trabajo se realiza en los Consejos de Dirección de la Empresa y posteriormente en las asambleas sindicales con los trabajadores.

La totalidad de los directivos opinan que la organización del trabajo y la utilización de la misma influyen directamente en la productividad del trabajo.

Al preguntar los factores que favorecen el crecimiento de la productividad los directivos opinaron que son los factores técnico – materiales y los económicos – sociales, es decir la correcta aplicación de las normas de trabajo, la vinculación a los resultados, la

introducción de medios de trabajo así como el mejoramiento de las condiciones de trabajo.

Más adelante en la entrevista se pregunta qué factores actúan contrarios al crecimiento de la productividad, a lo que responden, una deficiente planificación, falta de recursos y las condiciones de trabajo por la falta de medios.

Evalúan el aprovechamiento de la jornada laboral como bueno, aunque puede ser mejor y que los principales mecanismos de estimulación al trabajo son de índole moral en las asambleas sindicales, así como salarialmente ya que los y trabajadoras se encuentran acogidos a un sistema de pago por resultado.

Según los directivos el tema de la productividad en las asambleas sindicales se torna un poco difícil abordarlos así conceptualmente ya que por la razón de ser de la empresa esta terminología para los obreros no es muy asequible por lo que se tiene que adecuar los análisis referidos al total de gastos en general y aquellos epígrafes que muestran mayores sobregiros, la producción mercantil, faltando el análisis de los recursos materiales y su utilización en el proceso productivo.

La revisión de documentos se utilizó para esta investigación con el propósito de conocer la profundidad del con que se trata el tema de la productividad del trabajo en los informes presentados a los diferentes órganos colegiados (Asambleas Sindicales y Consejos de Dirección) en la entidad objeto de estudio. **Anexo 5.**

Al realizar el estudio de las actas de las asambleas sindicales se pudo apreciar que se reúnen mensualmente, quedando plasmado en dichos documentos el análisis de los indicadores relacionados con el cumplimiento del plan, siendo el de la productividad de alguna forma cuestión a debatir pues se analizan el uso racional de los recursos, la disminución de los gastos, el aprovechamiento de la jornada laboral y el ahorro en forma general las cuestiones a debatir.

Similar situación presentan las Actas del Consejo de Dirección donde se pudo constatar que se reúnen mensualmente de forma ordinaria, lo que no quiere decir que si eventualmente necesitan analizar cualquier otro tema sesionen de forma extraordinaria, se debaten los indicadores económicos con profundidad y el tema de la productividad no se analiza en cuestión dejando a un lado indicadores tan fundamentales como el valor agregado, la correlación salario medio productividad, etc sin analizar, solo abordan respecto a este tema el uso racional de los recursos, la disminución de los gastos y el ahorro en forma general.

Al revisar los Estados Financieros y documentos que contienen los análisis efectuados en materia de productividad del trabajo se muestra que aunque la dirección de la empresa, organiza, planifica y controla la actividad desde sus consejos de dirección, no se observa el análisis de todos los elementos que tributan a un aumento de la productividad.

La mayoría de los trabajadores relacionan la productividad con el salario que se cobra como resultado, sin tener en cuenta otros indicadores como el aprovechamiento de jornada laboral, la utilización de los medios y el ahorro.

Los rendimientos productivos son catalogados como buenos, el año 2020 cerró con resultados financieros para la entidad.

El 80 por ciento de los trabajadores consideran que el aprovechamiento de la jornada laboral es regular, arribando a la conclusión que en la entidad existe potencialidades por explotar y analizar sobre ausentismo, impuntualidades, abandono del puesto de trabajo y por tanto en el aprovechamiento de la jornada laboral.

La Empresa tiene implementado un limitado sistema de capacitación que ha permitido la preparación de los dirigentes y trabajadores.

El tratamiento de la productividad del trabajo se analiza en las asambleas sindicales no conceptualmente, sino analizando el uso racional de los recursos, la disminución de los

gastos, el aprovechamiento de la jornada laboral y el ahorro de manera general.

Consideran que entre los factores que favorecen el crecimiento de la productividad se encuentran la correcta aplicación de las normas de trabajo, la vinculación a los resultados, la introducción de medios de trabajo y el mejoramiento de las condiciones de trabajo.

