



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD CIENCIAS DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA “ESCUELA CIUDAD DE SALINAS” PROVINCIA DE
SANTA ELENA AÑO 2018**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE
INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS.**

AUTOR:

FARIAS MATIAS LIMBER ISRAEL

LA LIBERTAD – ECUADOR

AÑO

2019



**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA “ESCUELA CIUDAD DE SALINAS” PROVINCIA DE
SANTA ELENA AÑO 2018**

AUTOR:

Farías Matías Limber Israel

TUTORA:

Ing. Carola Alejandro Lindao

RESUMEN

La presente investigación, tiene como objetivo principal analizar de qué manera las estrategias de motivación mejorarán el desempeño laboral del talento humano de la Escuela de Educación básica Ciudad de salinas., mediante este estudio se pretende dar a conocer cuáles son los factores que afectan a la motivación y el desempeño de las diferentes actividades del centro educativo, la investigación es de tipo exploratoria y descriptiva, con enfoques cualitativo y cuantitativos, haciendo uso de métodos inductivo y deductivo, para ello se aplicaron técnicas de recolección de datos como entrevista y encuesta, cuyos resultados obtenidos de estas herramientas permitieron realizar un análisis profundo de las deficiencias que existen en cuanto a la motivación laboral, es por ello que se propone implementar estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la Escuela de Educación básica Ciudad de salinas.

Palabras claves: Motivación, satisfacción, desempeño laboral, talento humano.



**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO
LABORAL EN LA “ESCUELA CIUDAD DE SALINAS” PROVINCIA DE
SANTA ELENA AÑO 2018**

AUTOR:

Farías Matías Limber Israel

TUTORA:

Ing. Carola Alejandro Lindao

ABSTRACT

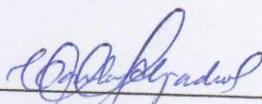
The main objective of this research, has the objective of analyzing how motivation strategies will improve the job performance of the human talent of the School of Basic Education Ciudad de Salinas., this study aims to publicize which are the factors that affect the motivation and performance of the different activities of the school, the research is exploratory and descriptive, with qualitative and quantitative approaches, making use of inductive and deductive methods, for this purpose applied data collection techniques such as interview and survey, the results of which obtained from these tools allowed to carry out an in-depth analysis of the deficiencies that exist in terms of job motivation, that is why it intends to implement motivational strategies to improve the job performance of human talent at the School of Basic Education In the care of salt sains.

Keywords: Motivation, satisfaction, job performance, human talent.

APROBACIÓN DE LA TUTORA

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, **“ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA “ESCUELA CIUDAD DE SALINAS” PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2018”**, elaborado por **Farías Matías Limber Israel**, egresado de la Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniera en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científica y técnicamente el desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Carola Alejandro Lindao, MSc.
TUTORA

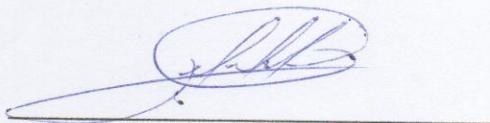
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

El autor del presente Trabajo de Titulación con el Título, “**ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA “ESCUELA CIUDAD DE SALINAS” PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2018**”, elaborado por **Farías Matías Limber Israel** declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

Transferencia de derechos autorales.

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación por parte de la **Facultad de Ciencias Administrativas** carrera de **Ingeniería en Administración de Empresas**, la institución pasa a tener los derechos autorales correspondientes que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,



FARÍAS MATÍAS LIMBER ISRAEL

No. C.I.: 0924495740

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a sus autoridades y docentes por su tiempo, dedicación que permitieron realizar el trabajo de titulación.

A mi tutora Ing. Carola Alejandro Lindao asesora del presente trabajo de investigación, por su apoyo constante y de la misma manera al especialista Ing. William Núñez por su tiempo de aprendizaje.

A mi familia por todo su amor, comprensión y apoyo, pero sobre todo gracias infinitas por la paciencia que me han tenido. No tengo palabras para agradecerles las incontables veces que me brindaron su apoyo en todas las decisiones que he tomado a lo largo de mi vida, unas buenas y otras malas. Gracias por darme la libertad de desenvolverme como ser humano.

Al finalizar este trabajo quiero agradecer a Dios por todas sus bendiciones todas las personas que hicieron posible esta investigación y que de alguna manera estuvieron conmigo en los momentos difíciles, alegres, y tristes.

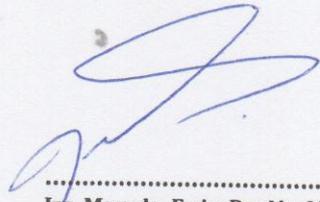
DEDICATORIA

Dedico este proyecto a Dios quien ha sido mi guía, fortaleza y su mano de fidelidad y amor han estado conmigo hasta el día de hoy.

A mis padres Limber y Gisella, quienes con su amor, paciencia y esfuerzo me han permitido llegar a cumplir hoy un sueño más, gracias por inculcar en mí el ejemplo de esfuerzo y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

A mi hermana por su cariño y apoyo incondicional, durante todo este proceso, por estar conmigo en todo momento gracias. A toda mi familia porque con sus oraciones, consejos y palabras de aliento hicieron de mí una mejor persona y de una u otra forma me acompañan en todos mis sueños y metas.

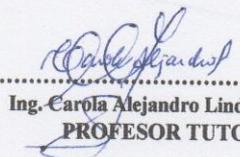
TRIBUNAL DE GRADO



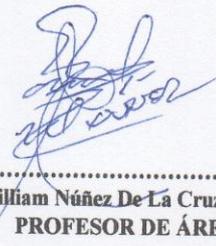
.....
Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DECANA (E) DE LA FACULTAD
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



.....
Ing. Mercedes Freire Rendón, MSc.
DIRECTORA (E) DE LA
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN
DE EMPRESAS



.....
Ing. Carola Alejandro Lindao, Mgs.
PROFESOR TUTOR



.....
Ing. William Núñez De La Cruz, MBA
PROFESOR DE ÁREA



.....
Abg. Víctor Coronel Ortiz, MSc.
SECRETARIO GENERAL (E)

ÍNDICE

Contenido

RESUMEN.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iv
DEDICATORIA	vii
ÍNDICE DE GRAFICOS	xv
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I.....	11
MARCO TEÓRICO.....	11
1.1 - REVISIÓN DE LA LITERATURA.....	11
1.2 Desarrollo de teorías y conceptos	17
1.2.1 Estrategias de motivación	17
Teorías de la motivación	18
1.2.1.1 Estado emocional	26
1.2.1.1.1 Condiciones de trabajo.....	27
1.2.1.1.2 Inducción.....	28
1.2.1.1.3 Seguridad laboral	29
1.2.1.2 Compromiso organizacional	29
1.2.1.2.1 Lealtad.....	30
1.2.1.2.2 Satisfacción laboral	31
1.2.1.2.3 Metas	32
1.2.1.3 Incentivos	33
1.2.1.3.1 Monetarios.....	34
1.2.1.3.2 No monetarios	34
1.2.2 Desempeño laboral.....	35
1.2.2.1 Desarrollo personal	36
1.2.2.1.1 Habilidades.....	37
1.2.2.1.2 Capacidad.....	39
1.2.2.1.3 Logros	40
1.2.2.2 Estándares de desempeño.....	41

1.2.2.2.1 Reclutamiento	42
1.2.2.2.2 Selección del personal.....	42
1.2.2.2.3 Puestos de trabajo.....	43
1.2.2.3 Evaluación de desempeño	44
1.2.2.3.1 Políticas	45
1.2.2.3.2 Capacitación.....	46
1.2.2.3.3 Retroalimentación	47
1.3 FUNDAMENTO SOCIAL, PSICOLÓGICO, FILOSÓFICO Y LEGAL,	48
1.3.1 Fundamento social	48
1.3.2 Fundamento psicológicos.....	49
1.3.3 Fundamento filosófico	50
1.3.4 Fundamento legal	51
Constitución de la República del Ecuador	51
Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021- TODA UNA VIDA	52
Código de trabajo	53
CAPÍTULO II	55
MATERIALES Y MÉTODOS	55
2.1 Tipos de investigación.....	55
2.1.2 Otras fuentes de investigación	56
2.2 Métodos de investigación.....	57
2.3 Diseño de muestreo	58
2.3.2 Tipos de muestreo	60
2.4. Diseño de instrumentos de recolección de datos.....	60
2.5 Los Materiales.....	61
CAPÍTULO III.....	63
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	63
1.1 Análisis de los resultados.	63
1.2 Análisis de resultados de la entrevista.	63
1.3 Análisis de los datos de la encuesta.	66
Preguntas de encuesta dirigida a los docentes.....	66

Preguntas de encuesta dirigida a los padres de familia.....	79
1.4 Limitaciones.....	91
ANÁLISIS GENERAL.....	92
Idea a defender:.....	92
1. Por parte de los docentes.....	92
2. Por parte de los padres de familia.....	93
PROPUESTA.....	95
Introducción.....	95
OBJETIVOS DEL PLAN.....	96
Objetivo general.....	96
Objetivo específico.....	96
ESQUEMA DE PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN.....	97
DIAGNÓSTICO.....	98
Análisis interno.....	98
Análisis externo.....	99
PLAN DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES.....	99
Actores.....	99
Objetivos.....	100
Estrategias:.....	100
Desarrollo de las estrategias.....	101
EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO.....	102
POLÍTICAS DEL PLAN DE ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN.....	103
PLAN DE ACCIÓN:.....	104
Estrategias de incentivos.....	104
Presupuesto de incentivo.....	105
PLAN DE ACCIÓN:.....	106
Estrategias de reconocimientos.....	106
Presupuesto de Reconocimiento.....	107
PLAN DE ACCIÓN:.....	108
Estrategias de capacitación.....	108
Presupuesto de capacitación.....	109
PRESUPUESTO TOTAL.....	110

CRONOGRAMA.....	111
CONCLUSIONES	112
RECOMENDACIONES	113
Bibliografía	114
ANEXOS.....	115

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Tabla de Población total.....	60
Tabla 2: Condiciones de trabajo adecuadas	66
Tabla 3: Inducción en el área de trabajo	68
Tabla 4: Seguridad laboral	69
Tabla 5: Participación en la resolución de conflictos.....	70
Tabla 6: Motivación en el área de trabajo.....	71
Tabla 7: Metas para mejorar el desarrollo institucional.....	72
Tabla 8: Salario empresarial.....	73
Tabla 9: Incentivos personales	74
Tabla 10: Potencialización de las competencias profesionales.....	75
Tabla 11: Capacidades para desempeñar su trabajo.....	76
Tabla 12: Reconocimiento de logros.....	77
Tabla 13: Políticas empresariales.....	78
Tabla 14: Formación académica	79
Tabla 15: Capacitación constante.....	80
Tabla 16: Personal motivado.....	81
Tabla 17: Misión de la institución.....	82
Tabla 18: Visión de la institución	83
Tabla 19: Docentes comprometidos.....	84
Tabla 20: Reconocimiento a los colaboradores	85
Tabla 21: Desempeño adecuado.....	86
Tabla 22: Satisfacción del personal.....	87
Tabla 23: Motivación de directivos a colaboradores	88
Tabla 24: Ambiente adecuado.....	89
Tabla 25: Salario suficiente para cubrir necesidades	90
Tabla 26: Estrategias de incentivos	104
Tabla 27: Presupuesto de incentivo.....	105
Tabla 28: Estrategia de reconocimiento	106
Tabla 29: Presupuesto de estrategias de reconocimiento	107

Tabla 30: Estrategias de capacitación	108
Tabla 31: Capacitación interna.....	109
Tabla 32: Presupuesto total	110
Tabla 33: Cronograma.....	111

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Condiciones de trabajo adecuadas	67
Gráfico 2: Inducción en el área de trabajo	68
Gráfico 3: Seguridad laboral	69
Gráfico 4: Participación en la resolución de conflictos	70
Gráfico 5: Motivación en el área de trabajo.....	71
Gráfico 6: Metas para mejorar el desarrollo institucional.....	72
Gráfico 7: Salario empresarial	73
Gráfico 8: Incentivos personales	74
Gráfico 9: Potencialización de las competencias profesionales.....	75
Gráfico 10: Capacidades para desempeñar su trabajo.....	76
Gráfico 11: Reconocimiento de logros	77
Gráfico 12: Políticas empresariales.....	78
Gráfico 13: Formación académica	79
Gráfico 14: Capacitación constante	80
Gráfico 15: Personal motivado.....	81
Gráfico 16: Misión de la institución.....	82
Gráfico 17: Visión de la institución	83
Gráfico 18: Docentes comprometidos.....	84
Gráfico 19: Reconocimiento a los colaboradores	85
Gráfico 20: Desempeño adecuado	86
Gráfico 21: Satisfacción del personal	87
Gráfico 22: Motivación de directivos a colaboradores	88
Gráfico 23: Ambiente adecuado.....	89
Gráfico 24: Salario suficiente para cubrir necesidades	90

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Teorías de la motivación _____	19
Figura 2: Jerarquía de necesidades de Maslow _____	20
Figura 3: Comparación de las perspectivas de la satisfacción y la insatisfacción	22
Figura 4: Teoría de las necesidades adquiridas _____	23
Figura 5: Teoría de las expectativas _____	24
Figura 6: Teoría ERC _____	25
Figura 7: Requerimientos de habilidades de acuerdo al nivel de la organización	38

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1: INFRAESTRUCTURA	118
ANEXO 2: COLABORADORES.....	119
ANEXO 3: ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS	120
ANEXO 4: ENTREVISTA A LOS COLABORADORES	121
ANEXO 5: MODELO DE ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS	122
ANEXO 6: MODELO DE ENCUESTA A LOS COLABORADORES	124
ANEXO 7: MODELO DE ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA	127

INTRODUCCIÓN

La motivación del personal es un tema de gran importancia en las organizaciones, considerada como un pilar fundamental, para los propietarios, administradores y gerentes que deben estar conscientes que los trabajadores o colaboradores carecen de valores corporativos y grado de responsabilidad con la misión, visión y objetivos establecidos por la empresa

En el transcurso del tiempo las organizaciones han experimentado cambios drásticos y exponenciales de una manera acelerada en los procesos que se utilizaban para realizar diferentes tipos de actividades de modo interno y externa, sin embargo, la motivación es un elemento fundamental considerado como un factor de rendimiento, que ha tenido poca atención y por ende genera situaciones conflictivas.

El término motivación laboral surge por el año de 1700, en el viejo mundo europeo, cuando los antiguos talleres de artesanos se transformaron en fábricas donde decenas y centenares de personas producían operando máquinas, y donde los contactos simples y fáciles entre el artesano y sus auxiliares se complicaron. (Gil Avilez, 2012, pág. 15)

Antiguamente a los empresarios no les interesaba el tema de la motivación en los empleados, creyendo que los obreros deberían producir utilizando métodos tradicionalistas como amenazas, multas, amedrentamiento hacia su personal; otras

de las formas o estrategias que utilizaban eran la despidos, la baja de sueldos e innumerables formas de represión que según los empresarios eran maneras de tener activo al operario y este rinda de la mejor manera en sus actividades laborales.

Actualmente la motivación organizacional ha tomado fuerza, debido a que los empresarios se han dado cuenta que con un ambiente laboral adecuado los colaboradores podrán producir de una manera eficaz y eficiente generando el término conocido como efectividad que aporta al rendimiento de las labores diarias.

A nivel nacional, también existe esta debilidad que afecta al desarrollo de las empresas en la conducta del colaborador-jefe y colaborador-cliente, que provoca una deficiencia en los procesos corporativos; a partir de allí Ecuador empieza a tomar medidas con el fin de mejorar y alcanzar una productividad que supere expectativas.

El Global Engagement Índice (Índice de Compromiso Global) es una herramienta que sirve a los líderes para medir el nivel de motivación del equipo de trabajo y revelar las condiciones de trabajo que incentiven a los colaboradores en cada país, estas herramientas de estudios escasamente son aplicadas por empresas públicas y privadas de Ecuador.

En 2014 el Proyecto Happiness encuestó a 1034 trabajadores ecuatorianos referente a la felicidad laboral en Ecuador. Una muestra frente al total de 2 062 963 personas que trabajan en empresas privadas y 489 203 en las públicas del país

indican que el 56% de los encuestados se sienten felices en su lugar de trabajo. Apenas un 9% padecería de la denominada infelicidad laboral. (Revista Lideres, 2015, pág. 1). Frente a ello, el 67% de trabajadores ecuatorianos, según Proyecto Happiness, siente orgullo de la organización donde trabaja. En Ecuador, el INEC señala que ocho de cada 10 empleos los genera el sector privado (80,8%) y dos de cada 10 el público (19,2%).

La motivación en el sistema educativo ecuatoriano se ha visto afectada, porque los procesos de reclutamiento y selección del personal que permiten identificar a los candidatos potenciales han sido insuficientes para garantizar la calidad del personal

En la provincia de Santa Elena existen 63 instituciones educativas de sostenimiento particular laico y particular religioso compuestas por sus diferentes cantones, distribuidos de la siguiente manera, el cantón Santa Elena abarca 15 instituciones, el cantón La Libertad 25 instituciones, y por último el cantón Salinas con 23 instituciones educativas de acuerdo a la **Dirección de Análisis e Información Educativa / Coordinación General de Planificación / Ministerio de Educación**, cuya función es educar a niños y adolescentes de acuerdo a su nivel de enseñanza, en algunas instituciones educativas, escasamente del sector privado aplican ciertas técnicas o estrategias de motivación que potencien el desarrollo del personal.

La unidad educativa “Cuidad de Salinas”, es una organización ubicada en la parroquia Santa Rosa del Cantón Salinas que posee un talento humano que trata

de cumplir con cada uno de los requisitos propuestos por la institución, pero es evidente que existan factores que influyen y perturban el comportamiento y conducta de los empleados de manera interna y externa, que puede suceder por pocas relaciones interpersonales, discrepancia de criterios, carencia comunicación en mandos altos, medios y bajos o en ciertos casos la minimización del servicio menospreciando la atención brindada.

Dentro del **Planteamiento del Problema** Ecuador estaba considerado como uno de los países con peor desempeño educativo hasta el 2006 según información de la UNESCO, pero en los últimos 10 años han existido cambios notorios en la educación debido a la eficiencia y eficacia de políticas públicas, crecimiento económico consistente y equitativo, cierre de brechas de acceso a la educación , cambios de paradigmas porque antes de 2007 no existía un sistema educativo como tal, asumiendo el Ministerio de Educación la rectoría del sistema y garantizando el derecho a la formación de los ecuatorianos así como su permanecía en él.

Se aplicaron políticas de revaloración y capacitación docente durante los últimos 6 años donde cerca de 500.000 docentes fueron capacitados con el programa si profé que ahora se ha perfeccionado y se denomina “Siempre es momento de aprender” El comercio (2014).

Todas esas políticas antes mencionadas ayudaron a que existieran cambios, pero la parte interna del talento humano como las emociones, la motivación, el desempeño laboral y diferentes aspectos son considerados poco importantes en las

empresas pero que inciden de manera directa en el comportamiento o el accionar de los individuos generando factores negativos como el estrés laboral, insatisfacción, sobrecarga laboral, etc. que influyen en la actitud del trabajador frente a sus obligaciones.

El talento humano es la base o el eje principal de una organización para iniciar una actividad de bien o servicio, pero han existido varias limitantes que no han permitido el progreso continuo de cada sujeto estancándose en un nivel de capacitación que está latente en sistemas corporativos, además del índice de rotación del personal que no permiten la transcendencia empresarial.

La motivación no solo depende del estado de ánimo del colaborador, depende también del proceder administrativo en aplicar estrategias para que los interesados se sientan en un lugar adecuado y estén comprometidos con la filosofía empresarial retribuyendo resultados positivos que apalancan al crecimiento personal y profesional de los individuos.

La Organización Internacional del Trabajo (1991), define al ausentismo laboral como “la no asistencia al trabajo por parte de un empleado del que se pensaba que iba a asistir, quedando excluidos los períodos vacacionales y las huelgas” (pág. 1).

La falta de asistencia de los empleados a sus puestos de trabajo por causa directa o indirectamente evitables, tales como: Enfermedad cualquiera que sea su duración y carácter común, profesional, accidente laboral, no incluidas las visitas médicas, así como las ausencias injustificadas durante toda o parte de la jornada laboral y los permisos circunstanciales dentro del horario laboral . (OMS, 1995, pág. 1)

Ausentismo es el término empleado para referirse a las faltas o inasistencias de los empleados al trabajo. Chiavenato (2007), que puede generar una serie de problemas para el logro de los objetivos empresariales.

Según Bautista (2017) hace referencia que “en México la ausencia de empleados, vinculada a enfermedades, asuntos personales y vacaciones, entre otras, resta 40% de la productividad de las empresas del país, diciembre suele ser el mes con mayor número de ausentismo laboral” (pág. 1).

En la Escuela de Educación Básica Ciudad de Salinas, la deserción de la fuerza laboral es un fenómeno social que se da cuando los empleados deciden abandonar su puesto de trabajo por diferentes razones, lo que implica de gastos incurridos durante el proceso laboral como por ejemplo capacitaciones que se brindan para que los individuos puedan estar a la vanguardia con el entorno que sufre cambios constantes.

Las situaciones de despido laboral son poco comunes en la institución educativa debido a que es privada y por ende se realizan contratos por tiempo determinados a diferencia de otros casos donde deja de existir relación entre el trabajador y la empresa, dejando de cesar sus funciones por acciones del empresario o empleador, teniendo injerencia en el desempeño laboral que puede considerarse como aspecto negativo creando un ambiente de inseguridad y convertirse en una zona de riesgo. Pero, por otra parte, este factor puede considerarse positivo, donde puede generar o provocar que los colaboradores desarrollen capacidades y superen expectativas para que este mantenga su puesto de trabajo.