2.4 La productividad como factor de eficiencia del trabajo.

La productividad, es la expresión de eficiencia del trabajo y la base para elevar la producción. Su aumento es el problema principal que tiene planteado la sociedad socialista; de una eficaz solución, depende el éxito de los grandes planes de desarrollo social, puede aumentar de forma insospechada si sabemos emplear los medios a nuestro alcance y sobre todo si se utiliza la ciencia y la técnica y los mejores métodos de organización y control de la producción.

La productividad caracteriza el grado de efectividad con que se utiliza el trabajo vivo, es decir, es la medida en que una cantidad de trabajo vivo convierte en bienes materiales a una cantidad de trabajo pretérito.

No se deben confundir los términos productividad e intensidad del trabajo, pues el primero refleja el grado de efectividad o rendimiento del trabajo vivo, el segundo muestra el grado de energía física y nerviosa consumida durante el proceso de trabajo, que se manifiesta en el grado de cansancio físico y mental experimentado por cada trabajador al término de una jornada de trabajo. Se comprende que la intensidad del trabajo posee sus propias barreras, dadas por límites infranqueables del cuerpo humano, más allá de los cuales se daña la salud de los obreros.

Por otra parte, si bien es cierto que la producción de bienes materiales puede incrementarse sin elevar la productividad, esta solo se logra por tres vías:

- Prolongación de la jornada de trabajo.
- Elevación del ritmo de trabajo.
- Incremento del número de trabajadores, de los medios y objetos de trabajo.

Una gran importancia tiene para la medición de la efectividad de la producción, el uso de diferentes métodos de valoración de la productividad del trabajo. Entre los más usados se encuentran: método natural, el laboral y el de valor.

La posible reducción del número de trabajadores por cada factor, se establece mediante la comparación de los gastos de trabajo para la producción planificada en las condiciones del año base y del año planificado.

2.5 Métodos de medición de la productividad del trabajo en la Empresa Avícola Sancti Spíritus.

Las empresas constan de varios métodos para calcular el efecto de la organización científica del trabajo en la productividad. De ahí que uno de los métodos más generalizado para la aplicación de la productividad del trabajo sea el conocido método por factores.

El método por factores se calcula a partir de una productividad inicial, teniendo en cuenta la producción planificada para el período siguiente y la productividad alcanzada en el período analizado. La división de ambas magnitudes arroja la cantidad base de trabajadores a partir de la cual se inicia el cálculo. Los pasos a seguir en este método se muestran a continuación.

- **Determinación de la cantidad de trabajadores necesarios para cumplir el plan de producción con la productividad en los próximos años.**

$$Np = \frac{VAB}{PTb}$$

$$PT = \frac{VAB}{Tb}$$

Donde:

NP (X): Promedio anual de trabajadores necesarios para el periodo planificado con nivel de productividad del año base.

VAB: Valor Agregado Bruto para el año planificado y año corriente. (**VAB**)

PTB: Productividad del trabajo en el año base.

Tb: Número de trabajadores del periodo base.

➤ **Incremento porcentual de la productividad del trabajo debido a cada factor.**

$$\Delta PT_1 = \frac{Ai}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} \cdot 100$$

Donde:

ΔPt = Variación de la productividad del trabajo a cuenta de factor i.

Ai = Ahorro del número de trabajadores a cuenta del factor i.

$\sum_{i=1}^n Ai$ Ahorro del número de trabajadores a cuenta de todos los factores.

➤ **Determinación de la variación porcentual total de la productividad del trabajo.**

$$\Delta PTt = \sum_{i=1}^n \Delta Pti \qquad \Delta PTt = \frac{\sum_{i=1}^n Ai}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} \cdot 100$$

Donde:

ΔPti = Variación de la productividad del trabajo en (%) a cuenta de factor i.

➤ **Determinar del número de trabajadores realmente necesarios.**

$$L = NP - \sum_{i=1}^n Ai$$

➤ **Cálculo de la productividad del trabajo en el año planificado.**

$$PT_{22} = PT_{21} (1 + \Delta PTt)$$

$$PT = \frac{VAB}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} = PT = \frac{VAB}{L}$$

Donde:

Tx: Número de trabajadores realmente necesario.

2.6 - Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto (VAB).

$$\Delta VAB = (\Delta PT * T_0) + (\Delta T * PT_0) + (\Delta PT * \Delta T)$$

Donde:

ΔVAB = Variación del Valor Agregado Bruto.

ΔPT = Variación de la Productividad del Trabajo.

ΔT = Variación del Promedio de Trabajadores.

PT_0 = Productividad del Trabajo en el Periodo Base (Plan).

T_0 = Promedio de Trabajadores en el Periodo Base (Plan).