La inseguridad laboral, puede darse también por situaciones como, las crisis económicas que son factores que interviene de manera intrínseca en el colaborador generando estrés o inestabilidad emocional.

Unos de los temas que tiene injerencia en el desempeño del personal, es la sobrecarga laboral que no solamente es incrementar el número de tareas en el área de trabajo, también tiene que ver aspectos psicológicos en la complejidad de las tareas que se asignan que en muchos casos existe una inadecuada inducción y es allí donde los colaboradores sienten que no pueden hacerlas generando un nivel de estrés elevado, provocando un riesgo que disminuye la calidad de vida y la productividad.

Los incentivos en su totalidad dependen de la supervisión empresarial, pero aquellos, raramente utilizan métodos y técnicas que ayuden a estimular al talento humano que se ve reflejado en las conductas, en la obtención de objetivos, la satisfacción laboral, por ende en la producción y el rendimiento.

En la Escuela de Educación básica Ciudad de Salinas los colaboradores sienten que deben prestarle mayor atención, porque es una manera de estimular no solo económicamente, más bien emocionalmente en donde el individuo pueda considerarse satisfecho de hacer lo que le gusta y recibir un valor agregado por esa actividad.

Por lo antes mencionado, se ha considerado cómo **formulación del problema**, ¿De qué manera las estrategias de motivación contribuyen al desempeño laboral del talento humano de la Unidad Educativa Ciudad de Salinas? Siendo su

subsistema las siguientes interrogantes ¿de qué manera los incentivos económicos afectan el desempeño laboral del talento humano de la Unidad Educativa Ciudad de Salinas?, ¿de qué manera los procesos de selección de personal inciden en el desempeño laboral del talento? , ¿Qué efecto tiene el estado emocional en el desempeño laboral del talento humano de la Unidad Educativa Ciudad de Salinas?

El **objetivo general** es analizar estrategias de motivación en función a las políticas administrativas que incrementan el desempeño laboral del talento humano en la escuela Ciudad de Salinas, provincia de Santa Elena año 2018.

Los **objetivos específicos** para este trabajo son:

- Identificar los factores que intervienen en la motivación para el desempeño laboral.
- Determinar los componentes que se articulan con el desarrollo del desempeño laboral.
- Evaluar estrategias de motivación que aplica la unidad educativa

La **justificación** del trabajo de estudio realizado tiene relevancia social, porque sirve para demostrar el efecto que produce la escasa motivación en el capital humano, que durante mucho tiempo ha tenido poca atención. Pocas instituciones públicas y privadas del país cuentan con un personal satisfecho, laborando solo por la necesidad de cambiar su situación económica, sea esta de manera individual o familiar, más no porque se sientan apasionados o a gusto por su acción profesional la que se realiza diariamente, afectando el desempeño laboral y el desarrollo empresarial.

La información obtenida sirve como guía a los empresarios o juntas directivas de empresas que realizan actividades de motivación para incrementar el desempeño laboral de la manera más idónea ayudando al progreso y desarrollo de la institución,

La investigación brinda una visión de los factores que inciden en la motivación y el desempeño laboral, de las necesidades que existen, generando problemas en las relaciones humanas, en la comunicación en los mandos altos, medios y bajos, que también repercute en los factores psicológicos, como por ejemplo la sobrecarga laboral entendida por muchos como exceso de tareas, pero esta variable tiene relación directa con el estrés en las labores organizacionales.

Realizado el diagnóstico y análisis de la problemática de investigación se establece la siguiente **idea a defender**:

La aplicación de estrategias motivacionales mejorarán el desempeño laboral del talento humano de la escuela “Cuidad de Salinas”.

El presente trabajo de investigación consta de 3 capítulos, que contienen la información referente al contexto de investigación y que se describen a continuación:

El **Mapeo del trabajo de Investigación** contiene la siguiente estructura:

El capítulo I está compuesto por marco teórico, revisión literaria donde se describen de las variables independientes y dependientes, dimensiones e indicadores y fundamentación legal.

El capítulo II, contiene la metodología de la investigación, dentro de este tema se encuentran los siguientes subtemas de estudio: diseño de investigación, tipos, métodos, técnicas e instrumentos utilizados para la recolección de información que se utilizaron en las visitas de campo y el diseño de muestreo y recolección de datos.

El capítulo III, expone la interpretación de los resultados obtenidos mediante la aplicación las encuestas y entrevistas realizadas.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1.1 - REVISIÓN DE LA LITERATURA.

Bruno (2017) en su trabajo de titulación “Motivación Laboral y Desempeño Docente de las maestras de Educación Inicial de la Red 03-UGEL N° 07 – 2016” cuyo objetivo es determinar la relación entre la Motivación Laboral y el Desempeño Docente de las maestras de educación inicial de la Red 03 de la UGEL 07 del distrito de San Borja elaborado en Perú, en el año 2016.

Se empleó la metodología hipotética deductiva, de tipo básico, con un diseño de investigación transversal y correlacional.; la muestra corresponde a 61 maestras del nivel inicial de las instituciones educativas públicas del distrito de San Borja. Los instrumentos aplicados fueron a través de un cuestionario para medir la motivación laboral validado por juicio de expertos y de la ficha de monitoreo utilizada en las instituciones educativas públicas para evaluar el desempeño docente, ambos aplicados a una prueba piloto para el análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach que determinaron una alta confiabilidad.

Los resultados obtenidos después del análisis inferencial dio un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0,223 con un $p = 0,085$ que demuestra que hay una relación directa de las variables con un nivel de significancia débil por lo que se llega a la conclusión que no existe una relación significativa entre la

motivación laboral y el desempeño docente de las maestras de educación inicial de la Red 03 de la UGEL 07 del distrito de San Borja.

Cruz (2017) en su trabajo de titulación “Plan motivacional y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano de la empresa klinnas s.a. distribuidora de claro, Cantón Guayaquil, provincia del guayas, año 2016” cuyo objetivo es elaborar un plan motivacional para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores realizado en La Libertad, Ecuador, en el año 2016.

La metodología es de carácter descriptiva, considerando un enfoque cualitativo y cuantitativo, utilizando métodos inductivos, deductivos y analíticos; como instrumentos de investigación se utilizó la encuesta, dirigida a los 46 colaboradores de esta empresa.

Los resultados obtenidos indican que el 91% de los encuestados, se sienten insatisfecho en sus áreas de trabajo a causa de la falta de motivación, por lo que se considera importante la aplicación de un plan motivacional, con el fin de fortalecer el desempeño de los colaboradores y desarrollo efectivo de sus funciones, cuyos resultados nos ayudarían a establecer estrategias administrativas para desarrollar un mayor desempeño laboral en Talento Humano debido a que un personal motivado es un personal productivo.

Se estima que por carencias de motivación los empleados toman la decisión de abandonar sus puestos de trabajo, en busca de mejoras económicas y de ambiente

laboral. La investigación demostró que los planes motivacionales son de gran importancia para toda organización, generando una propuesta del plan, para fortalecer y contribuir con el desarrollo de la empresa.

Para el trabajo de investigación se tomó como referencia el artículo de Arrieta, C & Navarro, J. (2008). Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes. *Actualidades en Psicología*, 22 (109) 67-89., cuyo objetivo es analizar algunas de las críticas más importantes dirigidas a las teorías de la motivación, quienes sostienen y defienden que la motivación laboral apenas ha sido estudiada como proceso, presentando enfoques alternativos para el estudio de la motivación.

La investigación que se desarrolló es de tipo descriptivo con diseño de carácter no experimental cualitativa y aplica el método inductivo – deductivo;

Según los resultados de esta investigación las dinámicas encontradas se comportan en su mayoría de forma no lineal con un porcentaje muy elevado de dinámicas moviéndose entre la no linealidad y el azar; además con trabajos reseñados permiten sacar provisionalmente una serie de conclusiones.

En primer lugar, que la motivación laboral no es un proceso tan estable como se ha pensado hasta el momento y como ha sido considerado desde el punto de vista de las teorías tradicionales.

Segundo, que es muy probable que los resultados obtenidos en los enfoques tradicionales se deben en parte a los diseños metodológicos empleados (estudios transversales, cuestionarios y escalas aplicados esporádicamente, etc.) y que si se

utilizas en otro tipo de diseños (longitudinales o de simulación) los resultados con gran probabilidad serían diferentes. Y tercero, y como conclusión obvia, que es posible estudiar fructíferamente la motivación laboral empleando enfoques y modelos alternativos.

El artículo del autor Salas, R., Díaz, L., & Pérez, G. (2012). Las Competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de la Salud. *Habanera en ciencias Médicas*, 26, 1-4., cuyo objetivo es conocer que: la gestión de los recursos humanos, la competencia laboral, el desempeño laboral, la evaluación del desempeño laboral son temas de vital importancia para alcanzar los resultados esperados del personal, sin importar la actividad a la que la organización se dedique; se presentan los fundamentos y antecedentes de la evaluación de la competencia y el desempeño laboral, tanto internacionales como en Cuba, a partir del último lustro del pasado siglo.

La investigación que se desarrolló corresponde a un estudio descriptivo fundamentalmente de orden cualitativo, se centra en establecer evidencias de que el desempeño fue logrado con base a la norma. Son evaluadas con el pleno conocimiento de los trabajadores y en la mayor parte, sobre la base de la observación de su trabajo y de los productos del mismo. También suele contener evidencias del conocimiento teórico y práctico aplicado en la ejecución de las actividades laborales.

Respecto a los resultados, demuestran que la gestión de los recursos humanos tiene como objetivo organizar a los trabajadores de una entidad dada, para

alcanzar los objetivos y metas de la organización, las competencias permiten articular todos los subsistemas de la gestión de recursos humanos a resultados globales, conservando cada uno de sus componentes sus dinámicas y características internas propias: selección, formación, evaluación, ascenso, reconocimiento y certificación.

El artículo del autor Peña, H., & Villón, S. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. Revista Investigación y Negocios, 3, 177-192., cuyo objetivo fue analizar la influencia de la motivación en el talento humano y determinar los factores que tienen mayor impacto en el desempeño laboral.

La investigación se desarrolló en base a una metodología hermenéutica, que inició en la revisión bibliográfica-documental permitiendo obtener las referencias teóricas, criterios básicos y relevantes acerca de la motivación laboral, de tal manera que la obtención, identificación y descripción de los datos facilitó el logro del objetivo planteado.

Obteniendo como resultado que un empleado motivado brindará a la empresa un mejor desempeño, desarrollará sentido de pertenencia, fidelidad a lo que hace, reflejando como consecuencia beneficios tanto para la empresa como para los empleados concluyendo que el comportamiento de un empleado en la organización, depende de los factores motivacionales que se apliquen a fin de satisfacer sus necesidades básicas como son las buenas relaciones laborales, la satisfacción laboral, clima laboral positivo y los resultados de la satisfacción

laboral; actualmente, motivar de manera acertada se ha convertido en una actividad que logrará que los empleados creen un sentido de pertenencia y la actividad que realiza cada uno de ellos, arroje resultados positivos a fin de contribuir con éxito en lo que hace la organización. Como elemento fundamental en el desarrollo asertivo de la organización, la motivación guarda una estrecha relación con la satisfacción laboral, las relaciones laborales y el entorno laboral.

El artículo del autor Reyes Angulo, J., Huilcapi Masacón, M., Montiel Díaz, P., Mora Aristega, J., & Naranjo Chávez, D. (2018). Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial. *Pro Sciences*, 2(7), 15-22. cuyo objetivo es mostrar una problemática existente, que afectan tanto a los colaboradores como administradores de la empresa; que involucran aspectos como comunicación, una inadecuada administración, dando lugar a la insatisfacción de clientes, empleados; y a un bajo rendimiento; incitando a que la administración no se comprometa con la empresa como debería ante las dificultades que está presentando, dando lugar a que los empleados pierdan el interés por realizar su trabajo eficientemente, lo que perjudica a la institución en los gastos de operación, realizado en la empresa Revista Vistazo está ubicada en la provincia del Guayas, ciudad Guayaquil,

La investigación es exploratoria, descriptiva y métodos inductivo y deductivo, que permitió recopilar información de la empresa objeto de estudio; y también determinar los factores que contribuyen a la problemática, basándose en la técnica de encuesta y entrevista que será aplicada a una parte de la población total; que

dio pauta para realizar un análisis sobre las causas y consecuencias que hayan generado este problema.

El resultado obtenido demuestra que la comunicación es un elemento muy importante para el cumplimiento de las funciones por parte de los trabajadores de la empresa Vistazo, pero los resultados demostraron que existe poco o nada de relación entre el personal y los directivos. Además el diagnóstico establecido en la empresa Vistazo permite concluir que las actividades administrativas o la gestión se realizan sin un enfoque de efectividad organizacional, es decir carece de información de apoyo en la administración del personal, lo que afecta las operaciones haciendo que el rendimiento sea ineficiente.

1.2 Desarrollo de teorías y conceptos

1.2.1 Estrategias de motivación

De acuerdo con lo que menciona Jones y George (2014) “la motivación puede definirse como las fuerzas psicológicas que determinan la dirección del comportamiento de una persona en una organización, su nivel de esfuerzo y su nivel de persistencia” (pág. 446).

La motivación como estrategia de mejoramiento en las empresas comprende; como lo define el autor, el comportamiento de los individuos, es una herramienta que se puede incluir conociendo el impulso psicológico que los trabajadores necesitan para realizar una actividad.

Según como lo define el autor Fernández León, (2018)

La motivación es individual y se relaciona con el producir, para cada persona existen tres factores que motivan para producir: objetivos personales, relación obtenida entre el logro de las metas y el buen rendimiento; y, apreciación de su disposición de repercutir sobre su rendimiento (pág. 27).

En el contexto empresarial, la motivación cumple un rol importante tal como es el impulsar a la persona a cumplir metas específicas asignadas, esta a su vez se puede ver afectada de manera positiva o negativa en el desempeño que se muestra en los empleados, en esta investigación se considera el comportamiento y rendimiento de los empleados de la Unidad Educativa Ciudad De Salinas.

Teorías de la motivación

Chiavenato, (2017) afirma, en su libro “Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones” lo siguiente:

Existen muchas teorías e investigaciones sobre la motivación desde diferentes perspectivas: el tema es sumamente complejo. Sabemos que cada persona se siente atraída por un conjunto de metas. Si la organización pretende prever el comportamiento con cierta exactitud, es preciso que sepa algo sobre ese conjunto de metas y sobre lo que hará cada persona para alcanzarlas a su manera (pág. 122)

Figura 1: Teorías de la motivación



Fuente: Chiavenato, (2017) – Comportamiento Organizacional

Adaptado por: Farías Matías Limber

Tomando en consideración el criterio del autor antes mencionado, existen diversas teorías acerca de la motivación humana, sin embargo, las más conocidas son aquellas que pueden visualizarse en la ilustración 1. Cada una de ellas aporta de manera significativa a la investigación, y en base a aquello establecer las soluciones necesarias para mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad Educativa Ciudad De Salinas.

Teoría de la jerarquía de las necesidades – Abraham Maslow

Los autores Robbins y Judge, (2017) mencionan que “la teoría de la motivación mejor conocida es “jerarquía de las necesidades”, enunciada por Abraham Maslow, quien planteó la hipótesis de que dentro de cada ser humano existe una jerarquía de cinco necesidades” (pág. 210)

Figura 2: Jerarquía de necesidades de Maslow



Fuente: Robbins y Judge, (2017)– Organizational Behavior

Adaptado por: Farías Matías Limber

El autor, divide a las necesidades de las personas y también, en el contexto organizacional, en 5 grupos: necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de pertenencia, de estima y de autorrealización.

1.- Fisiológicas: Incluyen hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades corporales.

2.- De seguridad: Abarcan el cuidado y la protección contra los daños físicos y emocionales.

3.- Sociales/de pertenencia: Factores internos como el afecto, el sentido de pertenencia, la aceptación y la amistad.

4.- De estima: Factores internos como el respeto a sí mismo, la autonomía y el logro; y factores externos como el estatus, el reconocimiento y la atención.

5.- De autorrealización: Impulso para convertirse en aquello que uno es capaz de ser: incluye el crecimiento, el desarrollo del propio potencial y la autorrealización.

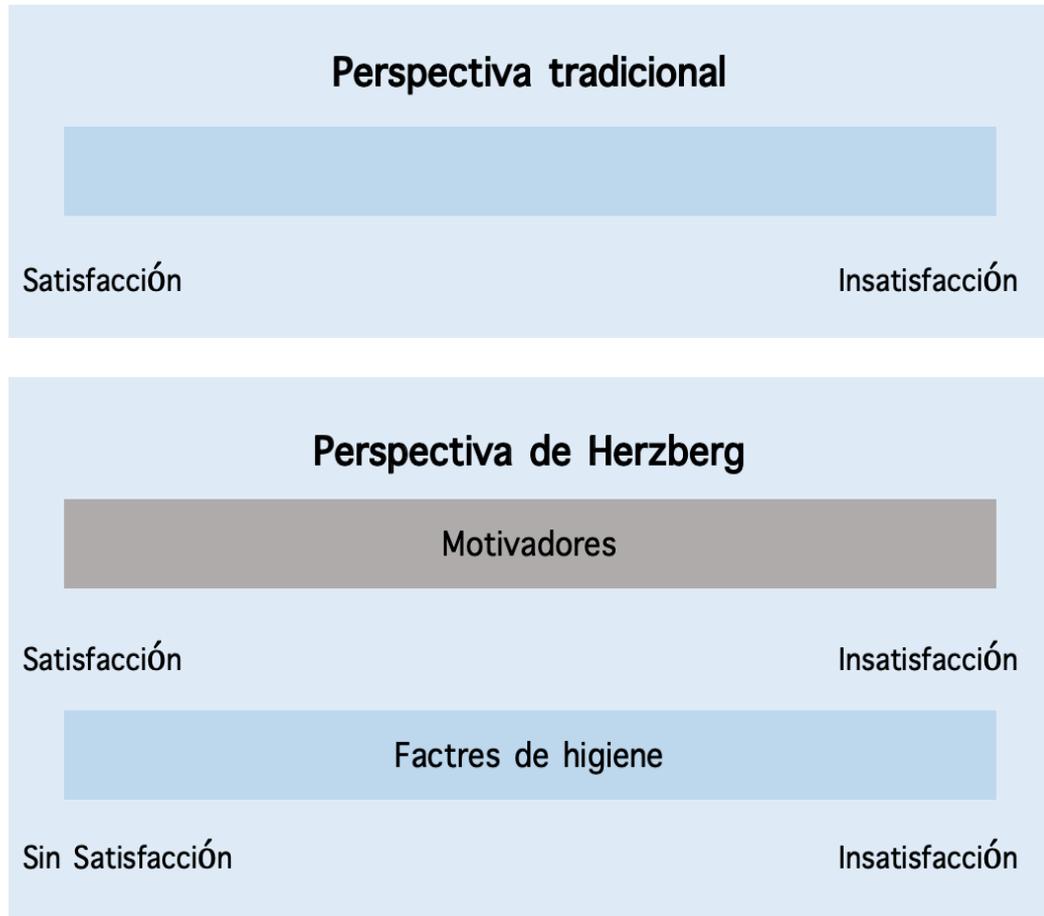
Teoría de los factores – Frederick Herzberg

Jones y George, (2014), opinan lo siguiente acerca de la teoría de los factores de Herzberg:

Una teoría de las necesidades que distingue entre necesidades de motivadores (relacionadas con la naturaleza del trabajo en sí) y necesidades de higiene (relacionadas con el contexto físico y psicológico en que el trabajo se realiza) y propone que las necesidades de motivación deben satisfacerse para que la motivación y la satisfacción laboral sean altas. (pág. 474)

Según Herzberg, los datos sugieren que lo opuesto, a la satisfacción no es la insatisfacción, como se solía pensar. Al eliminar las características insatisfactorias de un puesto de trabajo, éste no se vuelve satisfactorio necesariamente.

Figura 3: Comparación de las perspectivas de la satisfacción y la insatisfacción



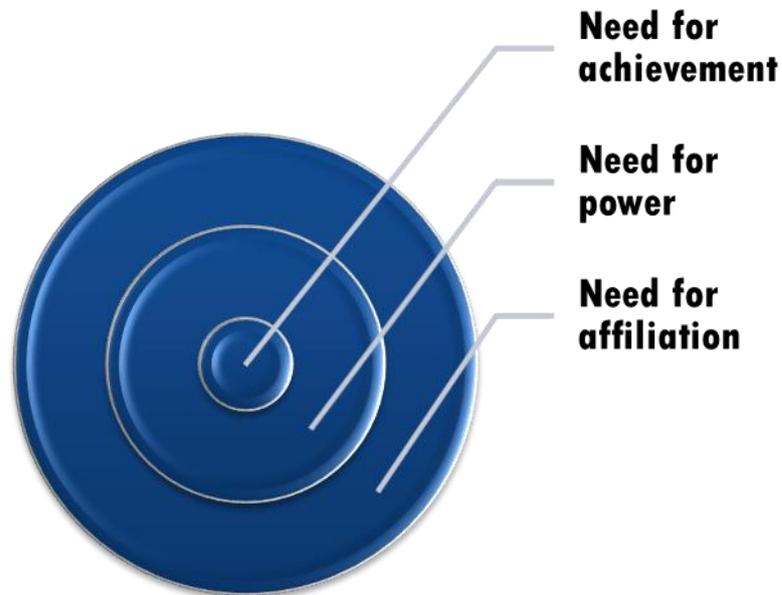
Fuente: Robbins y Judge, (2017)– Organizational Behavior

Adaptado por: Fariás Matías Limber

Teorías de las necesidades de McClelland

Chiavenato, (2017) menciona que “esta teoría también se concentra en el contenido y fue desarrollada por McClelland y su equipo. Sostiene que la dinámica del comportamiento humano parte de tres motivos o necesidades básicas en la dinámica del comportamiento humano” (pág. 125)

Figura 4: Teoría de las necesidades adquiridas



Fuente: Robbins y Judge, (2017)– Organizational Behavior

Adaptado por: Farías Matías Limber

1.- La necesidad de logro (nLog): es el impulso por sobresalir, por tener éxito respecto de un conjunto de estándares

2.- La necesidad de poder (nPod): es la necesidad de hacer que otros se comporten de una manera que no se lograría con ningún otro medio.

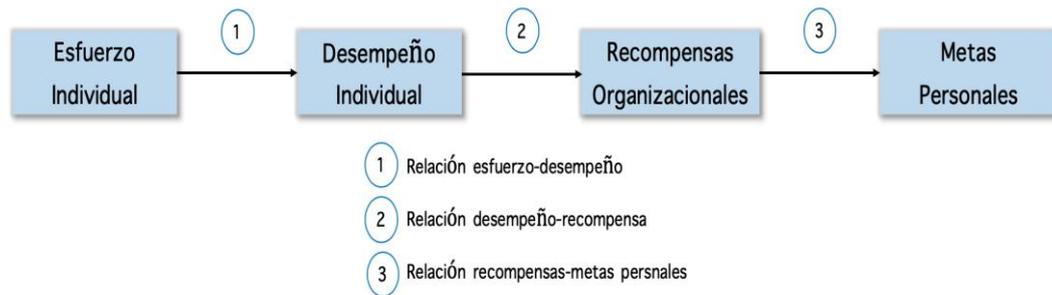
3.- La necesidad de afiliación (nAfi): es el deseo de tener relaciones interpersonales amigables y cercanas.

Teoría de las expectativas – Víctor Vroom

Robbins y Judge, (2017) mencionan que “una de las explicaciones más aceptadas sobre la motivación es la teoría de las expectativas de Víctor Vroom. En ella se establece que la fortaleza de una tendencia para actuar de cierta manera depende

de la fortaleza de la expectativa de que el acto irá seguido por un resultado dado que sea atractivo para el individuo” (pág. 229).

Figura 5: Teoría de las expectativas



*Fuente: Robbins y Judge, (2017)– Organizational Behavior
Adaptado por: Farías Matías Limber*

1.- Relación esfuerzo-desempeño: La probabilidad que percibe el individuo de que cierta magnitud de esfuerzo conducirá al desempeño.

2.- Relación desempeño-recompensa: Grado en que el individuo cree que el desempeño a un nivel específico llevará a la obtención del resultado deseado.

3.- Relación desempeño-meta personal: Son las compensaciones que la organización ofrece, con el fin de satisfacer las necesidades de los empleados transformándose en atractivos potenciales.

Teoría ERC – Clayton Adelfer

Chiavenato, (2017) expresa que “Adelfer, trabajó con la pirámide Maslow, pero la ajustó por medio de la investigación empírica y la resumió en necesidades de existencia, de relaciones y de crecimiento, de ahí el nombre de teoría ERC” (pág. 123)

Figura 6: Teoría ERC



Fuente: Chiavenato, (2017) – Comportamiento Organizacional

Adaptado por: Farías Matías Limber

1.- Las necesidades de existencia: Se refieren al bienestar físico: la existencia, la preservación y la supervivencia.

2.- Las necesidades de relaciones: Se refieren al deseo de interacción con otras personas, es decir, a las relaciones sociales.

3.- Las necesidades de crecimiento: Se refieren al desarrollo del potencial humano y al deseo de crecimiento personal.

La revisión de las cinco principales teorías de la motivación, propuestas por diferentes autores, permite identificar a qué tipo de relaciones están asociados los comportamientos de los individuos que conforman el objeto de estudio, es decir, de la Unidad Educativa Ciudad de Salinas.

Además, se puede indagar sobre las estrategias que se pueden implementar en el contexto de estudio para obtener mejores resultados, y que estos se vean reflejados en el desempeño laboral y sobre todo en la calidad de aprendizaje percibido por los estudiantes de la institución antes mencionada.

1.2.1.1 Estado emocional

Sobre el estado emocional Robbins & Judge, (2017), mencionan que “son sentimientos que suelen ser menos intensos que las emociones y que carecen de un estímulo contextual” (pág. 103).

Los estados emocionales se definen de manera básica como los sentimientos reflejados en emociones que tiene un individuo y que las transmite mediante reacciones en su comportamiento. En el ámbito empresarial los estados emocionales suelen intervenir de manera significativa, afectando directamente al trabajador por los resultados que muestra en el cumplimiento de sus funciones, es importante considerar que si estos son negativos el individuo no podrá ejercer sus funciones de manera adecuada y la empresa no alcanzará las metas deseadas.

Feldman y Blanco, (2014) hacen referencia a que los estados emocionales “también pueden ser evaluadas a través de códigos relacionados exclusivamente con cambios en la expresión facial” (pág. 6).

Como ya se mencionó la reacción de las personas se ve reflejada en su estado de ánimo, la motivación es parte fundamental para que los trabajadores conserven un estado de ánimo positivo al momento de desempeñar sus funciones, esto permitirá

que la empresa llegue a cumplir metas establecidas con un personal empeñado en esforzarse por cumplir todo con la excelencia que se requiere.

1.2.1.1.1 Condiciones de trabajo

La Organización Internacional de Trabajo (OIT), (2019) afirma que “el mejoramiento de las condiciones de trabajo es uno de los principales objetivos de la OIT” (pág. 1).

Por una parte, la OIT establece que las empresas deben tener a sus trabajadores laborando con las condiciones de trabajo óptimas para el buen desempeño de sus funciones, desde esta perspectiva la investigación se enfoca en evaluar las condiciones de trabajo de la Unidad Educativa Ciudad De Salinas para conocer si estas son las indicadas para laborar.

En tanto que, Martínez, Oviedo-Trespacios y Luna, (2013) sostienen que “las condiciones de trabajo son concebidas como el conjunto de circunstancias y características materiales, ecológicas, económicas, políticas, organizacionales, entre otras, a través de las cuales se efectúan las relaciones laborales” (pág. 543).

Las condiciones laborales son definidas como un conjunto de elementos donde los trabajadores realizan sus tareas y fortalecen relaciones laborales, todo esto involucra la comunicación, el ambiente laboral, los recursos materiales, tecnológicos, financieros, políticas empresariales entre otros; elementos que se necesitan para que la motivación que se necesita en los trabajadores se dé de manera espontánea.

1.2.1.1.2 Inducción

Según los autores Dessler y Varela, (2017) la inducción es el “procedimiento mediante el cual a los nuevos trabajadores se les ofrece información básica sobre los antecedentes de la empresa” (pág. 152).

Las empresas actualmente contemplan un sistema de capacitación para el reclutamiento de nuevos trabajadores, dentro de este sistema se puede considerar la inducción como las instrucciones básicas que cada uno de ellos debe conocer para ejercer sus funciones de manera rápida y eficiente.

Reynoso y Posadas, (2014) definen que

La inducción debe tomar el tiempo necesario para lograr la inmersión de la persona a la empresa. (...) permite acompañar al nuevo integrante en el conocimiento profundo de la organización, las funciones de su puesto, derechos y obligaciones como trabajador, normas y políticas internas de operación” (pág. 3).

Para estos autores la inducción es fundamental para que el trabajador conozca parte de las funciones que realizará en la empresa, las funciones que tiene de acuerdo al puesto asignado y la responsabilidad que éste lleva. La inducción como parte de la motivación se da basado en este concepto como herramienta para que un nuevo integrante de la organización se sienta a gusto con el trabajo estipulado.

1.2.1.1.3 Seguridad laboral

Según Chiavenato, (2017) “la seguridad y la higiene laboral son actividades entrelazadas que repercuten directamente en la continuidad de la producción y en la moral de los empleados” (pág. 287).

Dentro de varias políticas y reglamentos del código de trabajo se contempla el tema de la seguridad laboral, como lo relata el autor y haciendo referencia a lo que la ley determina, la seguridad laboral implica que las actividades que desempeña un trabajador las realice de manera segura y confiable.

El tema de la seguridad laboral es incluido en varios temas de investigación definido por varios autores de la siguiente manera, “la seguridad y prevención de accidentes son importantes para los gerentes por varias razones, y una de ellas es el alarmante número de accidentes laborales” (Dessler & Varela, 2017, pág. 408).

La seguridad laboral es la garantía que ofrece la empresa al trabajador para que este labore de manera confiada, dentro de la Unidad Educativa Ciudad De Salinas la seguridad laboral no se evidencia como una herramienta de motivación por lo que se analiza que se refuerce este elemento para a posibilidad de incrementar la motivación laboral.

1.2.1.1.2 Compromiso organizacional

Para Robbins & Judge, (2017) el compromiso organizacional es el “grado en que un empleado se identifica con una organización específica y con sus metas, y desea seguir siendo miembro de ella” (pág. 98).

El compromiso organizacional es definido como el acuerdo que la empresa realiza con el trabajador donde este asume la responsabilidad de cumplir con lo que establece el empleador en cuanto a las funciones del puesto asignado, la evidencia del compromiso organizacional en la Unidad Educativa Ciudad De Salinas aportara a la investigación para medir el grado de importancia que los trabajadores dan en cada puesto de trabajo.

Como parte del trabajo en equipo para el logro de metas está el compromiso organizacional, el cual implica a que se debe tener una motivación para conseguirlo.

Construir compromiso es una tarea difícil porque tiene que ver con los intereses y los valores de los integrantes de un equipo. Las personas se comprometen en la medida en que se sienten parte de algo, cuando hacen suyo el objetivo del equipo entonces su compromiso es total, Arroyo, (2012) (pág. 194).

Como este autor establece que el compromiso organizacional también se lo puede analizar desde la perspectiva que las empresas apliquen el empowerment en sus trabajadores donde se otorga cierto grado de empoderamiento para que estos tener autonomía en tomar decisiones y se sientan motivados por el poder otorgador.

1.2.1.2.1 Lealtad

Por su parte, Robbins y Judge, (2017) que “la respuesta de lealtad implica de manera pasiva pero optimista que las condiciones mejoren, incluso hablando a

favor de la organización frente a críticas externas, con la confianza de que la gerencia está “haciendo las cosas correctas” (pág. 89).

La lealtad se define como la fidelidad de un individuo hacia algo o alguien, con respecto al ámbito empresarial se puede establecer dos perspectivas de lealtad, estas pueden ser: internas, que la conforman los miembros de la organización y externa que son los clientes o proveedores.

En la lealtad de empresa se encuentran inmersos tres elementos principales como lo son, los clientes, los empleados y del inversionista, también se menciona que “la lealtad tiene consecuencias que se extienden a cada rincón de cada sistema de los negocios que buscan el beneficio de clientes, pero, al final de la historia, lo que quieren es que estos sean permanentes” Ríos, (2015) (pág. 116).

Para el análisis de la situación de la Unidad Educativa Ciudad De Salinas se consideró la lealtad de los empleados debido a que el estudio que se realiza es de manera interna, esto le permitirá al investigador conocer que tanta afición tienen los trabajadores con las metas establecidas en la empresa.

1.2.1.2.2 Satisfacción laboral

Robbins & Judge, (2017), definen a la satisfacción laboral como “el sentimiento positivo acerca de un puesto de trabajo, que resulta de la evaluación de sus características, es demasiado amplia, aunque dicha amplitud es adecuada” (pág. 80).

La satisfacción laboral es el grado de complacencia que tiene el colaborador con el trabajo efectuado dentro de la empresa, dentro de este concepto también se puede aportar que la satisfacción laboral tiene relación con la asignación de puesto de acuerdo a las habilidades y desempeño del trabajador.

Por su parte Berrios, Augusto y Aguilar, (2012) indica que la satisfacción laboral “es un estado emocional positivo o placentero que resulta de la adecuación o ajuste entre la situación laboral percibida y los valores del individuo que, aunque son aprendidos, están internalizados y son congruentes con sus necesidades” (pág. 4).

La medición o evaluación de la satisfacción en la Unidad Educativa Ciudad De Salinas, permitirá a la organización conocer el grado de conformidad que tiene cada uno de sus integrantes con relación a las funciones que desempeñan en el área de trabajo.

1.2.1.2.3 Metas

Establecer metas en una organización es esperar resultados deseados para crecer, planificando y organizando los recursos con los que se cuenta.

Una meta puede definirse como el resultado deseado y concebido por un individuo o una organización que planifica y destina recursos para lograrlo. Es un resultado esperado que, o bien podría ser un objetivo abstracto o un objetivo físico que impele a hacerlo realidad (Baumgarten, 2016, pág. 15).

Definido como la finalidad que tiene una persona natural o jurídica, las metas son el propósito que se plantea para lograr la autorrealización que se conoce como el grado en el que se alcanza a desarrollar todo el potencial, habilidad y talento, llegando así al logro de varias actividades.

1.2.1.3 Incentivos

De acuerdo con el autor Guízar Montúfar (2013) “define a las recompensas organizacionales, como los pagos promociones y otros beneficios, son poderosos incentivos para mejorar la satisfacción del empleado y su desempeño” (pág. 246).

El autor Moreno, (2014) en su libro acerca de las políticas e incentivos menciona:

Los incentivos funcionan a partir del supuesto que los individuos y las organizaciones actúan con base en el interés individual. Si una política desea alcanzar una meta colectiva que no está alineada con los intereses de los individuos o las organizaciones, se debe pensar en un estímulo que ayude a conjugar las metas sociales e individuales (pág. 25).

Los incentivos en la motivación se consideran fundamentales, ya que como lo menciona el autor las personas trabajan por intereses personales; es decir, dar para recibir retribuciones a cambios las cuales cumplan sus expectativas, sean estas económicas o no económicas.

1.2.1.3.1 Monetarios

Los incentivos monetarios o económicos, de acuerdo a la perspectiva de Dessler y Varela, (2017) son “retribuciones financieras que se les pagan a los trabajadores cuya producción excede un estándar predeterminado” (pág. 300).

En remuneración al trabajo realizado y el desempeño que los trabajadores realizan a diario en las empresas estos contemplan la compensación a su trabajo con incentivos, los incentivos monetarios se manifiestan a través de dinero el cual se le otorga por cumplir con los requisitos que la empresa solicita para ser acreedor a este incentivo.

Los incentivos económicos según Dessler, (2015) son “retribuciones monetarias pagadas a los trabajadores cuya producción excede un estándar predeterminado” (pág. 334).

En esta investigación realizada en la Unidad Educativa Ciudad De Salinas el análisis de los incentivos monetarios contempla la posibilidad de encontrar si los trabajadores reciben tales incentivos con el fin de medir el grado de motivación que se tiene por lograr obtener los mismos.

1.2.1.3.2 No monetarios

En la descripción de lo que se refiere a los incentivos laborales no monetarios se considera el criterio de los autores Lope, Reyna y Hernández, (2013).

Son aquellos que se establecen independientemente del salario y otros ingresos, uno de los más importantes es la estabilidad laboral, característica que se ha ido perdiendo poco a poco. Otro de los incentivos no monetarios que tienen las organizaciones son los periodos de vacaciones que pueden incluir, además de los días que manda la ley, los recesos de navidad y de semana santa (pág. 12).

Este tipo de incentivos se los maneja bajo un estudio previo del rendimiento de los trabajadores y la reacción que tienen ante este estímulo o retribución, los incentivos no monetarios, van desde viajes hasta bonos adicionales que se les otorgan por el desempeño de sus funciones.

En esta clase de incentivos, Dessler, (2015) indica que “los empleados pueden complementar los incentivos económicos con diversas recompensas no económicas y basadas en el reconocimiento. El reconocimiento genera un efecto positivo sobre el desempeño, ya sea que se utilice solo o en conjunto con recompensas económicas” (pág. 339).

Por otra parte, este autor define los incentivos no monetarios en ejemplos como el reconocimiento, el cual no implica financiarlo sino hacer público la evocación del esfuerzo realizado en las tareas asignadas de uno o más trabajadores.

1.2.2 Desempeño laboral

Para Chiavenato, (2017), “el desempeño (performance) es el conjunto de características o capacidades de comportamiento o rendimiento de una persona,

equipo u organización. El desempeño puede ser bajo, medio, alto o excepcional” (pág. 206).

Por desempeño laboral se entiende como el rendimiento que tiene una persona en sus actividades diarias de acuerdo con las funciones del puesto asignado, la evaluación del desempeño de los trabajadores de la Unidad Educativa Ciudad De Salinas permite a la investigación conocer el grado de motivación que tienen los empleados para desempeñar sus roles de manera eficiente.

En lo que respecta al desempeño como tal, Pedraza, Amaya y Conde, (2013) mencionan.

El desempeño son aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa (pág. 4).

Desde esta perspectiva de los autores, el desempeño laboral es el desenvolvimiento que tienen los trabajadores al momento ejercer las actividades laborales con empeño, lo que deriva como resultado la productividad positiva en beneficio de la empresa.

1.2.2.1 Desarrollo personal

De acuerdo al criterio de Jones & George, (2014) “el desarrollo se centra en ampliar los conocimientos y las aptitudes de los integrantes de la organización, de

modo que estén preparados para asumir nuevos retos y responsabilidades (pág. 419).

El desarrollo personal es la superación que se tiene académica y personalmente a través de la adquisición de conocimientos, desarrollo de habilidades, mejoramiento de las capacidades y actitudes frente al trabajo, que se obtienen con el tiempo y la experiencia.

Siendo el talento humano uno de los recursos más importantes dentro de una organización el desarrollo personal de los miembros de la organización se vuelve esencial.

El capital humano depende en gran medida de la capacidad que tengan las organizaciones para aprovechar y desarrollar el conocimiento. El proceso idóneo para perfeccionar los conocimientos y desarrollar el capital humano es justamente el de capacitación y desarrollo de personal (Castillo Contreras, 2012, pág. 15).

La importancia del desarrollo personal dentro de la motivación en la Unidad Educativa Ciudad De Salinas se puede estudiar desde el enfoque académico el cual implica dar la apertura para que los trabajadores sigan formándose académicamente en conocimientos y experiencias.

1.2.2.1.1 Habilidades

Entre varios contextos donde se menciona el concepto de habilidades Arroyo Tovar (2012) indica que “las habilidades hacen referencia a las herramientas

técnicas o la propiedad con que se ejecuta algo, conocido como destreza, que posee una persona para ejecutar determinada tarea” (pág. 35).

El ser humano reúne habilidades que van perfeccionando su perfil a través de la experiencia, las habilidades son un conjunto técnicas y destrezas que el ser humano ha desarrollado al momento de desempeñar sus funciones en el ámbito laboral, académico y personal.

Figura 7: Requerimientos de habilidades de acuerdo al nivel de la organización



Fuente: (Arroyo Tovar, 2012)

Adaptado por: Farías Matías Limber

En la gráfica se puede visualizar las habilidades requeridas por los empleadores al momento de ubicar al personal de trabajo en sus puestos de trabajo considerando el nivel jerárquico que existe en cada empresa.

1.2.2.1.2 Capacidad

En cuanto a la capacidad de un individuo, Cañizares y Carbonero, (2016) “las capacidades son cualidades, factores, potenciales que tiene cada individuo, estas a su vez condicionan el rendimiento que puede ser desarrollado mediante acondicionamientos” (pág. 9).

La capacidad del ser humano reúne varios elementos que identifican el potencial junto a la personalidad, es considerada al momento de que el empleador asigna los puestos de trabajo junto con las funciones que se espera desempeñar, señalando que cada individuo tiene diferentes conocimientos y habilidades para desempeñarse profesionalmente.

Referente a la capacidad en el trabajo Mejía, (2016) menciona que “el talento requiere de capacidades conjuntamente con compromiso acción, los tres al mismo tiempo. Si un profesional tiene compromiso y actúa, pero no dispone de las capacidades necesarias (como casi es obvio) no alcanzará los resultados, aunque haya tenido buenas intenciones” (pág. 4).

La motivación como factor para llegar a lograr las metas de la empresa reúne características como la capacidad que tiene el trabajador de cumplir las

actividades asignadas, las que requieren de ciertas habilidades para actuar frente a situaciones y que son capaces llevar una tarea de manera eficaz.

1.2.2.1.3 Logros

Lo que menciona Arroyo Tovar, (2012) acerca de los logros es que “es la necesidad del ser de actuar, dentro de un ámbito social, buscando metas superiores y derivando satisfacción en realizar cosas siempre de la mejor forma” (pág. 167).

Los logros pueden desarrollarse en el ámbito social, empresarial o personal, estos son la realización de una tarea de manera exitosa que cubre la satisfacción de una persona natural o jurídica de sentirse realizado.

El cumplir metas es parte del perfil de algunos individuos en las organizaciones, es importante mencionar que cada meta lograda es estimulante para quien la logra como para la empresa.

Es la medida en que un individuo siente un fuerte deseo de desempeñar bien tareas estimulantes y de cumplir sus normas personales de excelencia, con frecuencia las personas con un alto nivel de logro se fijan metas personales y les gusta recibir realimentación sobre su desempeño (Jones & George, 2014, pág. 457).