Se debe determinar las variaciones:

$$\Delta VAB = VABr - VABp$$

$$\Delta PT = PTr - PTp$$

$$\Delta T = Tr - Tp$$

$$PT = \frac{VAB}{T}$$

2.7 Análisis de la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el VAB.

La importancia y grado de influencia de determinados factores en la economía, cualquiera sea su nivel, se modifica constantemente como consecuencia del creciente desarrollo de la Sociedad Socialista. Así, bajo la influencia del progreso científico técnico, se modifica el carácter del trabajo, las condiciones de vida, la exigencia respecto a la preparación de especialistas, etc.

La exigencia del análisis económico brinda las herramientas para el estudio de la dinámica de un fenómeno y con ello la posibilidad de determinar las medidas que correspondan para la erradicación de las dificultades presentadas en el período analizado.

El hecho de que las relaciones entre los indicadores sean tan disímiles y variadas da lugar a que no resulte posible la aplicación de una técnica única por cada estudio a realizar, sino que en la práctica se precisa de la utilización combinada de diferentes técnicas y procedimientos, entre las vías más comúnmente utilizadas, se encuentran los métodos gráficos, los números índices, las series cronológicas, las leyes de distribución, regresión y correlación y las técnicas estadísticas del análisis factorial.

En este trabajo se utilizarán los números índices para el análisis de diferentes factores en variación temporal de un indicador dado.

Un número índice es una cifra promedio que resume o describe las variaciones de las series de un indicador o grupo de ellos.

Con este propósito se formula un conjunto de procedimientos, pruebas o test a fin de verificar una << fórmula >> de número índice, de ellos se controla el interés en la prueba de reversión de factores, la cual establece que el producto del índice de precio y el de cantidad debe ser igual al índice de valor, es decir:

$$Iv = Ip * Iq \qquad I_{vab} = \frac{VABr}{VABp} \bullet 100$$

Se puede obtener el índice promedio de los trabajadores y de la productividad.

$$I_t = \frac{Tr}{Tp} \cdot 100$$

Índice de la productividad del trabajo

$$I_{pt} = \frac{I_{pr}}{I_{pp}} \cdot 100$$

De estos resultados se obtiene el índice de variación de VAB.

$$I_{vab} = I_t \cdot I_{pt} \cdot 100$$

La variación absoluta puede ser obtenida al comparar los numeradores y los denominadores de los índices calculados. A continuación, se utilizará una expresión que permite determinar la influencia de la productividad y promedio de trabajadores en el valor agregado bruto a través del tiempo.

La productividad del trabajo es un factor fundamental para el cumplimiento del plan de producción, así como para reducir el costo de producción. El nivel y dinámica de la productividad del trabajo, así como el promedio de trabajadores se verá afectado por una serie de factores que inciden a su vez sobre la variación del volumen de producción.

Para realizar este análisis se deben tener en cuenta aquellos factores que están presentes en las empresas y que produciría el efecto sinergia en la misma.

Capítulo 3: Análisis de la variación del Valor Agregado Bruto (VAB).

3.1 Evaluación de la influencia de la productividad y los trabajadores en el VAB

Para la determinación de la cantidad de trabajadores necesarios para cumplir el plan del valor agregado bruto en el año 2014 con la productividad del 2013 y realizar las proyecciones en la entidad, se procederá a la aplicación de unos de los métodos propuestos en el trabajo para conocer las verdaderas necesidades de trabajadores en actividad económica. Este método o procedimiento se conoce como el método factorial o de los factores.

Para hacer efectivo este análisis debemos calcular primeramente el Valor Agregado (**Anexo 6**), que expresa el resultado de deducir a la Producción de Bienes y Servicios, el Consumo de Materiales y los Servicios Recibidos, calculándose:

Producción de Bienes y Servicios – Consumo Material – Servicios Recibidos

Tabla No. 3 Cálculo para el Valor Agregado Bruto

INDICADORES	2021	2020	VARIACIÓN
Producción de Bienes y Servicios	\$ 25 993.8	\$ 20 318.8	5 675.0
(-) Consumo Material	11 102.9	8 601.4	2 501.5
(-) Servicios Recibidos	4 969.4	3 816.1	1 153.3
= Valor Agregado	9 921.5	7 901.3	2 020.2

Fuente: Balance General y Estado de Resultado Empresa Avícola Sancti Spiritus. Año 2020 y 2021.