Llegar a cumplir las metas en la Unidad Educativa Ciudad De Salinas se convierte en uno de los puntos principales a analizar debido a que si no se evidencia haber

cumplido con sus logros significa que la empresa tiene deficiencias en los procesos que llevan a la realización de esos logros.

1.2.2.2 Estándares de desempeño

Los estándares son simplemente criterios de desempeño; son los puntos (seleccionados de la totalidad de un programa de planeación) en los que éste se mide, para que los administradores tengan indicios sobre la marcha del trabajo y no tengan que estar al pendiente de cada fase de ejecución de los planes (Koontz & Weihrich, 2013, pág. 362).

El estándar de desempeño es una aproximación a lo que se requiere, un margen de referencia que tienen las empresas para medir el desempeño de los trabajadores, estos estándares están presentes desde el inicio hasta el fin de la tarea ya que con esto se evalúa si se alcanzó lo requerido por la empresa.

Según Mejía, (2016) “los estándares de trabajo, se refieren a la capacidad de cumplir y exceder las metas o estándares de la organización y a la capacidad de obtención de datos que permitan retroalimentar el sistema y mejorarlo” (pág. 4).

Cumplir con los estándares de desempeño va junto a la capacidad de lograr los objetivos ya que al aplicar esquemas para la medición de los resultados el estándar de desempeño también se analiza para conocer hasta donde tuvo el alcancé en el proceso.

1.2.2.2.1 Reclutamiento

Dessler & Varela, (2017) expresan que “el reclutamiento de personal implica encontrar y atraer a candidatos para los puestos vacantes del empleador” (pág. 79).

El reclutamiento del personal es un procedimiento que se realiza para cubrir los puestos de trabajo vacantes en la empresa.

El reclutamiento del personal es un procedimiento que se realiza para cubrir los puestos de trabajo vacantes en la empresa, en este proceso se selecciona el personal en base a los que se define en el manual de funciones según los puestos y el nivel de responsabilidad requerido

En cambio, el autor Chiavenato, (2017), considera que:

El reclutamiento implica un proceso que varía de acuerdo con la organización. En muchas organizaciones, el inicio del proceso de reclutamiento depende de una decisión de línea. En otras palabras, el departamento de reclutamiento no tiene autoridad para efectuar ninguna actividad al respecto sin que el departamento en el que se encuentre la vacante haya tomado la decisión correspondiente (pág. 132).

El estudio del reclutamiento del personal contribuye en la Unidad Educativa Cuidad De Salinas de manera que se cubran los puestos de trabajo que estén vacantes para la mejora del desempeño en las funciones que tiene que cumplir la institución educativa.

1.2.2.2.2 Selección del personal

De la selección del personal Dessler y Varela, (2017) referencian que.

Después de revisar los currículos de los aspirantes, el gerente se dedica a seleccionar el mejor candidato para el puesto de trabajo. Ello significa reducir la reserva de aspirantes a través de las herramientas de selección: pruebas, centros de evaluación, y verificación de antecedentes y referencias (pág. 100).

Luego de haber atraído a la empresa personas que pueden cubrir un puesto de trabajo, la selección se encarga de escoger a la persona ideal que cumpla con las características que se requiera el perfil de puesto, en este proceso la empresa aplica estrategias o métodos para la selección.

Chiavenato, (2017), considera que “la selección busca entre los candidatos reclutados a los más adecuados para los puestos de trabajo disponibles con la intención de mantener o aumentar la eficiencia y el desempeño del personal, así como la eficiencia de la organización” (pág. 144).

La selección del personal requiere de elegir entre las habilidades, capacidades, destrezas y talentos de los candidatos a los puestos de trabajo vacantes, en la investigación realizada en Unidad Educativa Ciudad De Salinas la selección del personal es indispensable para evaluar de qué manera se elige a quienes ocupan los puestos de trabajo y si estas personas están capacitadas para cumplir con lo que se requiere.

1.2.2.2.3 Puestos de trabajo

Para la definición de puesto de trabajo se considera el criterio del autor Varela Juárez, (2013), quien menciona.

En la especificación o el perfil del puesto de trabajo se consignan los requisitos mínimos para desempeñar con eficiencia el puesto. Se trata de requisitos que, si bien se refiere a un trabajador, no están vinculados a un individuo determinado, sino que deben exigirse a cualquiera que ocupe el puesto (pág. 80).

El puesto de trabajo es lugar en el que la empresa asigna funciones para desarrollar tareas específicas y que la coordinación de las actividades se desarrolle con mayor control, en los puestos de trabajo también se describe la remuneración en virtud de un contrato de trabajo.

Acogiendo lo expuesto por varios artículos que sustenta el Congreso Nacional, el Ministerio de trabajo, (2018) resuelve según “art. 2.- Obligatoriedad del trabajo. - el trabajo es un derecho y un deber social. El trabajo es obligatorio, en la forma y con las limitaciones prescritas en la Constitución y las leyes.

El puesto de trabajo dentro del país; como menciona el Ministerio de trabajo, se establece bajo las leyes la constitución, donde menciona que las personas están obligadas a prestar servicios profesionales, lícitos y personales bajo su dependencia.

1.2.2.3 Evaluación de desempeño

Gareth & Jones, (2014) consideran que la evaluación del desempeño contribuye en varias formas a lograr una administración eficaz del talento humano. También

puede ayudar a determinar qué trabajadores son candidatos a recibir capacitación y desarrollo, y en qué áreas (pág. 423).

Como herramienta para la medición del desempeño, la evaluación consiste en reunir información acerca de las actividades realizadas por el trabajador para comprobar el resultado que estas actividades han tenido frente a las metas alcanzadas.

Por otra parte, el autor Chiavenato, (2017), menciona:

La evaluación de desempeño constituye una técnica de dirección indispensable en la actividad administrativa, ya que representa un medio para localizar problemas de supervisión, integración, motivación, discordancias o incluso del desaprovechamiento de potencialidades de las personas (pág. 206).

La investigación de la Unidad Educativa Ciudad De Salinas en el desempeño laboral implica que la evaluación del desempeño sea efectuada como instrumento de medición del nivel de responsabilidad, cumplimiento de objetivos y procedimientos, ayuda a que la empresa fortalezca la toma de decisiones.

1.2.2.3.1 Políticas

De acuerdo con David y David, (2017) las políticas “son el medio para alcanzar objetivos anuales y consisten en directrices, reglas y procedimientos establecidos para apoyar los esfuerzos realizados para alcanzar dichos objetivos” (pág. 13).

Las políticas empresariales son establecidas para que las tareas se realicen de manera ordenada, son reglamentos y directrices que orientan al empleado para elevar el grado de responsabilidad entre las actividades y funciones asignadas, la Unidad Educativa Ciudad De Salinas en esta investigación es el punto de análisis para hacer la comprobación del cumplimiento de las políticas y la incidencia que tiene en el desempeño laboral.

Las políticas o procedimientos según menciona Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland, (2012) “ofrecen al personal un conjunto de guías para desempeñar ciertas actividades, efectuar aspectos diversos de las operaciones, resolver problemas cuando surjan y llevar a cabo algunas labores” (pág. 357).

Mediante la aplicación de las políticas la empresa espera conseguir la coordinación las actividades, controlar los procedimientos que se realizan, y la resolución de conflictos dentro de la misma. Como directrices para efectuar un trabajo, las políticas guían al trabajador para que este sea eficiente en sus funciones.

1.2.2.3.2 Capacitación

Para Jones & George, (2014), la capacitación es “enseñar a los miembros de la organización a desempeñar sus puestos actuales, y ayudarlos a adquirir los conocimientos y las aptitudes que necesitan para ser titulares eficaces (pág. 419).

Son actividades que se realizan con el fin de reforzar los conocimientos de los trabajadores de la empresa, la capacitación contribuye al desempeño porque

aumenta la capacidad de desarrollar tareas, el desenvolvimiento de las habilidades y el aumento de conocimiento en las diferentes áreas que el empleador desea capacitarlos.

Capacitar significa dar a los empleados nuevos o antiguos habilidades que requieren para desempeñar su trabajo. La capacitación se puede llevar a cabo pidiéndole al empleado en activo que explique al recién contratado como es el puesto de trabajo, o bien, mediante un proceso de varias semanas con clases en un salón o por internet (Dessler, 2015, pág. 188).

Dentro de esta investigación la capacitación se analiza desde la perspectiva del desempeño laboral, donde es beneficioso para la Unidad Educativa Ciudad De Salinas debido a que se puede evaluar si esta está cumpliendo con lo reforzar los conocimientos para desenvolver sus tareas.

1.2.2.3.3 Retroalimentación

Según Canabal y Margelef, la retroalimentación “cumple la función esencial de apoyo y soporte para el aprendizaje (...) es decir, no solo para revisar un trabajo ya finalizado, detectar y corregir errores o señalar aciertos sino para orientar, apoyar y estimular el aprendizaje posterior” (pág. 15).

La retroalimentación dentro del desempeño laboral es la acción de reforzar las bases del aprendizaje, detectar falencias en el talento humano y encontrar soluciones que le brinden al trabajador la facilidad de comprender los conocimientos que deben adquirir.

Por otra parte el criterio de Dessler, (2015) acerca de retroalimentación en el desempeño de los empleados “consiste en proporcionar información cuantitativa o cualitativa sobre el desempeño de las tareas, con la finalidad de modificar o mantener el desempeño” (pág. 339).

En la retroalimentación el empleador facilita el aprendizaje en áreas del conocimiento que el trabajador necesita adquirir; así como la capacitación, la retroalimentación sirve de sustento en el crecimiento académico y personal de los colaboradores.

1.3 FUNDAMENTO SOCIAL, PSICOLÓGICO, FILOSÓFICO Y LEGAL,

1.3.1 Fundamento social

Esta investigación ayudará a que los directivos de las instrucciones públicas o privadas dedicadas al servicio de educación puedan identificar cuáles son los posibles factores que afectan a la motivación y que tienen incidencias en el desempeño laboral. El trabajo realizado es de carácter social porque involucra al talento humano como la parte administrativa y el personal docente de la Escuela de Educación Básica Ciudad de Salinas.

El ser humano es una especie social (por ejemplo poder, afiliación y logro) que busca obtener un crecimiento personal para ser reconocido dentro de la sociedad o el entorno que le rodea, todo esto se da bajo diferentes tipos de motivaciones sean intrínseca o extrínsecas que el individuo se plantea,. El mismo escenario se

presenta en el área laboral, donde el profesional pretende alcanzar un desarrollo profesional, esforzándose para ser cada día más competitivo en sus funciones, pero cuando no existe la adecuada motivación la persona empieza a decaer en su rendimiento laboral afectando el desempeño laboral, lo cual afecta el desarrollo empresarial.

Ser docente es una actividad que demanda de muchas cualidades que pocos la tienen, para poder lograrlo se necesita vocación, talento, carisma, disciplina, más allá de la edad o condición que éste posea, con el único fin de convertirse en un agente efectivo del proceso de aprendizaje.

Para poder desempeñar la función de docente hay que prepararse académicamente en sus diferentes niveles (primario, secundario, terciario y universitario), esperando una retribución económica por el tiempo invertido, pero muchas veces la plaza laboral, el ingreso monetario y diferentes componentes esperados por el individuo no cumplen con las expectativas.

1.3.2 Fundamento psicológicos

En esta investigación es importante resaltar este fundamento, debido a que está relacionado con el comportamiento, actitudes y el estado emocional de los colaboradores ante las actividades que realiza, destacando la importancia de tener un ambiente adecuado con los materiales y herramientas necesarias para el desenvolvimiento del colaborador en su área de trabajo.

Uno de los factores que afecta de manera directa en el ambiente de trabajo o área laboral, son las relaciones interpersonales de los integrantes de la empresa, que en muchas ocasiones puede desviar los objetivos establecidos por la organización debido al comportamiento de los colaboradores en sus tareas diarias.

Otra de las circunstancias que puede alterar el estado psicológico del talento humano en el desempeño laboral son los conflictos organizacionales, por una escasa inducción ocasionado problemas al momento de pensar que son incapaces de poder realizar actividades, es allí donde se genera situaciones de estrés y frustración, creando un ambiente organizacional considerado como zona de riesgo laboral.

1.3.3 Fundamento filosófico

Para esta investigación se consideró este fundamento, por el contacto directo con la empresa para la obtención de datos, que mediante aquella información, poder brindar alternativas que ayuden a solucionar las posibles situaciones que afectan la motivación del personal en su desempeño laboral.

Este enfoque se caracteriza por ser de tipo participativo y cualitativo, además nos ayuda a conocer cuáles son las posibles causas y consecuencias del tema de investigación, mediante la cooperación de los colaboradores de los medios altos (administrativos) y bajos (operativos) de la institución educativa Ciudad de Salinas.

1.3.4 Fundamento legal

Constitución de la República del Ecuador

Art. 33.- El trabajo es un derecho y un deber social, y un derecho económico, fuente de realización personal y base de la economía. El Estado garantizará a las personas trabajadoras el pleno respeto a su dignidad, una vida decorosa, remuneraciones y retribuciones justas y el desempeño de un trabajo saludable y libremente escogido o aceptado.

Art. 34.- El derecho a la seguridad social es un derecho irrenunciable de todas las personas, y será deber y responsabilidad primordial del Estado. La seguridad social se regirá por los principios de solidaridad, obligatoriedad, universalidad, equidad, eficiencia, subsidiaridad, suficiencia, transparencia y participación, para la atención de las necesidades individuales y colectivas.

El Estado garantizará y hará efectivo el ejercicio pleno del derecho a la seguridad social, que incluye a las personas que realizan trabajo no remunerado en los hogares, actividades para el auto sustento en el campo, toda forma de trabajo autónomo y a quienes se encuentran en situación de desempleo.

Art. 325.- El Estado garantizará el derecho al trabajo. Se reconocen todas las modalidades de trabajo, en relación de dependencia o autónomas, con inclusión de labores de auto sustento y cuidado humano; y como actores sociales productivos, a todas las trabajadoras y trabajadores.

Art. 326.- El derecho al trabajo se sustenta en los siguientes principios:

2.- Los derechos laborales son irrenunciables e intangibles. Será nula toda estipulación en contrario.

5.- Toda persona tendrá derecho a desarrollar sus labores en un ambiente adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar.

Art. 328.- La remuneración será justa, con un salario digno que cubra al menos las necesidades básicas de la persona trabajadora, así como de la familia; será inembargable, salvo para el pago de pensiones por alimentos.

Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021- TODA UNA VIDA

Sección quinta

Educación

Art. 26.- La educación es un derecho de las personas a lo largo de su vida y un deber ineludible e inexcusable del Estado. Constituye un área prioritaria de la política pública y de la inversión estatal, garantía de la igualdad e inclusión social y condición indispensable para el buen vivir. Las personas, las familias y la sociedad tienen el derecho y la responsabilidad de participar en el proceso educativo.

Art. 27.- La educación se centrará en el ser humano y garantizará su desarrollo holístico, en el marco del respeto a los derechos humanos, al medio ambiente sustentable y a la democracia; será participativa, obligatoria, intercultural, democrática, incluyente y diversa, de calidad y calidez; impulsará la equidad de

género, la justicia, la solidaridad y la paz; estimulará el sentido crítico, el arte y la cultura física, la iniciativa individual y comunitaria, y el desarrollo de competencias y capacidades para crear y trabajar

Objetivo 1.6.- Garantizar el derecho a la salud, la educación y al cuidado integral durante el ciclo de vida, bajo criterios de accesibilidad, calidad y pertinencia territorial y cultural.

Objetivo 1.7.- Garantizar el acceso al trabajo digno y la seguridad social de todas las personas.

Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria

5.1 Generar trabajo y empleo dignos fomentando el aprovechamiento de las infraestructuras construidas y las capacidades instaladas.

Código de trabajo

Art. 3.- Libertad de trabajo y contratación.- El trabajador es libre para dedicar su esfuerzo a la labor lícita que a bien tenga. Ninguna persona podrá ser obligada a realizar trabajos gratuitos, ni remunerados que no sean impuestos por la ley, salvo los casos de urgencia extraordinaria o de necesidad de inmediato auxilio. Fuera de

esos casos, nadie estará obligado a trabajar sino mediante un contrato y la remuneración correspondiente. En general, todo trabajo debe ser remunerado.

Art. 42.- Obligaciones del empleador.- Son obligaciones del empleador:

1. Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
2. Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS

2.1 Tipos de investigación

El presente trabajo de investigación estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral en la “Escuela Ciudad de Salinas” Provincia de Santa Elena se aplicaron los tipos de investigación de orden descriptivo y exploratorio – con idea a defender considerando también aspectos cuali-cuantitativos.

La **investigación descriptiva** señala los rasgos, cualidades o atributos de la población objeto de investigación, Señala además cómo operan los fenómenos implicados en un problema de investigación concreto. (Alonso Gómez Hernán, 2018)

Se utilizó la investigación descriptiva, debido a que se realizaron encuestas a los grupos e interés, para analizar las variables que están ligadas a la motivación y desempeño laboral, las cuales son importantes y se las considera como una problemática laboral pero que la empresa nos las había analizado.

Esta investigación tiene carácter **exploratorio**, debido a que este tema no había sido abordado en la institución Educativa Ciudad de Salinas, siendo éste de gran relevancia para los integrantes de la misma. Al realizar este estudio se pudo evidenciar el desconocimiento de cómo la motivación es un eje transversal para el

desempeño de las actividades laborales, buscando dar a conocer a los mandos altos-medios las debilidades y deficiencias que suceden en la organización, lo que permite crear bases para nuevos trabajos de investigación.

El aspecto **cualitativo** de la institución educativa Ciudad de Salinas es una investigación que tiene un enfoque social, basado específicamente en la motivación y el desempeño laboral del talento humano, del cual se obtuvo información de sus integrantes. Además de esto se elaboraron entrevistas, que con los testimonios ayudaron a complementar o corroborar situaciones para llegar a una perspectiva más general.

También tiene un enfoque **cuantitativo**, porque en la investigación de campo se aplicó encuestas realizadas a los colaboradores de la empresa y padres de familia de la institución educativa, del cual pudimos obtener datos, que, al ser tabulados nos permitan llegar a un análisis estadístico de la información.

2.1.2 Otras fuentes de investigación

2.1.2.1 Investigación Bibliográfica

Para poder completar la investigación se buscó información bibliográfica, para sustentar con información adecuada y confiable que validan el tema desarrollado, la búsqueda fue aplicada en la biblioteca de la universidad Estatal Península de Santa Elena, así también como sitios web académicos como es Google académico, información en libros, revistas, tesis en las ramas de metodología de la

investigación, recursos humanos, psicología, desempeño laboral, motivación y satisfacción.

2.1.2.2 Investigación de Campo

En este tipo de investigación permitió tener un acercamiento con los involucrados del objeto de estudio por medio de instrumentos idóneos como por ejemplo encuestas que se realizaron al personal docente, proporcionando veracidad o confiabilidad en el trabajo de estudio, también hubo un acercamiento hacia los padres de familia por medio de una encuesta que reflejaban el estado de la motivación y el desempeño laboral de los docentes del centro educativo.

Otro de los medios que se realizaron fue la entrevista, en la cual hubo un acercamiento con el personal administrativo como es, la directora de la institución que cuenta con conocimientos competentes y una amplia trayectoria en los procesos educativos,. De la misma manera a la jefa del departamento de colecturía que es la encargada de la parte financiera, que permitieron tener una punto de vista mayor de las situaciones que suceden en la empresa. Con la información recolectada podemos demostrar las problemáticas existentes logrando describir y comprender la naturaleza del trabajo propuesto.

2.2 Métodos de investigación

Los métodos de investigación que se aplicaron para el desarrollo de este estudio fueron el método inductivo y deductivo.

El método **deductivo** se basa en la conceptualización de las variables, en este caso la motivación y desempeño laboral., además de eso se fundamenta con diferentes teorías relacionadas al comportamiento, la cultura organizacional, talento humano y temas relacionados a la parte psicológica, con el fin verificar y establecer las causas y efectos del problema, con el propósito de obtener conclusiones reales, que nos ayudan a determinar cuáles son los factores influyentes en el estudio de investigación lo cual conllevó a examinar sucesos o hechos específicos, características y detalles sumamente importantes, tomando en consideración las dimensiones e indicadores del tema de investigación, para que a su vez ayuden a entender la relevancia de tomar en cuenta los factores o elementos de las estrategias de motivación.

El método **inductivo** es uno de los más sobresalientes en la investigación, porque en este caso se analizaron los elementos de las variables de la motivación y desempeño laboral de la institución educativa Ciudad de Salinas. Además se utilizó la aplicación de instrumentos de recolección de datos como las encuestas que permitieron la obtención de información de los integrantes de la empresa y diagnosticar la realidad de la motivación en los colaboradores de la organización.

2.3 Diseño de muestreo

La temática a investigar está vinculada a dos componentes, el primero que está relacionada a las estrategias de la motivación para poder realizar las actividades laborales de una manera adecuada y efectiva, en la cual está relacionada la parte

administrativa a la que se hará la respectiva entrevista,. Por otra parte están los factores que afectan el desempeño de los colaboradores que no solo depende de la parte externa , sino también de estado emocional de cada individuo y para esto se llevará a cabo una encuesta que permitirá exponer cuales son los factores que afectan el cambio de los mismos.

2.3.1 Población

La población total para la investigación es 123 personas, está compuesta por el área administrativa integrada por la directora de la institución y la jefa del departamento del colectoría, los dueños de la organización, el representante legal, la directora distrital y para finalizar los padres de familia, cuya información proporcionarán datos estadísticos que comprueban los indicadores del problema.

Población para entrevistas.- La población está conformada por 10 entrevistas divididas: 2 a la parte administrativa, 1 a la directora distrital, 1 al representante legal y 6 a los dueños de la empresa.

Población para encuesta: Se consideran también, como población de estudio a 13 colaboradores y 100 padres de familia del centro educativo que son los grupos u objetos a analizar en esta investigación.

Tabla 1: Tabla de Población total

POBLACIÓN	CANTIDAD	TÉCNICA
Directora de la institución	1	Entrevista
Jefa del departamento del colecturía	1	Entrevista
Representante legal	1	Entrevista
Dueños de la institución	6	Entrevista
Directora distrital	1	Entrevista
Personal docente	13	Encuesta
Padres de padres de familia	100	Encuesta
TOTAL	123	

2.3.2 Tipos de muestreo

Constituye la recolección de información, mediante encuestas realizadas al personal docente y a los padres de familia de la institución utilizando el método por conveniencia -no probabilístico, debido a que la población es pequeña y accesible, se puede analizar de manera sencilla.

2.4. Diseño de instrumentos de recolección de datos

Entrevista a expertos

Con el estudio realizado se ha considerado elaborar un formulario compuesto de preguntas e interrogantes que se aplicará al personal administrativo, representante

legal, dueños de la institución educativa y directora distrital quienes son las personas idóneas para proporcionar información respecto al proceso de selección de personal que se ejecuta en el centro educativo , acerca de las fases y técnicas que se efectúan para elegir a los colaboradores en las distintas áreas de acuerdo a sus capacidades, tiempo de experiencia acordes a su título profesional para que puedan desempeñar sus funciones de manera adecuada.

Encuesta

De la misma forma, se procedió a realizar una **encuesta** estructurada, con la finalidad de conocer cuáles son los factores que afectan el desempeño de los colaboradores al momento de realizar sus actividades laborales, como las relaciones laborales, el comportamiento, la conducta, el salario, la satisfacción laboral, la seguridad dentro de la empresa, la sobrecarga laboral, el estrés, y demás situaciones extrínsecas e intrínsecas que tienen incidencia en el trabajo de investigación.

2.5 Los Materiales

Entre los principales materiales utilizados en el trabajo de investigación se describen:

- Equipo de cómputo
- Impresora
- Instrumento de entrevista
- Cuestionario de encuesta
- Energía eléctrica

- Internet
- Hojas de papel
- Lápices y Esferos
- Grapadora y Perforadora
- Clips y Grapas
- Borrador, entre otros.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

1.1 Análisis de los resultados.

Mediante la utilización de técnicas de recolección, se pudo obtener información, necesaria para la investigación, por lo tanto se justifica la obtención de datos, que permitió conocer a través de la entrevista y encuesta cuales son los factores que afectan la motivación y el desempeño laboral del talento humano en la escuela Ciudad de Salinas.

1.2 Análisis de resultados de la entrevista.

En la entrevista que se realizó a los ejecutivos y la parte administrativa de la Escuela Ciudad de Salinas se pudo obtener las siguientes respuestas a las interrogantes planteadas con relación a la motivación y desempeño laboral.

1. ¿Qué tipo de motivación ofrece la institución?

La motivación que ofrece la institución según la apreciación de los ejecutivos y la parte administrativa, es primordial en el centro educativo, para que los colaboradores tengan un buen ambiente laboral, además de eso se les da seguimiento a las actividades de los docentes para saber si están cumpliendo de manera adecuada sus funciones o verificar si existe alguna situación que le esté

afectando en sus funciones y así tomar medidas con el fin de corregir los procesos que se están realizando de manera equivocada.

2. ¿Cómo considera usted el desarrollo de las habilidades de sus empleados?

La institución educativa mide las habilidades por los diferentes tipos de actividades como culturales y sociales que están establecidas en el cronograma asignadas por el ministerio de educación, es allí donde cada maestro refleja su conocimiento en casas abiertas y demás proyectos escolares mediante el trabajo realizado con ayuda de los estudiantes donde se establecen los proyectos escolares.

3. ¿El reclutamiento del personal docente se la realiza mediante políticas institucionales?

Existe un acuerdo ministerial donde hay manual que establece los perfiles para seleccionar a los maestros por cada año básico, y mediante a eso se procede a contratar al personal.

4. ¿En su organización existe un proceso de selección estructurado y efectivo?

Para poder seleccionar a los docentes se les realiza diferentes pruebas o exámenes para verificar si el individuo está apto para desempeñar sus funciones, luego se procede a explicar toda la estructura de la escuela y se especifican sus funciones.

5. ¿Los colaboradores desempeñan sus funciones acordes a sus puestos de trabajo?

Cada maestro en base a su experticia en labores anteriores se le asigna un paralelo para que pueda desarrollar sus actividades de una manera idónea en sus funciones laborales.

6. ¿Qué tipo de política aplica la empresa?

Existe un reglamento interno que establece las obligaciones por parte de los administrativos y de la misma manera las responsabilidades que tienen que cumplir que empleado.

7. ¿El personal recibe capacitaciones constantes de sus funciones en la institución?

La educación está en constante cambio y por ende los maestros tienen la necesidad de tener un conocimiento actualizado para así estar a la vanguardia con las demás instituciones que ofrece otras instituciones educativas.

8. ¿Los docentes reciben retroalimentación sobre su desempeño laboral?

La directora realiza visitas áulicas que mediante aquellas va calificando el desempeño de los maestros, y al finalizar el mes se convoca a una reunión para demostrar los errores que han cometido en sus clases, contribuyendo a mejorar el sistema educativo.

1.3 Análisis de los datos de la encuesta.

Objetivo: Analizar estrategias de motivación en función a las políticas administrativas que incrementan el desempeño laboral del talento humano en la Escuela Ciudad de Salinas, Provincia de Santa Elena año 2018.

Preguntas de encuesta dirigida a los docentes.

1. ¿Cree usted que las condiciones de trabajo de la Unidad Educativa Ciudad de Salinas son adecuadas para que su desempeño laboral?

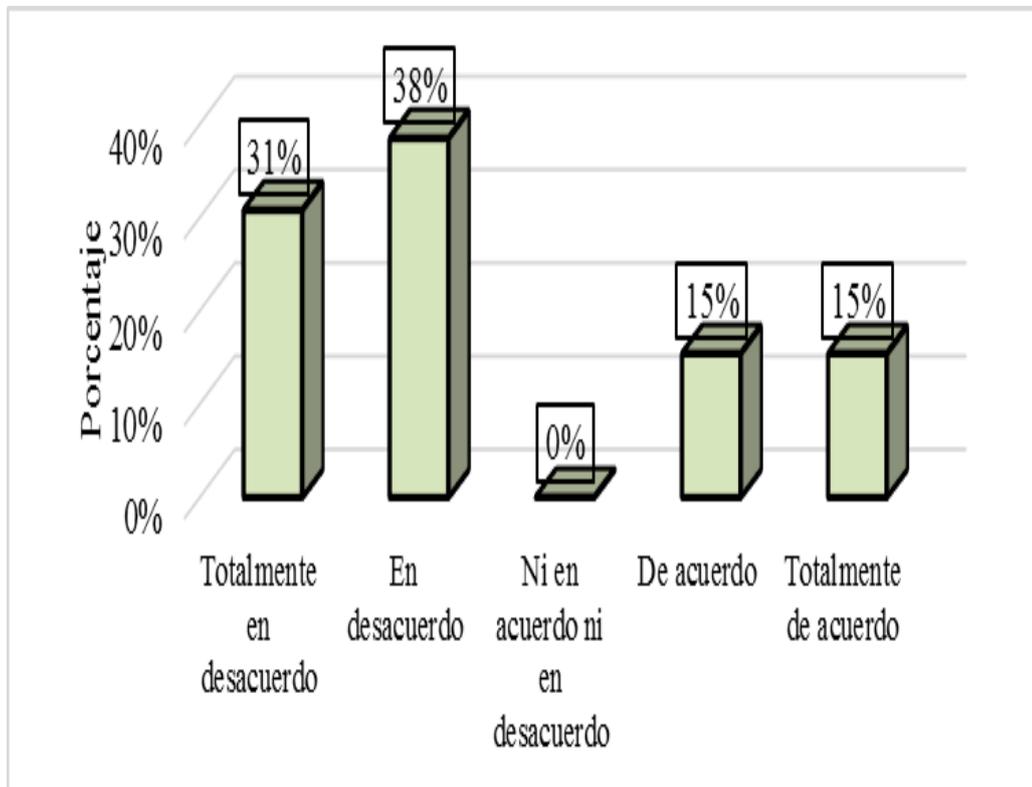
Tabla 2: condiciones de trabajo adecuadas

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	4	31%
	En desacuerdo	5	38%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	De acuerdo	2	15%
	Totalmente en acuerdo	2	15%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 8: condiciones de trabajo adecuadas



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Los datos demostraron que el mayor porcentaje de la población encuestada está en desacuerdo sobre las condiciones de trabajo que ofrece la institución para poder desempeñar sus funciones de manera idónea, seguido de los encuestados que están totalmente en desacuerdo y por ultimo un porcentaje mínimo que considera estar de acuerdo.

2. ¿Cuándo ingresó a la institución, se le realizó una inducción en su área de trabajo?

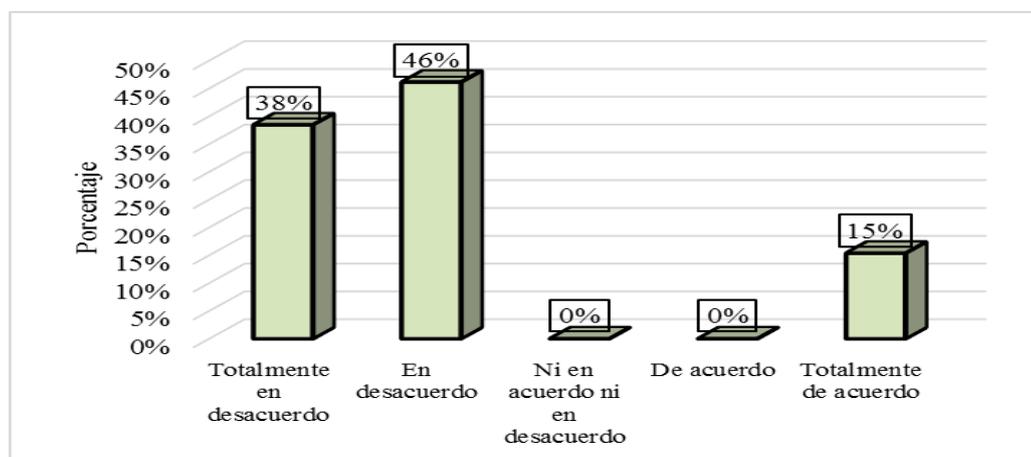
Tabla 3: inducción en el área de trabajo

Ítems	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
2	Totalmente en desacuerdo	5	38%
	En desacuerdo	6	46%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	De acuerdo	0	0%
	Totalmente de acuerdo	2	15%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 9: inducción en el área de trabajo



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Según los datos recolectados en las encuestas, se evidenció que la mayoría de encuestados no tuvieron inducción de su área de trabajo al momento de ingresar a la institución, lo cual es un factor negativo para la empresa, mientras que una cantidad inferior refleja que sí.

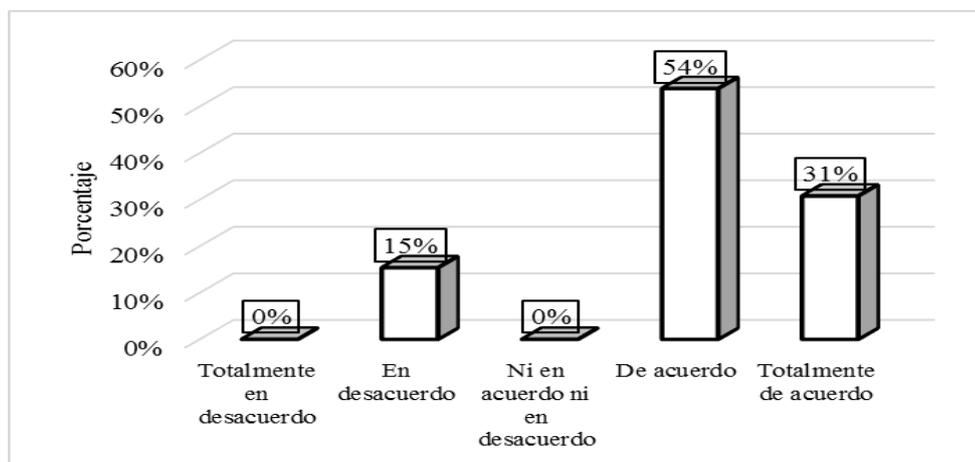
3. ¿La seguridad laboral es un indicador para el desempeño laboral dentro de la Unidad Educativa Ciudad de Salinas?

Tabla 4: Seguridad laboral

Ítems	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
3	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	2	15%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	De acuerdo	7	54%
	Totalmente de acuerdo	4	31%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 10: Seguridad laboral



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Según los datos recolectados el personal consideran que la seguridad laboral es de vital importancia para el desempeño de sus actividades, sin embargo, un porcentaje pequeño piensa que no es importante la seguridad en el trabajo para desempeñar sus funciones.

4. ¿Considera que su participación en la resolución de conflictos es tomada en cuenta?

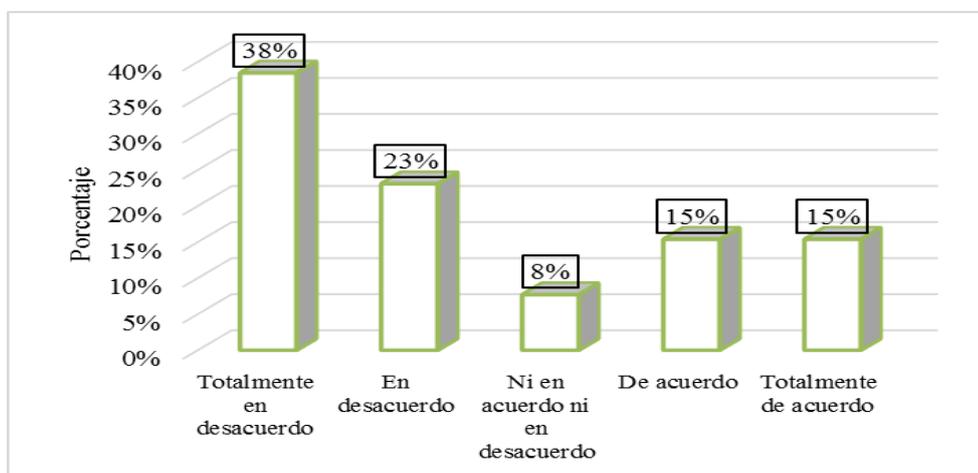
Tabla 5: Participación en la resolución de conflictos

Ítems	Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
4	Totalmente en desacuerdo	5	38%
	En desacuerdo	3	23%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	1	8%
	De acuerdo	2	15%
	Totalmente de acuerdo	2	15%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 11: Participación en la resolución de conflictos



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Los resultados de la recolección de datos, manifiestan que la mayoría de los encuestados consideran que su participación en la resolución de conflictos no es tomada en cuenta, lo que genera un aspecto negativo para el personal, mientras que un porcentaje mínimo, se mantiene de manera neutral en su respuesta.

5. ¿Se siente motivado para realizar adecuadamente su trabajo?

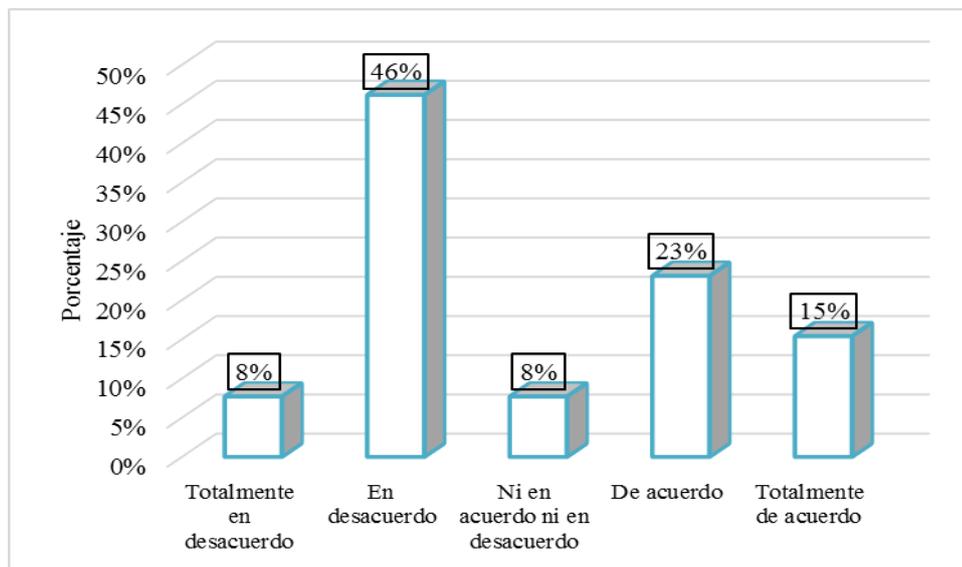
Tabla 6: Motivación en el área de trabajo

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	Totalmente en desacuerdo	1	8%
	En desacuerdo	6	46%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	1	8%
	De acuerdo	3	23%
	Totalmente de acuerdo	2	15%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 12: Motivación en el área de trabajo



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Se pudo notar que una gran cantidad de encuestados no se sienten motivados para realizar adecuadamente su trabajo, lo que puede afectar de manera directa para los objetivos de la empresa, y un porcentaje mínimo se siente motivado al momento de desarrollar sus actividades laborales en la organización.

6. ¿La organización plantea metas para poder mejorar el desarrollo de la institución?

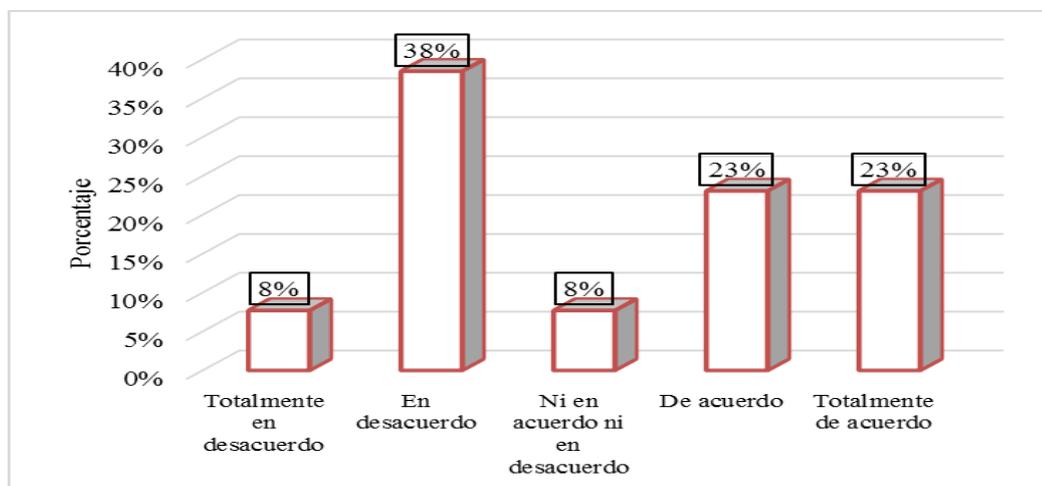
Tabla 7: Metas para mejorar el desarrollo institucional

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Totalmente en desacuerdo	1	8%
	En desacuerdo	5	38%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	1	8%
	De acuerdo	3	23%
	Totalmente de acuerdo	3	23%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 13: Metas para mejorar el desarrollo institucional



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Los resultados demuestran, que la institución educativa no plantea metas para mejorar el desarrollo de la institución educativa, evidenciando un valor representativo que manifiesta que el personal está en desacuerdo, mientras que un porcentaje mínimo declara que si existen metas organizacionales.

7. ¿Su salario responde a una escala salarial?

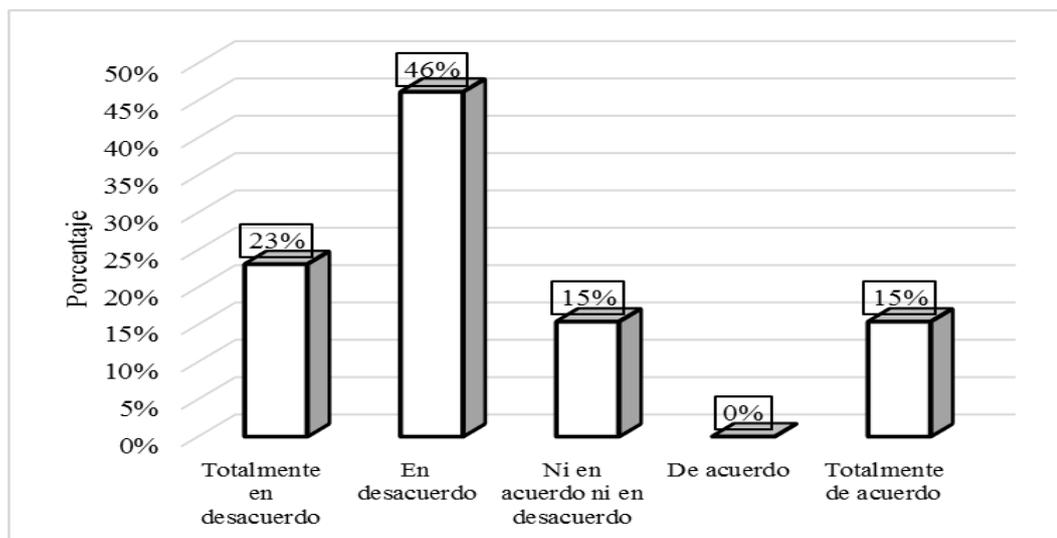
Tabla 8: Salario empresarial

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	Totalmente en desacuerdo	3	23%
	En desacuerdo	6	46%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	15%
	De acuerdo	0	0%
	Totalmente de acuerdo	2	15%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 14: Salario empresarial



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Se puede evidenciar que el salario que recibe el personal de la institución no es suficiente para satisfacer las necesidades de los individuos, demostrando que la mayoría de los encuestados declaran que están en desacuerdo con la interrogante, pero una cantidad mínima de encuestados confirman estar totalmente de acuerdo con la pregunta planteada.