En el análisis anterior se observa un aumento considerable del nuevo Valor Agregado con respecto al 2020 en 2 020.2 miles de pesos que influye directamente en la variación de la Productividad del Trabajo, debido fundamentalmente al incremento de la producción de bienes y servicios y dentro de esta el nivel de las ventas de la entidad.

Tabla No 4 Indicadores seleccionados de la Empresa Avícola Sancti Spíritus.

Indicadores	UM	Año 2021				Año 2022
		Plan	Real	Variac.	Relac.	Plan
Valor Agregado Bruto	MP	8 150.3	9 921.5	1 771.2	122	10 353.0
Promedio de Trabajadores	Uno	615	606	(9)	99	603
Productividad del Trabajo	Pesos	13 252.52	16 372.11	3 119.59	124	17 169.15

Fuente: Modelo Estadístico y Planificación.

De acuerdo al análisis realizado se pudo comprobar que la entidad objeto de estudio en el 2021 pudo ahorrar 9 trabajadores (A1) por el cierre de una nave de gallinas ponedoras que estaba con mala condiciones constructivas, por otra parte se eliminará una brigada de mantenimiento por bajo contenido de trabajo y se aprobó la contratación por tiempo determinado de este tipo de personal que no es necesario todo el año (A2).

Resumen del ahorro de trabajadores en la Empresa Avícola

Indicadores	Ahorros
A1	9
A2	3

Con la información que se dispone se realizará el análisis correspondiente para determinar la productividad del trabajo por el método de los factores en la Empresa Avícola de Sancti Spíritus.

Primer paso:

- Determinación de la cantidad de trabajadores necesarios para cumplir el plan de VAB en el año 2022 con la productividad del año 2021.

$$Np (2022) = \frac{VAB (2022)}{PTb (2021)}$$

$$Np (2022) = \frac{10353000}{16372.11}$$

$$Np (2022) = 632 \text{ Trabajadores}$$

Como se puede apreciar la entidad objeto de estudio necesitará 632 trabajadores en el año 2022 para cumplir el plan de VAB, con la productividad del trabajo del 2021, que alcanzó la cifra de 16 372.11 pesos por trabajador.

Segundo paso:

- Incremento porcentual de la productividad del trabajo debido a cada factor (A_1 y A_2).

$$\Delta PT_1 = \frac{A_i}{Np - \sum_{i=1}^n A_i} \cdot 100$$

Sustituyendo para el factor A_1 :

$$\Delta PT_1 = \frac{9}{632 - (9 + 3)} \cdot 100$$

$$\Delta PT_1 = \frac{9}{632 - 12} \cdot 100$$

$$\Delta PT_1 = \frac{9}{620} \cdot 100$$

$$\Delta PT_1 = 0.0145 \cdot 100$$

$$\Delta PT_1 = 1.45 \%$$

Sustituyendo para el factor A₂:

$$\Delta PT_2 = \frac{3}{632 - (9 + 3)} \cdot 100$$

$$\Delta PT_2 = \frac{3}{632 - 12} \cdot 100$$

$$\Delta PT_2 = \frac{3}{620} \cdot 100$$

$$\Delta PT_2 = 0.0048 \cdot 100$$

$$\Delta PT_2 = 0.48 \%$$

Tercer paso:

- Determinación de la variación porcentual total de la productividad del trabajo.

$$\Delta PTt = \sum_{i=1}^n \Delta Pti$$

$$\Delta PTt = \frac{\sum_{i=1}^n Ai}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} \cdot 100$$

$$\Delta PTt = 1.45 \% + 0.48 \%$$

$$\Delta PTt = \frac{9 + 3}{632 - 12} \cdot 100$$

$$\Delta PTt = 1.93 \%$$

$$\Delta PTt = \frac{12}{620} \cdot 100$$

$$\Delta PTt = 1.93 \%$$

Cuarto paso:

- **Determinar del número de trabajadores realmente necesarios.**

$$L = NP - \sum_{i=1}^n Ai$$

$$L_{14} = 632 - (9 + 3)$$

$$L_{14} = 620$$

Quinto paso:

- **Cálculo de la productividad del trabajo.**

$$PT_{22} = PT_{21} (1 + \Delta PTt)$$

$$\text{Otra Forma: } PT = \frac{VAB}{Np - \sum_{i=1}^n Ai} = PT = \frac{VAB}{L}$$

$$PT_{22} = 16\,372.11 (1 + 0.0193)$$

$$PT_{22} = 10\,353\,000 / 620$$

$$PT_{22} = 16\,688.09$$

$$PT_{22} = 16\,698.39$$

Según se observa en la planificación de la productividad del trabajo para el año 2022 la cifra se elevaría a 17 169.15 pesos por trabajador, pero al aplicar los nuevos métodos, la productividad sería de 16 698.39 pesos por trabajador, o sea la productividad disminuirá en 470.76 pesos (17 169.15 – 16 698.39) por trabajador. Estos resultados demuestran que, a pesar de los ahorros, se necesitan 17 trabajadores más (620 - 603) para cumplir el amplio Plan de Producción y la proyección del Valor Agregado Bruto

Análisis de la productividad y el promedio de trabajadores en el Valor Agregado Bruto.