8. ¿Los directivos brindan incentivos basados en intereses personales específicos (viajes, seminarios, méritos al mejor maestro)?

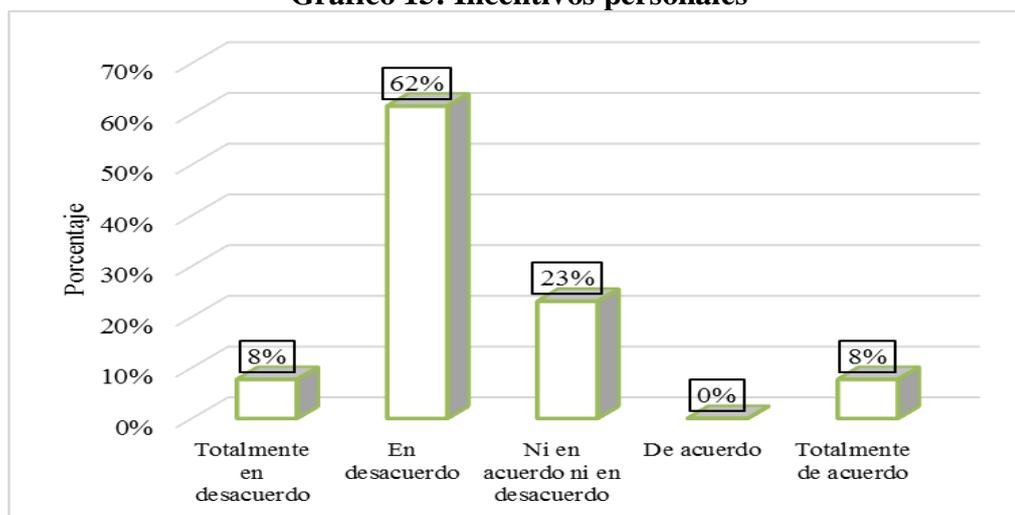
Tabla 9: Incentivos personales

Items	Variación	F	%
1	Totalmente en desacuerdo	1	8%
	En desacuerdo	8	62%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	23%
	De acuerdo	0	0%
	Totalmente de acuerdo	1	8%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salina

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 15: Incentivos personales



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Los resultados demuestran que los directivos no brindan incentivos basados en intereses personales específicos (viajes, seminarios, méritos al mejor maestro), lo que desmotiva a los colaboradores en su área de trabajo y un porcentaje mínimo refleja que los directivos si les ofrecen incentivos basados en sus intereses personales.

9. ¿Se potencializa al interior de la institución sus competencias profesionales?

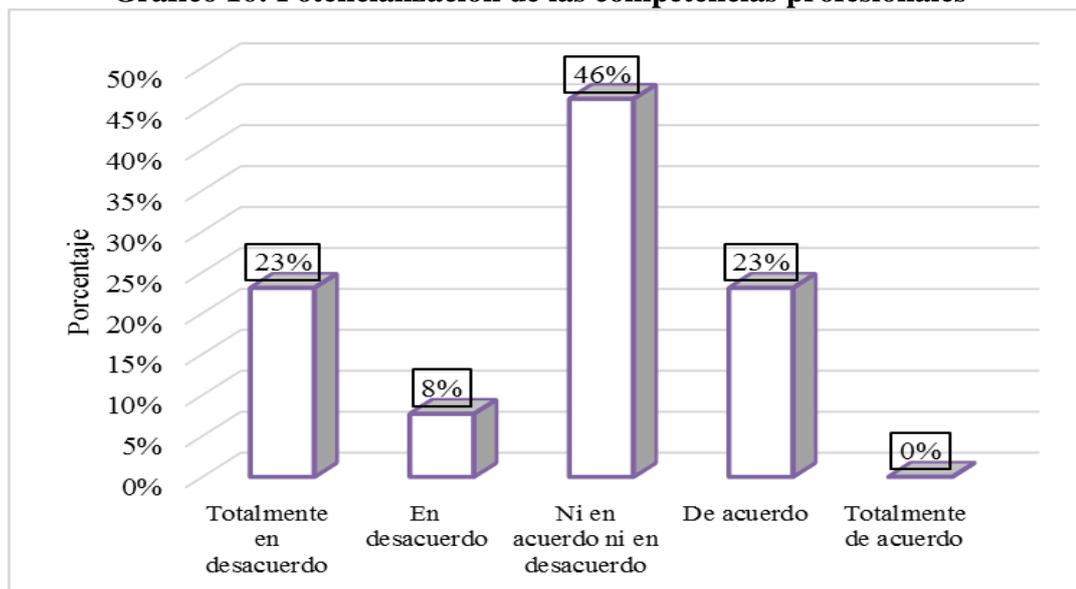
Tabla 10: Potencialización de las competencias profesionales

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
9	Totalmente en desacuerdo	3	23%
	En desacuerdo	1	8%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	6	46%
	De acuerdo	3	23%
	Totalmente de acuerdo	0	0%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 16: Potencialización de las competencias profesionales



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

La recolección de datos evidencia que no se están potencializando las competencias profesionales del personal en la institución educativa, confirmando esto una gran cantidad de encuestados que reflejan un porcentaje elevado, mientras que un porcentaje mínimo declara que si se está potencializando las competencias profesionales del personal.

10. ¿Considera que los trabajos que desempeña están de acuerdo con sus capacidades?

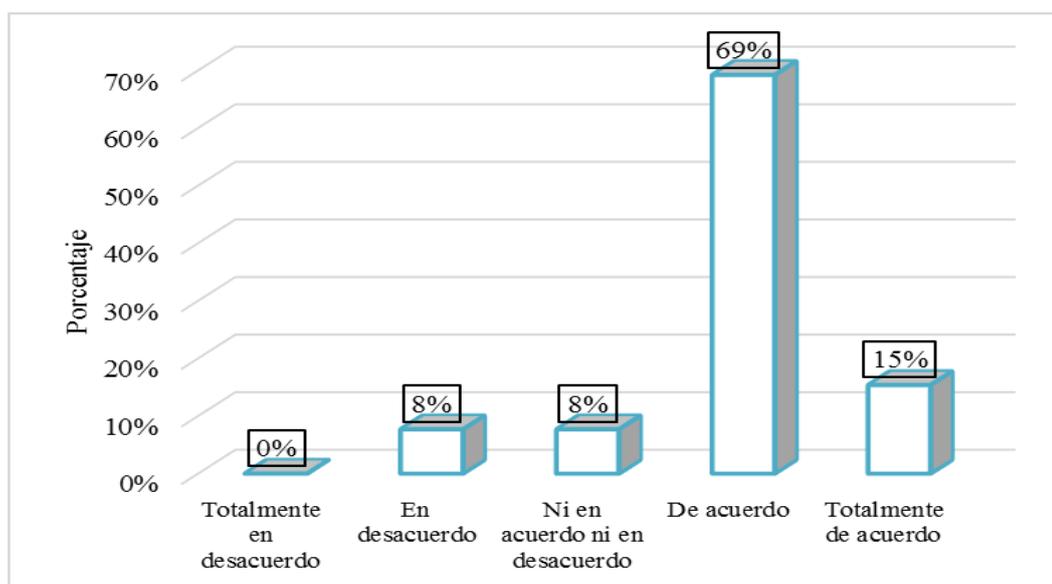
Tabla 11: Capacidades para desempeñar su trabajo

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	1	8%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	1	8%
	De acuerdo	9	69%
	Totalmente de acuerdo	2	15%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 17: Capacidades para desempeñar su trabajo



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Los resultados reflejan que los trabajos que desempeña están de acuerdo con las capacidades que desempeña cada individuo, demostrando valores significativos que corroboran este valor, y una cantidad mínima de encuestas expresan que un resultado diferente.

11. ¿Sus jefes reconocen sus logros?

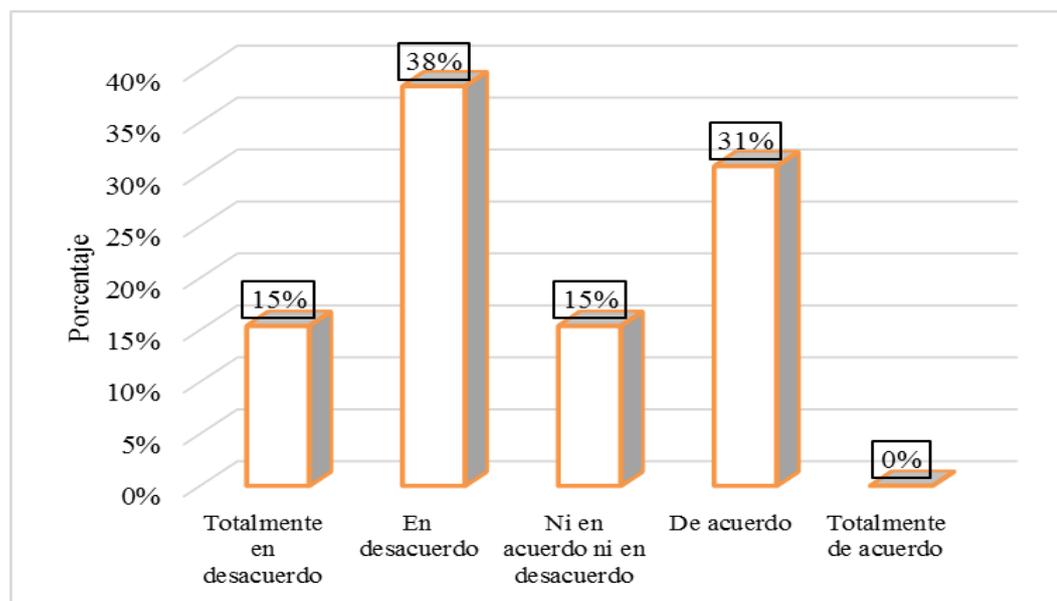
Tabla 12: Reconocimiento de logros

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
11	Totalmente en desacuerdo	2	15%
	En desacuerdo	5	38%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	2	15%
	De acuerdo	4	31%
	Totalmente de acuerdo	0	0%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 18: Reconocimiento de logros



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Debido a los datos que se recolectaron en la encuesta, se constató que la mayor frecuencia se encuentra en desacuerdo, demostrando que los jefes no reconocen sus logros en las actividades que realiza el personal y una cantidad menor declara que los directivos sí reconocen sus logros.

12. ¿Considera que las políticas de la empresa están articuladas en las funciones de los empleados?

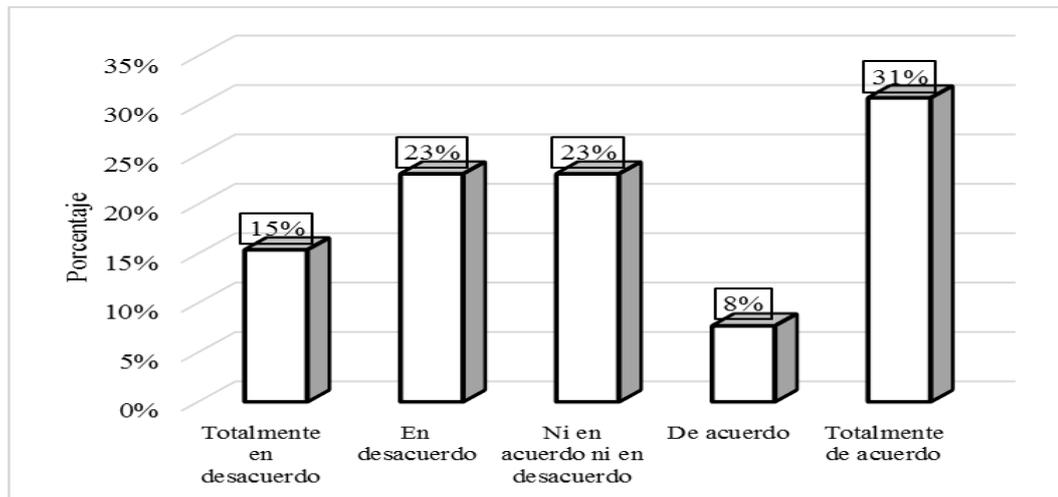
Tabla 13: Políticas empresariales

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
12	Totalmente en desacuerdo	2	15%
	En desacuerdo	3	23%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	3	23%
	De acuerdo	1	8%
	Totalmente de acuerdo	4	31%
	Total	13	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 19: Políticas empresariales



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Los datos demostraron que, las políticas de la empresa no están articuladas en las funciones de los empleados, demostrando ese valor en la mayor frecuencia corroborando que el personal de la institución está totalmente de acuerdo en la interrogante planteada.

Preguntas de encuesta dirigida a los padres de familia.

1. ¿Considera usted que la formación académica es importante en el personal docente?

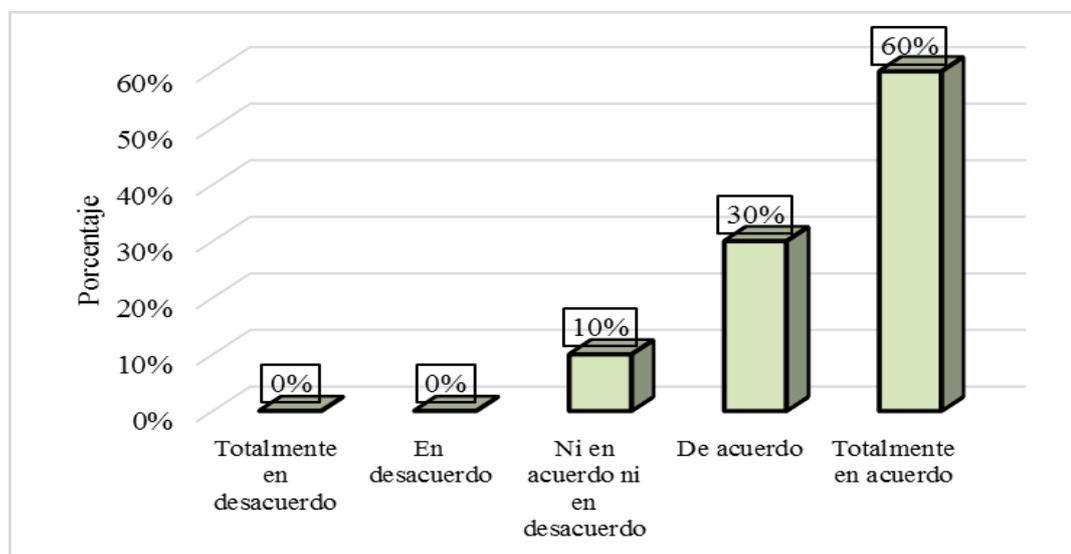
Tabla 14: Formación académica

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
1	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	0	0%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	30	30%
	Totalmente en acuerdo	60	60%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 20: Formación académica



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Los padres de familia manifiestan que, la formación académica es importante en el personal docente, reflejando que, están totalmente de acuerdo en esta interrogante, mientras que un porcentaje mínimo declara un resultado contrario.

2. ¿Cree que la capacitación constante es necesaria?

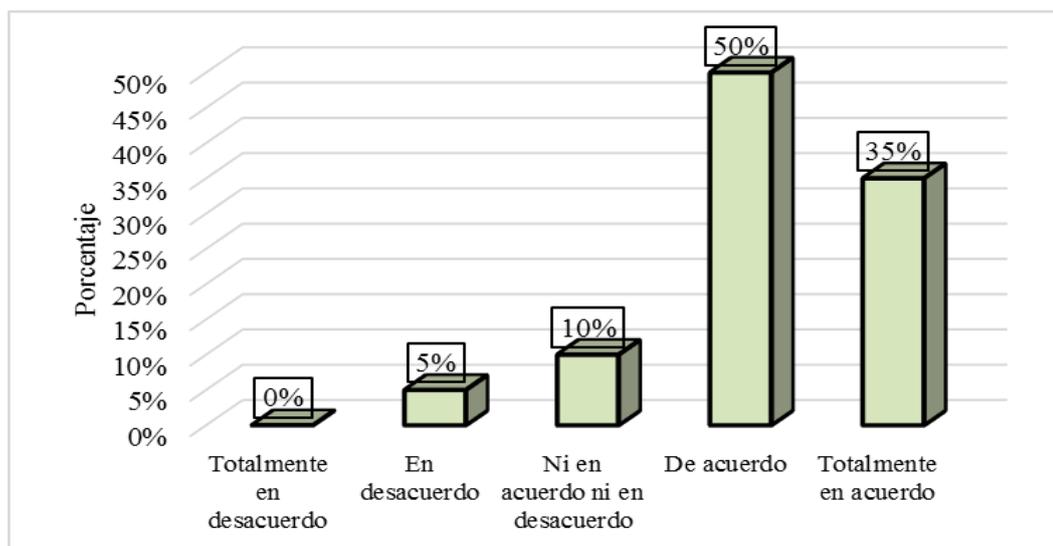
Tabla 15: Capacitación constante

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
2	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	5	5%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	50	50%
	Totalmente en acuerdo	35	35%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 21: Capacitación constante



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Con los resultados obtenidos, podemos notar que los encuestados declaran estar de acuerdo en que capacitación constante es necesaria para el desempeño de las actividades y así poder ofrecer una mayor calidad del servicio educativo, seguido de un porcentaje inferior que está en desacuerdo que exista capacitación constante hacia los colaboradores.

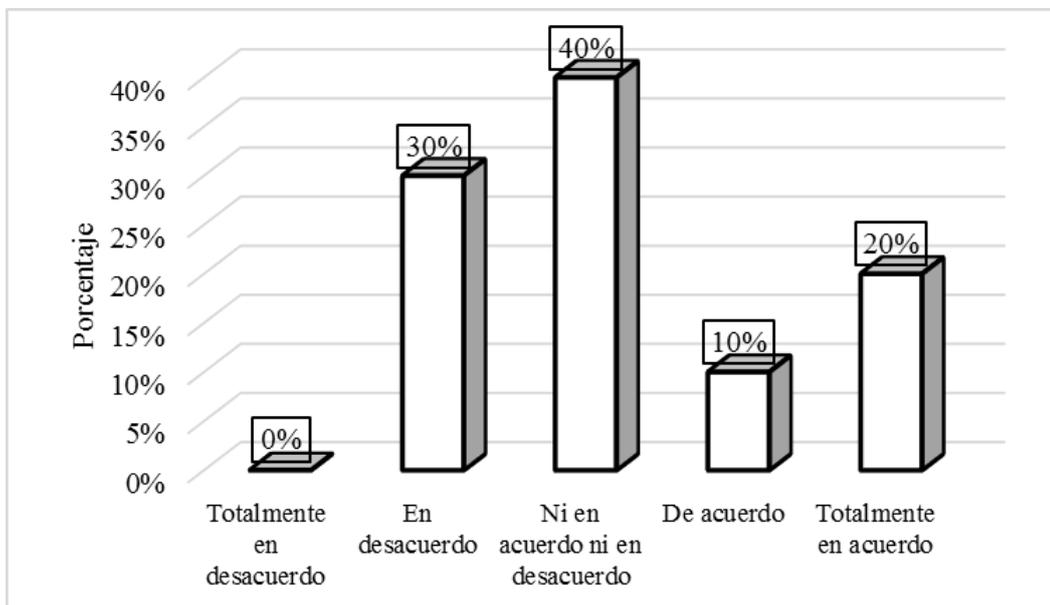
3. ¿Ve motivados al personal de la institución?

Tabla 16: Personal motivado

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
3	Totalmente desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	30	30%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	40	40%
	De acuerdo	10	10%
	Totalmente en acuerdo	20	20%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 22: Personal motivado



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

En esta interrogante los resultados demostraron que la mayor frecuencia está ni en acuerdo ni en desacuerdo, confirmando que tienen una decisión neutral acerca de la motivación de los empleados.

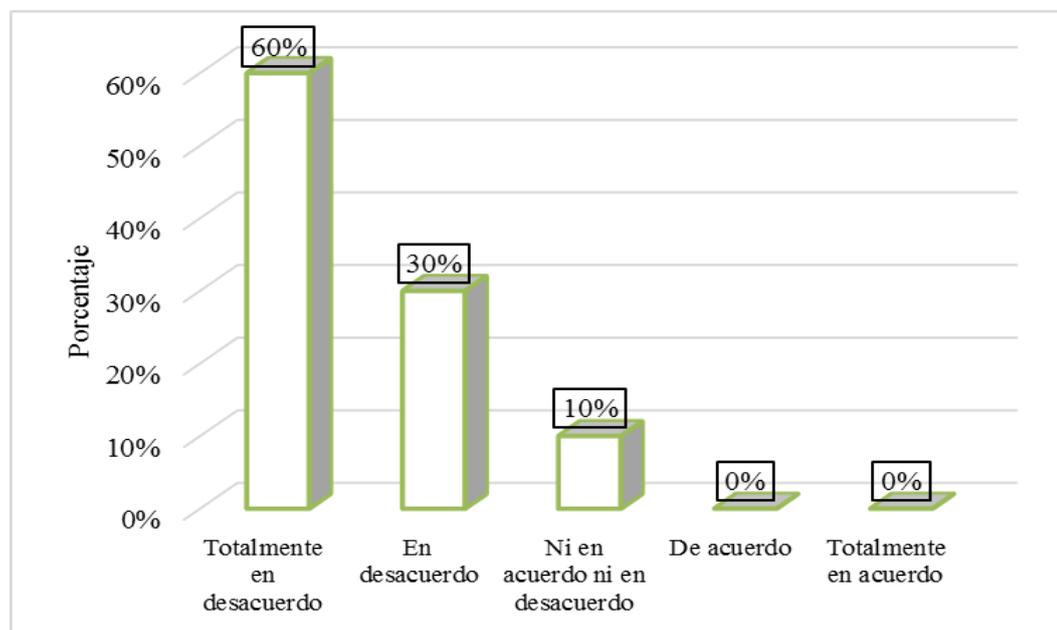
4. ¿Han socializado con usted la misión de la institución?