El hecho de que las relaciones entre los indicadores sean tan disímiles y variadas da lugar a que no resulte posible la aplicación de una técnica única por cada estudio a realizar, sino que en la práctica se precisa de la utilización combinada de diferentes

técnicas y procedimientos, entre las vías más comúnmente utilizadas, se encuentran los métodos gráficos, los números índices, las series cronológicas, las leyes de distribución, regresión y correlación y las técnicas estadísticas del análisis factorial.

En este trabajo se utilizarán los números índices para el análisis de diferentes factores en variación temporal de un indicador dado.

Un número índice es una cifra promedio que resume o describe las variaciones de las series de un indicador o grupo de ellos.

A continuación, se procederá a realizar un análisis de los resultados de algunos indicadores.

Resulta así perfectamente extensiva la interpretación sobre la variación del valor total a través de dos factores, a otros indicadores resultantes, basándose en el principio o criterio de la reversión de factores, lo que equivale a llevar a cabo un análisis de factores a través de números índices, considerando como ilustración algunos datos reflejados en la tabla 4 referidos al VAB, promedio de trabajadores y la productividad.

El VAB asciende de 8 150.3 miles de pesos en el período planificado a 9 921.5 miles de pesos, real obtenido al cierre de año 2021, lo que equivale a un incremento de 1 771.2 miles de pesos para un 21.7 por ciento de sobre cumplimiento, siendo el índice de variación del VAB igual a:

$$I_{vab} = \frac{VAB_r}{VAB_p} \cdot 100$$

$$I_{vab} = \frac{9921.5}{8150.3} \cdot 100$$

$$I_{vab} = 121.7 \%$$

Con los datos de esta misma tabla se puede obtener el índice promedio de los trabajadores y de la productividad, los que se cumplieron al 98.54 por ciento y 123.54 por ciento respectivamente para el período que se analiza.

$$I_t = \frac{T_r}{T_p} \cdot 100$$

$$I_t = \frac{606}{615} \cdot 100$$

$$I_t = 98.54 \%$$

Índice de la productividad del trabajo

$$I_{pt} = \frac{l_{pr}}{l_{pp}} \cdot 100$$

$$I_{pt} = \frac{16372.11}{13252.52} \cdot 100$$

$$I_{pt} = 123.54 \%$$

De estos resultados se obtiene el índice de variación de VAB.

$$I_{vab} = I_t \cdot I_{pt} \cdot 100$$

$$I_{vab} = (0.9854 \cdot 1.2354) \cdot 100$$

$$I_{vab} = 121.7 \%$$

La variación absoluta puede ser obtenida al comparar los numeradores y los denominadores de los índices calculados. A continuación se utilizará una expresión que permite determinar la influencia de la productividad del trabajo y el promedio de trabajadores en el VAB a través del tiempo.

A inicio de este capítulo se mostraron indicadores de la categoría de trabajo y salarios que miden la Eficiencia Económica en las entidades, tomando como base estos datos, así como otros facilitados por la entidad para los años 2020, 2021 y la proyección para el 2022 se determinan las causas que influyen en la variación de este indicador.

Tabla No 5 Indicadores fundamentales de la Empresa Avícola Sancti Spíritus.

No	Indicadores	UM	Año 2020	Año 2021				Año 2022
			Real	Plan	Real	Variac.	Relac.	Plan
1	Valor Agregado Bruto	MP	7901.3	8150.3	9921.5	1771.2	122	10353.0
2	Fondo de Salario	MP	5252.3	5712.5	5484.5	(228.0)	96	6795.0
3	Promedio de Trabajadores	Uno	601	615	606	(9)	99	603
1/3	Productividad del Trabajo	Pesos	13146.92	13252.52	16372.11	3119.59	124	17169.15
2/3	Salario Medio Mensual	Pesos	728.27	774.05	754.19	(19.86)	97	939.05
	Correlación SM/ Product	%					0.8387	

Fuente: Modelo Estadístico y Planificación.

Como se puede apreciar, la empresa no crece en todos sus indicadores respecto al plan, pero si crece comparado con el año precedente, decrece respecto a lo planificado el fondo de salario en 228.0 miles de pesos dado por el decrecimiento de 9 trabajadores que inciden también en el salario medio mensual, lo que no influyó en que las ventas se sobre cumplieran en 4 733.6 miles de pesos respecto a lo planificado.

En el estudio y análisis realizado se comprobó que el VAB se aumenta en los años evaluados, debido fundamentalmente al incremento de la producción de bienes y servicios y dentro de esta el nivel de las ventas de la entidad, dado por el crecimiento del plan de producción para este período.

Procedimiento para análisis la variación del Valor Agregado Bruto.

Sustitución:

$$\Delta VAB = (\Delta PT * T_0) + (\Delta T * PT_0) + (\Delta PT * \Delta T)$$

$$\Delta VAB = (3119.59 \times 615) + (-9 \times 13252.52) + (3119.59 \times -9)$$

$$\Delta VAB = 1918547.85 - 119272.68 - 28076.31$$

$$\Delta VAB = 1918547.85 - 147348.99$$

$$\Delta VAB = 1771198.86$$

$$\Delta VAB = \mathbf{1771.2 \text{ MP Cuadro}}$$

resumen:

ΔVAB	MP	%
ΔPT	1918.6	108.3
ΔT	(119.3)	(6.7)
Efecto conjunto	(28.1)	(1.6)
Total	1771.2	100

Con el análisis anterior podemos comprobar que la ΔVAB es favorable ya que hay un crecimiento de 1771.2 miles de pesos, debido al incremento de la productividad del Trabajo de 1918.6 miles de pesos, a pesar que existió una reducción del promedio de trabajadores en 9 que influyó negativamente en 119.3 miles de pesos sobre el Valor Agregado Bruto, lo que evidencia la influencia decisiva que tiene la productividad del trabajo en el VAB.

3.2 Propuesta de acciones para la Empresa Avícola Sancti Spiritus.

Conociendo de forma general los resultados obtenidos hasta el momento, se procede a presentar la propuesta de acciones para contribuir a mejorar la productividad del trabajo, el aprovechamiento de la jornada laboral, el completamiento de la fuerza de trabajo, la preparación del personal de dirección e incrementar los resultados finales en la entidad objeto de estudio.

No.	Acciones	Objetivos	Responsable	Fecha cumplimiento
1	Incluir en los temas de los Consejos de Dirección de la empresa de forma diferenciada el análisis de la productividad y los elementos que en ella inciden.	Analizar los niveles de productividad real logrados en cada período productivo.	Director	Mensual
2	Hacer uso de las técnicas y procedimientos para el cálculo de la productividad del trabajo, así como de sus elementos, en función de proyectar la gestión empresarial.	Instrumentar como técnica de dirección los métodos para el cálculo de la productividad del trabajo	Subdirección de Recursos Humanos	Mensual
3	Mantener un control sistemático de la calidad en función de elevar la satisfacción de las necesidades tanto internas como externas.	Instrumentar un sistema de control de la calidad de la producción en función de la elevación de la satisfacción de las necesidades tanto internas como externas.	Subdirección de Fiscalización y Control	Primer Trimestre
4.	Poner en funcionamiento un sistema de pago por resultados finales encaminado a lograr los máximos rendimientos de la fuerza de trabajo, así como la permanencia y completamiento.	Elaborar un sistema de pago por resultados finales encaminado a lograr los máximos rendimientos de la fuerza de trabajo, así como la permanencia y completamiento.	Subdirección de Recursos Humanos	Segundo Trimestre

5	Establecer un sistema de control que posibilite el análisis de las causas del ausentismo, las impuntualidades, el abandono del puesto de trabajo y por tanto el aprovechamiento de la jornada laboral.	Elaborar un sistema de control que posibilite el análisis de las causas del ausentismo, las impuntualidades, el abandono del puesto de trabajo y por tanto el aprovechamiento de la jornada laboral.	Subdirección de Recursos Humanos	Tercer Trimestre
6	Capacitar a los trabajadores, sobre temas relacionados con la productividad y las vías para su incremento.	Implementar un sistema de capacitación de todos los trabajadores.	Subdirección de Recursos Humanos	Cuarto Trimestre