Tabla 17: Misión de la institución

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
4	Totalmente en desacuerdo	60	60%
	En desacuerdo	30	30%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	0	0%
	Totalmente en acuerdo	0	0%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 23: Misión de la institución



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Los padres de familia manifiestan que no se ha socializado la misión de la institución educativa, demostrando este resultado una gran cantidad de encuestados que están totalmente en desacuerdo con la pregunta realizada.

5. ¿Han socializado con usted la visión de la institución?

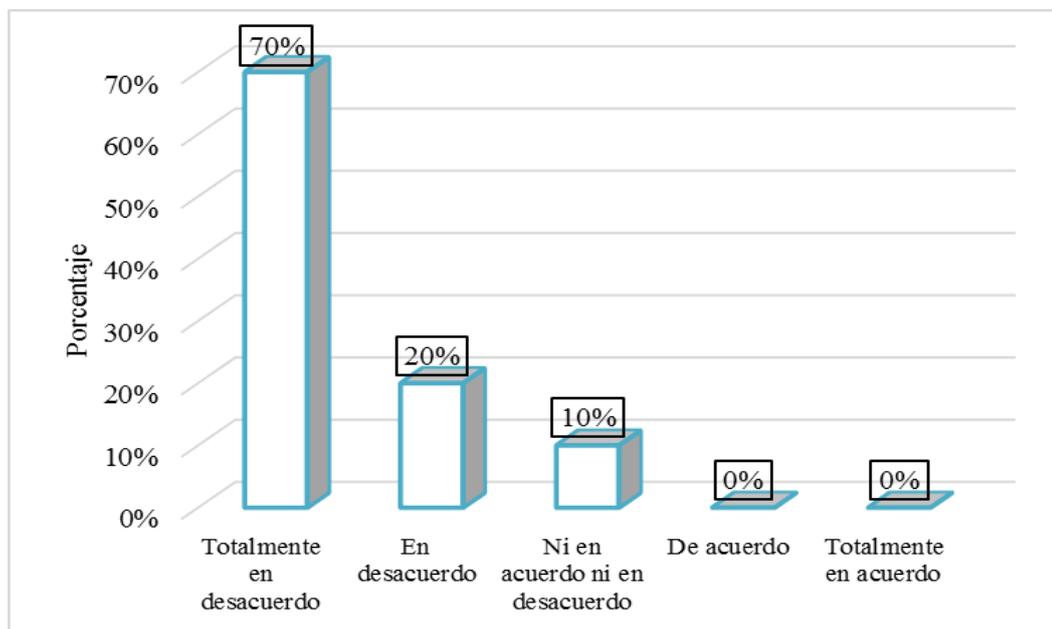
Tabla 18: Visión de la institución

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
5	Totalmente en desacuerdo	70	70%
	En desacuerdo	20	20%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	0	0%
	Totalmente en acuerdo	0	0%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 24: Visión de la institución



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Los padres de familia manifiestan que no se ha socializado la visión de la institución educativa, demostrando este resultado una gran cantidad de encuestados que están totalmente en desacuerdo con la pregunta realizada.

6. ¿Considera que los docentes están comprometidos con la institución?

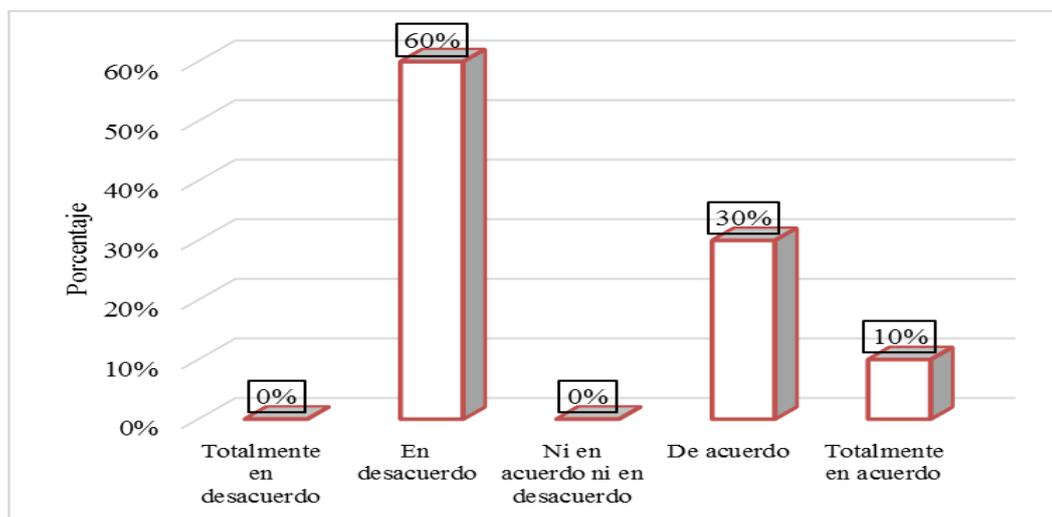
Tabla 19: Docentes comprometidos

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
6	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	60	60%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	De acuerdo	30	30%
	Totalmente en acuerdo	10	10%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 25: Docentes comprometidos



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Con los datos recolectados se confirma que, los docentes no están comprometidos con la institución, reflejando este valor en la mayor frecuencia que está en desacuerdo, seguido de un porcentaje menor que declara que el personal si está comprometido con la empresa.

7. ¿Ha notado que se dan reconocimientos a los colaboradores por su trabajo?

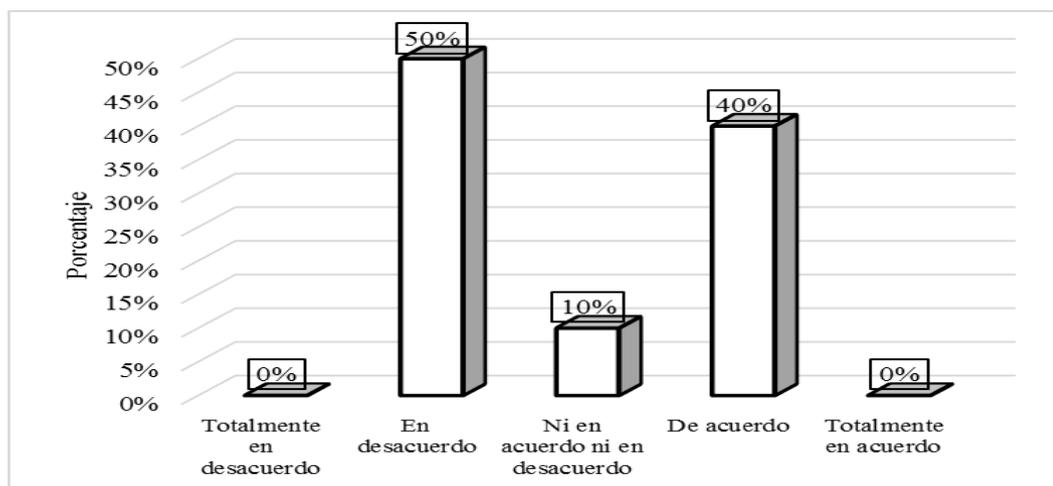
Tabla 20: Reconocimiento a los colaboradores

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
7	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	50	50%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	40	40%
	Totalmente en acuerdo	0	0%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 26: Reconocimiento a los colaboradores



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

En la siguiente interrogante los padres de familia reflejan que no han notado que se dan reconocimientos a los colaboradores por su trabajo, demostrando este resultado en una gran cantidad de encuestas que están en desacuerdo, mientras una cantidad menor confirma estar de acuerdo en que se dan reconocimientos a los colaboradores por su trabajo.

8. ¿Considera que el desempeño de los colaboradores es el adecuado?

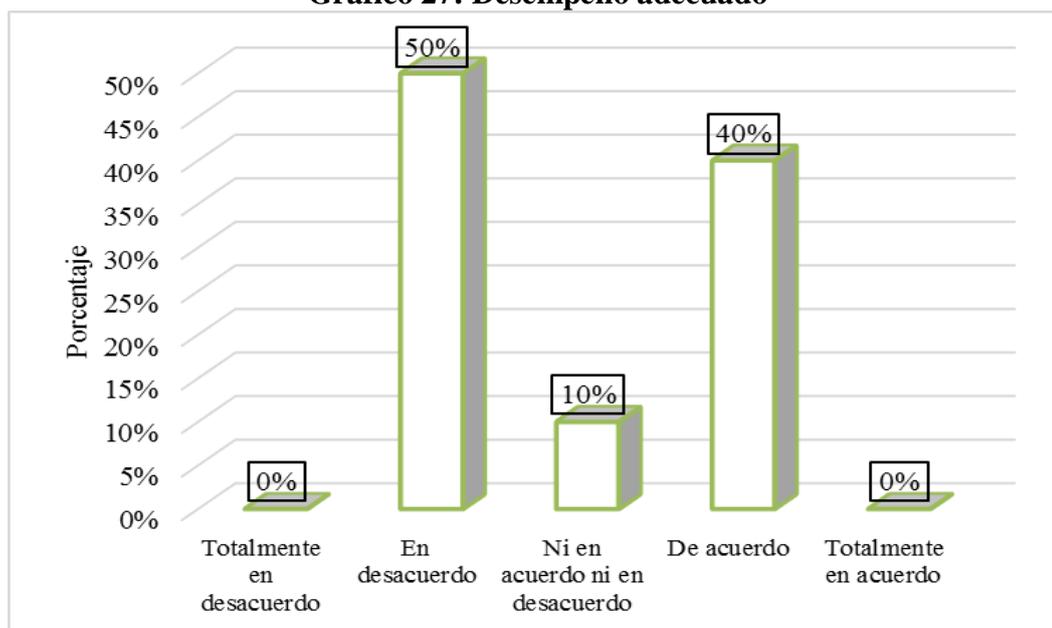
Tabla 21: Desempeño adecuado

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
8	Totalmente en desacuerdo	0	0%
	En desacuerdo	50	50%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	40	40%
	Totalmente en acuerdo	0	0%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 27: Desempeño adecuado



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Con los datos obtenidos podemos notar que los padres de familia consideran que el desempeño de los colaboradores no es el adecuado, reflejando este valor en una gran cantidad de encuestas que demuestran que están en desacuerdo, seguido de un porcentaje menor que declara que está de acuerdo con el desempeño de los empleados.

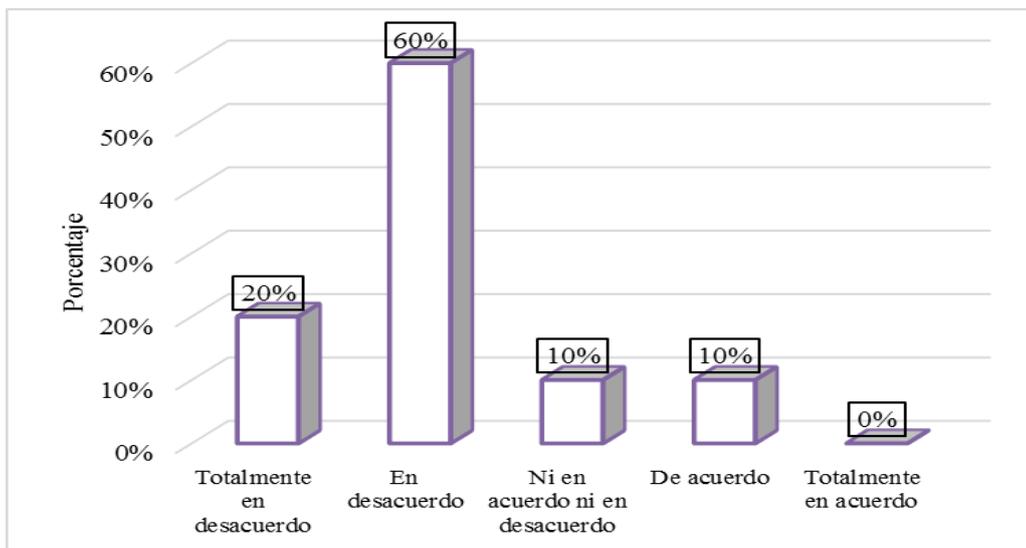
9. ¿Ve satisfecho al personal de la institución con referencia a su trabajo?

Tabla 22: Satisfacción del personal

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
9	Totalmente en desacuerdo	20	20%
	En desacuerdo	60	60%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	10	10%
	Totalmente en acuerdo	0	0%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 28: Satisfacción del personal



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Los resultados demuestran que desde la percepción de los padres de familia los colaboradores no tienen una satisfacción adecuada con relación a su trabajo, declarando que el mayor grupo de encuestados están en desacuerdo, mientras que un porcentaje mínimo confirma que está de acuerdo.

10. ¿Ha notado que existe motivación por parte de los directivos hacia los colaboradores?

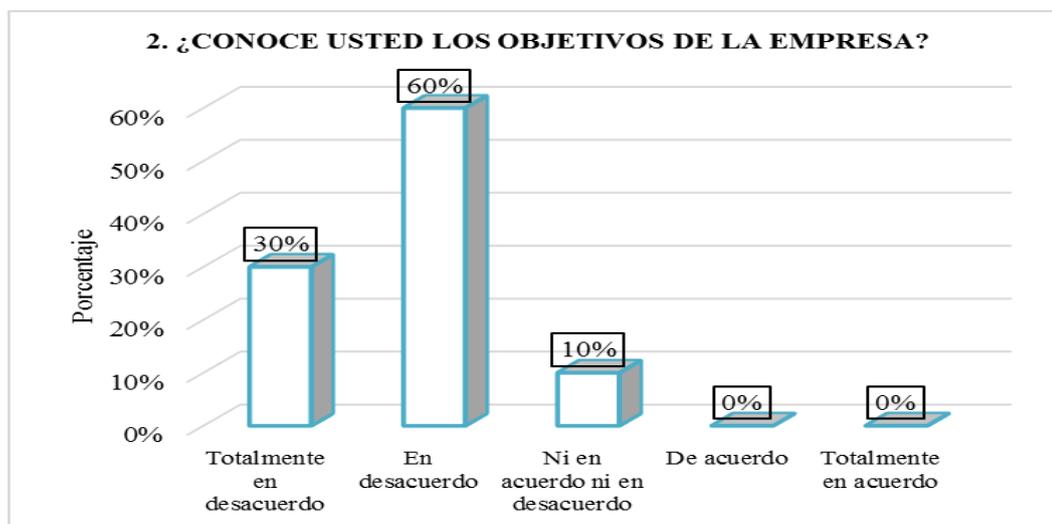
Tabla 23: Motivación de directivos a colaboradores

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
10	Totalmente en desacuerdo	30	30%
	En desacuerdo	60	60%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	0	0%
	Totalmente en acuerdo	0	0%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 29: Motivación de directivos a colaboradores



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Con los resultados obtenidos podemos notar que los colaboradores han notado que no existe motivación por parte de los directivos hacia los colaboradores, reflejando este valor en la mayor frecuencia que declara que está en desacuerdo con la pregunta planteada.

11. ¿Percibe un ambiente laboral adecuado?

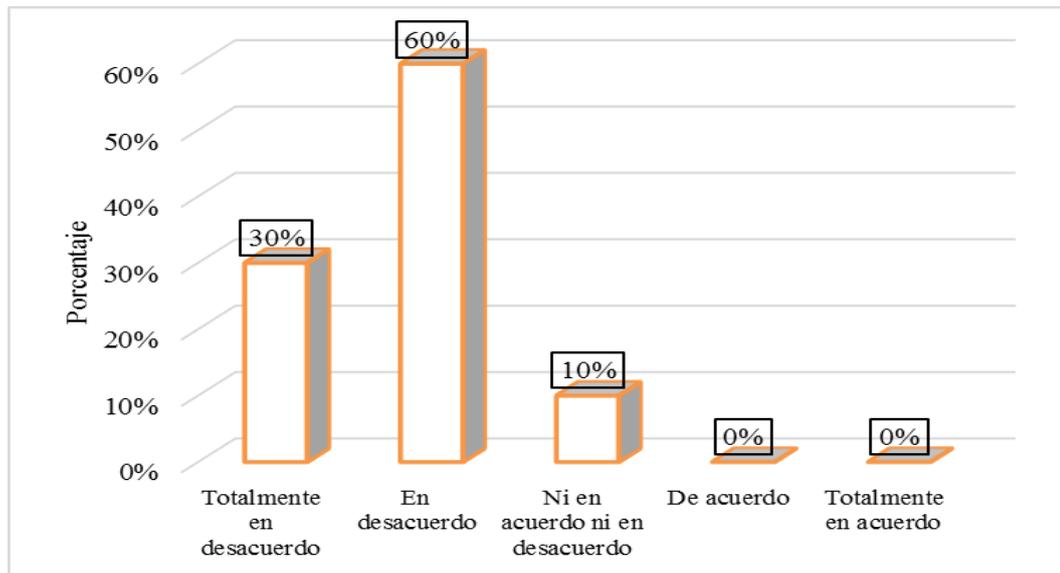
Tabla 24: Ambiente adecuado

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
11	Totalmente en desacuerdo	30	30%
	En desacuerdo	60	60%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	10	10%
	De acuerdo	0	0%
	Totalmente en acuerdo	0	0%
	Total		100

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 30: Ambiente adecuado



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

Con los datos recolectados se pudo evidenciar que existe un gran porcentaje de encuestados que declara que no perciben un ambiente laboral adecuado, seguido de una cantidad inferior que manifiesta que está ni en acuerdo ni en desacuerdo con la interrogante planteada.

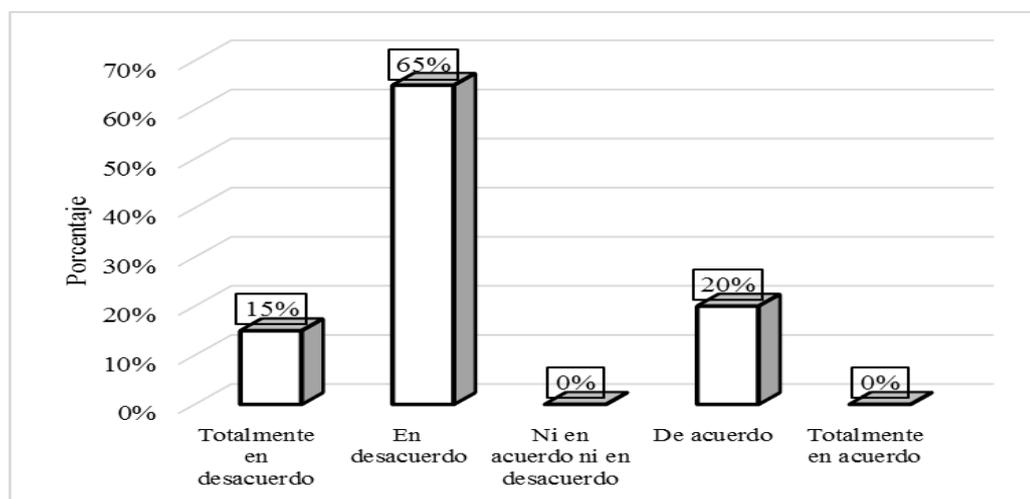
12. ¿Cree que el salario recibido por los colaboradores es suficiente para cubrir sus necesidades?

Tabla 25: Salario suficiente para cubrir necesidades

Ítems	Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
12	Totalmente en desacuerdo	15	15%
	En desacuerdo	65	65%
	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	0	0%
	De acuerdo	20	20%
	Totalmente en acuerdo	0	0%
	Total	100	100%

Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Gráfico 31: Salario suficiente para cubrir necesidades



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

Los padres de familia consideran que el salario percibido por los colaboradores no es suficiente para cubrir las necesidades del personal, valor reflejado en la mayor frecuencia que declara que están en desacuerdo en referencia a la preguntada realizada por el encuestador.

1.4 Limitaciones

A continuación se muestra las limitaciones por parte de la Escuela Cuidad de Salinas.

- En el trabajo de investigación se encontraron leves inconvenientes, debido a que los colaboradores contribuyeron de manera voluntaria.
- Al momento de realizar la entrevista a los directivos hubo un poco de retraso por las diferentes actividades laborales que realizan.
- El tiempo fue un factor importante al momento de la entrevista, debido a que su tiempo era muy limitado para emitir un criterio más acorde a la interrogante.
- Al momento de aplicar los instrumentos de investigación a los padres de familia, existieron leves inconvenientes debido a que contribuyeron de manera voluntaria.
- Cuando se le aplicó la encuesta a los padres de familia, hubieron ciertas interrogantes que se les dificultó para comprender.

ANÁLISIS GENERAL

Idea a defender:

La aplicación de estrategias motivacionales mejorarán el desempeño laboral del talento humano de la escuela “Ciudad de Salinas”.