CONCLUSIONES

Sobre la base de las reflexiones teóricas y empíricas realizadas a partir de un conjunto de métodos y técnicas de investigación se arribaron a las siguientes conclusiones:

- Para la realización de este trabajo se ha empleado una bibliografía actualizada y con rigor científico, así como normativas e indicaciones del Ministerio de Economía y Planificación.
- La revisión de las diferentes fuentes bibliográficas consultadas posibilitó formular una conceptualización de las principales definiciones, indicadores, elementos y tendencias relacionadas con la productividad, así como la comprensión de la importancia del tema para el desarrollo productivo, económico y la gestión social de la Empresa Porcina Sancti Spíritus.
- En el diagnóstico realizado se observa que existen factores que afectan el comportamiento y análisis de las reservas de incremento de la productividad del trabajo.
- La propuesta de las acciones constituye un sistema que permite contribuir a mejorar la productividad del trabajo, mediante el aprovechamiento de la jornada laboral, el completamiento de la fuerza de trabajo, la preparación del personal de dirección e incrementar los resultados finales en la Empresa Porcina Sancti Spíritus.
- Al analizar la influencia de la productividad y el promedio de trabajadores en el VAB, se observan resultados favorables, motivados por un incremento de la productividad del trabajo y una reducción del promedio de trabajadores.
- Al analizar el Valor Agregado Bruto se observan resultados favorables, motivados por el incremento de las ventas, el incremento de la productividad del trabajo y la disminución del promedio de trabajadores obteniendo una reducción del fondo de salario.

RECOMENDACIONES.

Con el propósito de que la Dirección de la Empresa adopte políticas que contribuyan a la aplicación de la propuesta, se recomienda:

- Proponer a la dirección de la Empresa Avícola Sancti Spíritus la aplicación de las acciones como vía para el incremento de la productividad del trabajo lo que facilitará la toma de decisiones y el funcionamiento integral de la entidad.
- Presentar el informe de investigación para que se preserve como material de consulta en la Empresa Avícola Sancti Spíritus y sirva como una herramienta para la toma de decisiones en función de la gestión productiva, económica y social.
- La dirección de la empresa debe implementar la propuesta de acciones en aras de contribuir a mejorar la productividad del trabajo, el aprovechamiento de la jornada laboral, el completamiento de la fuerza de trabajo, la preparación del personal de dirección e incrementar los resultados finales.
- Se deben analizar periódicamente los indicadores de empleo y salarios de la empresa siendo estos de pleno conocimiento del Consejo de Dirección para la toma de decisiones inmediatas.
- Seguir trabajando por lograr la unidad, eficiencia, eficacia y altos niveles de productividad en los próximos años.

BIBLIOGRAFIA

- Aparicio, J. et al. (2001). Los sistemas de información estratégicos en ambientes competitivos. Revista del contador, enero-marzo 2001.
- Apalkov, Vladislav y Coautores. Metodología para el cálculo de algunos factores que influyen en la productividad del trabajo en la Industria Azucarera. La Habana. Economía y Desarrollo. No. 84 1985.
- Alhama Belamoric, Rafael y Coautores. Perfeccionamiento Empresarial. Realidades y Retos. La Habana. Editorial de Ciencias Sociales, 2001.
- Barranco, F. J. Planificación Estratégica de Recursos Humanos del Marketing Interno a la Planificación. Madrid, Pirámide – 1993.
- Benítez, M.,. Contabilidad y finanzas para la formación económica de los cuadros de dirección. Primer curso de formación de cuadros y dirigentes. Editorial Pueblo y Educación, CECOFIS, La Habana, Cuba, 1997.
- Bueno, E..Economía de la Empresa: Análisis de las Decisiones Empresariales. _ Madrid Pirámide, 1985.
- Castro Ruz Raúl. Desatar los nudos que atan el desarrollo de las fuerzas productivas. Biblioteca ACTAF 2009.
- Codina, A.. Metodología de la investigación. I programa doctoral para las ciencias contables y financiera, UH. La Habana, Cuba, 2003.
- Colectivo de autores. Economía, organización y planificación de la producción industrial La Habana Editorial Política 1984.
- Colectivo de autores.. Administración Financiera del Estado Cubano, 2006.
- Cuba, Ministerio de Economía y Planificación. Principios Básicos de Análisis Financiero Contable, Cuba, 2002.
- Cuervo, A. Análisis y Planificación Financiera de la Empresa./A. Cuervo. Madrid: Cívitas, 1994.
- Diccionario Enciclopédico Color Océano. “Biblioteca”. España: Océano, 1999.
- Diccionario Océano de la Lengua Española, Editorial Océano, Barcelona, España, 1995.
- Diccionario Pequeño Larousse Ilustrado 2001.
- Enciclopedia Encarta 2003.

- González Gutiérrez, A. Planificación Global de la Economía Nacional. Soporte digital, 2004.
- González, A. Reformas Económicas Socialistas. Cuba: escenarios para los años noventa. INIE, marzo, 1993.
- González Lora, Roberto. Los números índices y el análisis de factores. La Habana. – Economía y Desarrollo. 1985.
- González, Lora. Introducción al estudio de la Economía del Trabajo. Editorial Ciencias Sociales. La Habana, 1979.
- Guevara de la Serna, Ernesto. Comparecencia en el programa de televisión “Información Pública”. – Periódico Granma (La Habana): Febrero, 1964.
- Guevara de la Serna, Ernesto. Conferencia con los estudiantes de la Facultad de Tecnología. El hombre y la economía en el pensamiento del Che. – La Habana: Mayo, 1962.
- Indicaciones sobre la planificación y elaboración del plan y presupuesto. (2014). Ministerio de la Economía y Planificación.
- Linares Cervela, L. La categoría, esencia y fenómeno del análisis del salario . Economía y Desarrollo. La Habana, 1981.
- Manual de la Política de Empleo. Departamento de Recursos Laborales. Dirección OTS. (MTSS). Ciudad de la Habana, 1993.
- Molina Soto, J. Algunas consideraciones sobre la Organización Científica del Trabajo . Economía y Desarrollo No. 60. La Habana, 1981.
- Partido Comunista de Cuba. Lineamientos de la política económica y social de Cuba. VI Congreso del PCC. 2011.
- Partido Comunista de Cuba. El Hombre y La Economía en el pensamiento del Ché. Compilación de Textos. La Habana: Editora Política, 1982.
- Perfeccionamiento de la Actividad Económica. Ministerio de Educación Superior. La Habana, 2002.
- Publicaciones de la OIT, Oficina Internacional del Trabajo, CH-1211 Ginebra 22, Suiza.
- Resolución Económica del V Congreso del Partido Comunista de Cuba. Ciudad de La Habana. Diciembre, 1997.

- Rodríguez Vilariño, A. y Guido R. El cuadro de financiamiento anual. Instituto de Planificación Contable. Ministerio de Economía y Hacienda. Madrid, España, 1985.
- Sampieri, R. Metodología de la Investigación. Segunda Edición. México. DF, 2000.
- Ventura, Juan. Conferencias sobre Dirección Estratégica. Facultad INDECO (UCLV). Marzo 1996.
- Vigoa Llanes. C. y Granadillo, M. Herramientas básicas del planificador. Soporte digital, 2010.
- Weston, J. y Brigham, E. Fundamentos de Administración Financiera; Mc Graw-Hill, México, 1993.

Sitios Consultados

- <http://www.ceoecant.es/documentosvarios/calidadtotal/Parte2-Punto6.htm>
- <http://www.cbo.budget/historical.pdf>
- <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011>
- <http://www.gestiopolis.com/canales7/ger/herramientas-estadisticas-de-control-de-calidad.htm>
- <http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/metodologias/pbi02.pdf>
- <http://www.monografias.com/trabajos12/calser/calser.shtml>
- <http://www.monografias.com>, “Formas y Fuentes de Financiamiento a corto y largo plazo”.
- <http://www.monografias.com>, “Fuentes de Financiamiento Empresarial”.
- <http://www.monografias.com/trabajos10/bane/bane.shtml>
- <http://www.ganaropciones.com/interneg.html>
- <http://www.gerentes.com/formacion/negociacion.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger/negocefectiva.htm>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/eco/pibint.htm>
- <http://www.redalyc.org/pdf/208/20809207.pdf>
- <http://axeleratum.com/blogs/joel-brito-elefante-morado/tips-para-hacer-un-plan-de-ventas-exitoso/>
- <http://axeleratum.com/blogs/javier-murillo-acuna-keep-it-simple/estrategia-comercial-ventas-mercadotecnia/>
- [http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRob_BBcJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index_4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8.](http://66.102.7.104/search?q=cache:i0nrRob_BBcJ:agency.osha.eu.int/publications/forum/5/es/index_4.htm+organizacion+del+trabajo&hl=es&ie=UTF-8)