La cual se la afirma considerando dos partes importantes para la investigación:

1. Por parte de los docentes

En relación a las condiciones de trabajo que ofrece la Escuela Ciudad de Salinas, el 38% de los encuestados mencionaron que no son adecuadas para desarrollar sus funciones laborales, por esta razón es necesario prestarle mayor atención y buscar alternativas para que los colaboradores se sientan satisfechos en su área de trabajo y puedan rendir de una manera más idónea.

En las encuestas el 46% de los empleados señalaron que no se sienten motivados para realizar adecuadamente sus labores, demostrando un resultado que afecta de manera negativa a la empresa y que puede crear conflictos para el cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Se puede mencionar que el 62% de los encuestados no reciben incentivos por parte de los administrativos y ejecutivos para motivar su desempeño laboral, es decir realizan su trabajo sin ninguna esperanza de recibir alguna recompensa por su laboral desempeñada.

Por otra parte el 38% de la población menciona que los jefes no reconocen los logros por un buen desempeño, por lo que se puede apreciar la carencia de estrategias motivacionales hacia el talento humano.

2. Por parte de los padres de familia

En las encuestas realizadas el 40% de la población confirma que los colaboradores no están motivados al momento de ejercer sus labores, concluyendo que existe mucho déficit en el área motivacional lo cual, se debe actuar de manera inmediata para atender estas situaciones negativas.

Se puede mencionar que el 50% de los encuestados declaran que la empresa no brinda reconocimientos a sus colaboradores, lo cual es necesario porque contribuye a que el trabajador pueda esforzarse y generar un valor agregado con el fin de obtener alguna gratificación por su desempeño.

Se puede deducir que el 50% de los padres de familia, consideran que el desempeño de los empleados no es el adecuado, demostrando que la organización debe aplicar herramientas que permitan fortalecer estos factores que afectan de manera negativa al personal.

Por otra parte el 60% de los encuestados, declaran que no existe motivación por parte de los directivos hacia los colaboradores, concluyendo que es necesario aplicar de manera urgente estrategias de motivación que ayude a mejorar el desempeño laboral del talento humano.

Con los resultados obtenidos mediante la aplicación de instrumentos de recolección de información, se afirma la idea a defender planteada para la presente investigación de tipo descriptiva.

PROPUESTA

Introducción

La Escuela Ciudad de Salinas en el año 1997 comienza a funcionar debido a que el sector precisaba la creación de una institución educativa privada donde se pueda dar un aprendizaje de excelencia donde los niños, niñas y adolescentes puedan desarrollar todas sus capacidades en las cátedras impartidas.

El plan de estrategias motivacionales para mejorar el desempeño laboral de la Escuela Ciudad de Salinas, abarca temas relacionados con el crecimiento personal, reconocimientos profesionales, con incentivos que ayuden a que el personal realice sus labores no solo por cumplir con las disposiciones de la empresa sino más bien, puedan ejercer su trabajo con la esperanza de obtener una recompensa por su buen desempeño laboral, generando un desafío a las actividades diarias que van a ser de significancia para el talento humano.

Las estrategias de motivación dentro de una empresa son importantes, debido a que si el personal se encuentra poco satisfecho, va a rendir de una manera inadecuada, afectando el desempeño laboral y por ende va a perjudicar el estatus de la institución educativa. En la actualidad, la Escuela Ciudad de Salinas carece de un plan de estrategias de motivación que mejoren el desempeño laboral, es decir, que existe la necesidad de aplicar de manera inminente la propuesta planteada.

OBJETIVOS DEL PLAN

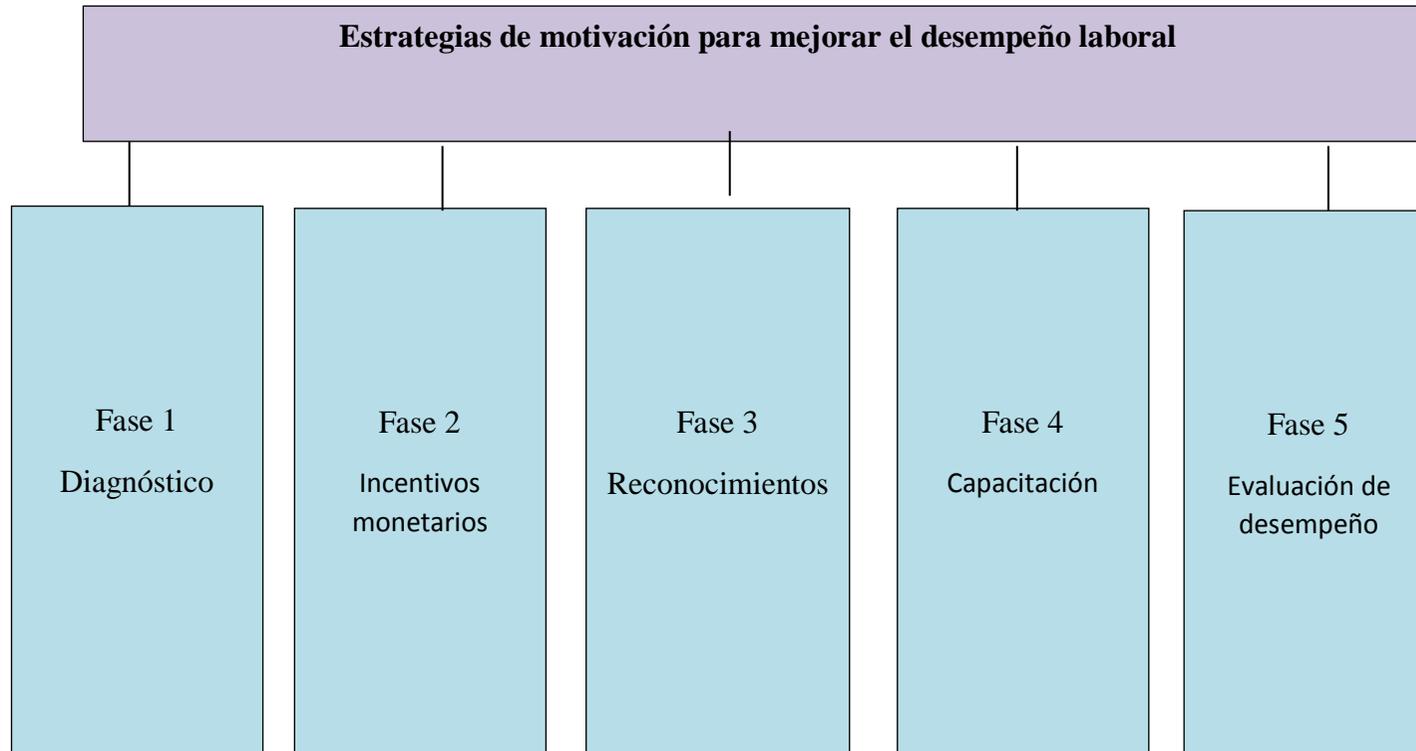
Objetivo general

Proveer estrategias de motivación que permitan mejorar el desempeño laboral de los colaboradores de la Escuela Ciudad de Salinas.

Objetivo específico

- Establecer acciones de mejora y actividades en que los colaboradores puedan incrementar el desempeño laboral.
- Fortalecer los procedimientos institucionales mediante estrategias de motivación que contribuyan al desempeño laboral.

ESQUEMA DE PROPUESTA DE ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN.



DIAGNOSTICO

Análisis interno

La institución educativa Ciudad de Salinas, tiene debilidades sobre los diferentes factores que afectan la motivación y el desempeño laboral de los colaboradores., una de las debilidades que se han encontrado en la investigación son los incentivos, que no han tenido la atención adecuada, pero es un factor importante para las empresas, debido a que aporta para que el personal se sienta satisfecho por su labor.

Las recompensas permiten que los colaboradores puedan ejercer sus funciones no solo por el hecho de perder sus trabajos, sino más bien porque se sientan apasionados en las actividades que realizan con la esperanza de recibir una gratificación por su labor, sin embargo en la investigación, se encontraron debilidades de este tema mediante la utilización de técnicas de recolección de información que permitieron descubrir estas situaciones.

Otra de las situaciones que se descubrieron son las relaciones laborales que existen de parte administrativa hacia los mandos inferiores, donde no se tiene en cuenta la participación de los colaboradores en la resolución de conflictos, ocasionando serios problemas para la empresa., estos y otros factores se encontraron en el trabajo de investigación que afectan de manera negativa el desempeño laboral e impiden el correcto cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Análisis externo

Para este tipo de análisis se tomó en cuenta a quienes reciben el servicio, en este caso son los padres de familia, que mediante técnicas de recolección de información como encuestas, se descubrió cuál es la percepción del estado actual de los colaboradores de la Escuela Ciudad de Salinas, referente a las variables de motivación y desempeño laboral.

El criterio que los padres de familia tienen sobre el compromiso del personal, el cual es negativo en la mayoría de los encuestados, situación que hay que tener en cuenta porque puede generar u ocasionar problemas graves para la empresa., de la misma manera se pudo deducir el criterio sobre la satisfacción de los colaboradores en función a su trabajo.

La percepción del ambiente laboral, también se tomó en cuenta para la investigación, demostrando que los individuos que reciben el servicio consideran o determinan inadecuado este elemento que tiene un rol importante para el desarrollo de la organización., son algunos de los aspectos encontrados en el trabajo de investigación que afectan de manera negativa el desempeño laboral e impiden el correcto cumplimiento de los objetivos organizacionales.

PLAN DE ESTRATEGIAS MOTIVACIONALES

Actores

Los involucrados en la investigación, son los colaboradores de la Escuela Ciudad de Salinas divididos en varios segmentos, la primera es la parte administrativa

compuesta de directora y secretaria, dueños de la institución educativa, representante legal y directora distrital., el segundo segmento lo componen los colaboradores de la institución divididos en, docentes y la personal de aseo., el último segmento está compuesto por los padres de familia que son las personas que reciben el servicio educativo que se ve reflejado en sus representados.

Objetivos

- Aplicar **incentivos monetarios** que contribuyan al desempeño laboral.
- Establecer **reconocimientos** por mérito que motiven al personal para que pueda desempeñar de manera idónea sus funciones laborales.
- Proporcionar un programa de cursos y/o seminarios de **capacitación** para los colaboradores

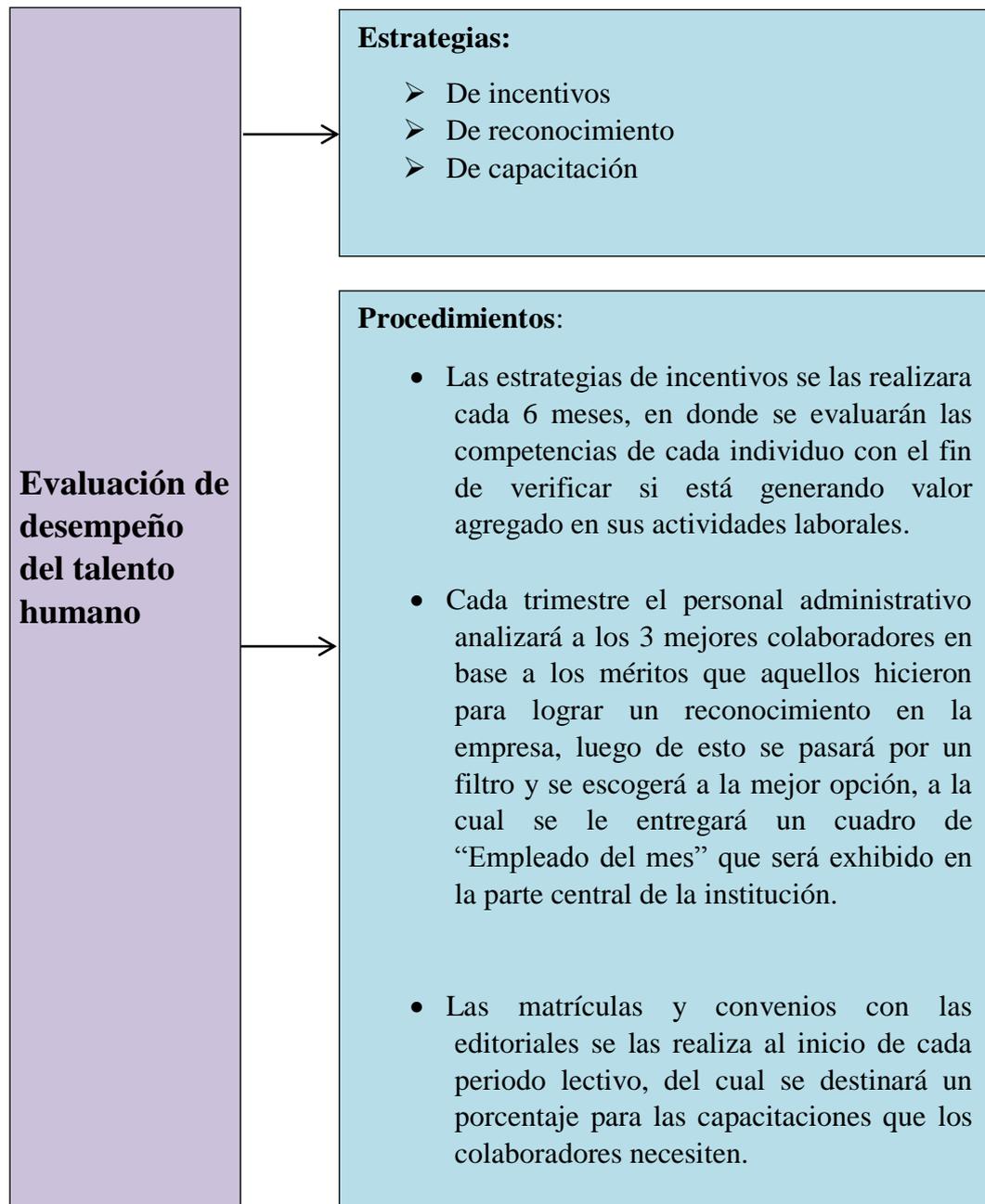
Estrategias:

- Implementación de bonos, aumentos de salarios, viajes y estabilidad laboral a la persona que haya destacado o generado valor agregado en sus actividades.
- Elección del empleado del mes, donde los ganadores recibirán un premio que será decidido por la parte administrativa.
- Ayudas económicas con el 50% a los colaboradores para que puedan capacitarse en los talleres o seminarios establecidos durante el periodo electivo.

Desarrollo de las estrategias

1. Cada 6 meses se analizarán las habilidades y destrezas desarrolladas por los colaboradores en su área de trabajo.
2. Mediante esta estrategia de motivación al logro, se espera que durante el mes los trabajadores se potencialicen, buscando el reconocimiento y un premio que refuerce su esfuerzo, además se le realizará el respectivo reconocimiento en base a los siguientes puntos: Amabilidad, generosidad y compañerismo.
3. Se tomaran rubros del pago de las matrículas y de los convenios con las editoriales.

EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO



La evaluación de desempeño permitirá que se cumplan los objetivos establecidos para la implementación de estrategias de motivación que mejoren las actividades laborales del talento humano en la Escuela Ciudad de Salinas.

POLÍTICAS DEL PLAN DE ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN

- El plan de estrategias de motivación debe ser considerado como un instrumento de soporte y diagnóstico administrativo, el cual debe ser difundido por todos los canales de comunicación interna sea de mandos altos hasta los bajos de la organización, para socializarlo y que tenga el mayor nivel de adherencia del personal, para garantizar su efectividad y cumplimiento.
- El plan que se ha realizado para la institución educativa Ciudad de Salinas, sirve como un lineamiento de ayuda para incrementar el nivel de motivación entre los empleados con la empresa, el objeto de canalizar ese potencial humano en aumentar el nivel de efectividad operativa de la organización.
- El plan es dinámico y cambiante por lo que debe someterse a constante evaluación y revisión por los estamentos correspondientes, para afinar las técnicas y métodos que se utilizan para mejorar el nivel de motivación y así lograr que los colaboradores sean competentes y competitivos en sus actividades laborales.

PLAN DE ACCIÓN
Estrategias de incentivos
Tabla 26: Estrategias de incentivos

No	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA POR MES									RESPONSABLES	
		AB	MA Y	JUN	JUL	AG OS	SEP .	OCT	NOV	DIC		
	PLAN DE INCENTIVOS	X										
1	Presentación del plan de incentivos	X										Administrativos
2	Aprobación del plan de incentivos	X										Administrativos
3	Revisión del presupuesto	X										Colecturía
	Puntos a analizar	X										
4	Capacidades de los colaboradores		X									Directora
5	Habilidades de los colaboradores			X								Directora
6	Destrezas de los colaboradores				X							Directora
7	Entrega del incentivo monetario: Bonos o aumento de sueldo					X						Administrativos
	Seguimiento											
	Puntos a analizar											
9	Capacidades de los colaboradores						X					Directora
10	Habilidades de los colaboradores							X				Directora
11	Destrezas de los colaboradores								X			Directora
12	Entrega del incentivo monetario: Viajes, estabilidad laboral										X	Administrativos

El periodo lectivo en la institución educativa comienza en el mes de abril, a partir de allí se empezarán a analizar cada una de las habilidades, capacidades y destrezas que cada colaborador desarrolla en sus área de trabajo, el objetivo de esta estrategia es que el personal sea más competitivo y genere valor agregado en cada una de sus actividades laborales. La estrategia esta sugerida para que se la aplique dos veces al año, otorgando bonos, aumentos de sueldo, viajes y estabilidad aboral.

PRESUPUESTO DE INCENTIVO

Tabla 27: Presupuesto de incentivo

DESCRIPCIÓN	Sueldo	Aumento del %	Total	Meses	Valor Total
Bonos	\$ 386	15%	\$ 57.60	2	\$ 115.2
Aumento de sueldo	\$ 386	10%	\$ 38.6	2	\$ 77.2
Viajes	\$ 386	12%	\$ 46.32	2	\$ 92.64
TOTAL					\$285.04

PLAN DE ACCIÓN
Estrategias de reconocimientos
Tabla 28: Estrategia de reconocimiento

No	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA POR MES									RESPONSABLES
		AB	MAY	JUN	JUL	AGO S	SEP.	OCT	NOV	DIC	
	PLAN DE RECONOCIMEINTOS	x									
1	Presentación del plan de reconocimientos	x									Administrativos
2	Aprobación del plan de reconocimientos	x									Administrativos
3	Revisión del presupuesto	x									Colecturía
	Puntos a analizar	x									
4	Relaciones laborales										Directora
5	Amabilidad			X							Directora
6	Generosidad						x				Directora
7	Compañerismo									X	Directora
12	Entrega del reconocimiento: “Mérito al empleado del mes”									X	Administrativos

Los reconocimientos en toda empresa son importantes, debido a que el empleado potencializa su laboral con el fin de recibir una compensación por su esfuerzo realizado en la empresa. La estrategia se la aplicara 3 veces en el año en base al buen comportamiento del individuo, buenas relaciones laborales sea con los mandos altos, medios y bajos en la institución educativa, al cual se le entregara un cuadro de “Empleado del mes”.

PRESUPUESTO

Tabla 29: Presupuesto de estrategias de reconocimiento

DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor	Valor Total
Placa de “Empleado del mes”	\$ 3	\$ 10	\$ 30
TOTAL			\$ 30

PLAN DE ACCIÓN
Estrategias de capacitación

Tabla 30: Estrategias de capacitación

No	ACTIVIDADES	CRONOGRAMA POR MES									RESPONSABLES
		AB	MAY	JUN	JUL	AGO S	SEP.	OCT	NOV	DIC	
	PLAN DE CAPACITACION	X									
1	Presentación del plan de capacitación	X									Administrativos
2	Aprobación del plan de capacitación	X									Administrativos
3	Revisión del presupuesto	X									Colecturía
4	Implementación del plan de capacitación	X									
5	Tema: relaciones humanas		X			X					Coach
6	Tema : Relaciones laborales		X			X					Coach
7	Tema: plan curricular anual (Ministerio de Educación)	X									Ministerio de educación
8	Tema: Proyecto educativo institucional (PEI)	X									Ministerio de educación
9	Programa de clausura									X	Administrativos
10	entrega de certificados									X	Administrativos

Al inicio del año se cobran matrículas y se hacen convenios con las editoriales., un porcentaje de ese rubro será destinado para ayudar a los colaboradores a actualizar conocimientos, debido a que es una empresa que ofrece servicios educativos y debe estar a la vanguardia con las demás privadas que están a su alrededor.

PRESUPUESTO DE CAPACITACION

Capacitación interna

Tabla 31: Capacitación interna

DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor	Mensual	Meses	Valor Total
Honorario del expositor	2	\$ 75,00	\$ 150	4	600
Materiales	23	\$ 2,5	\$ 57,5	4	230
Refrigerios	23	\$ 2,00	46	4	184
Imprevistos		25	25	4	100

Capacitación externa

DESCRIPCIÓN	Cantidad	Valor	Total	Colaboradores	Valor Total
Capacitación ministerio de educación	2	\$ 50	\$ 100	13	1300

VALOR TOTAL DEL PLAN DE CAPACITACIÓN	\$ 1.400
---	-----------------

PRESUPUESTO TOTAL

Tabla 32: Presupuesto total

DESCRIPCIÓN	VALOR
PLAN DE INCENTIVOS	\$ 285.04
PLAN DE RECONOCIMIENTO	\$ 30
PLAN DE CAPACITACIÓN	\$ 1.400
TOTAL	\$ 1715,04

CRONOGRAMA
Tabla 33: Cronograma

N°	ACTIVIDADES	MESES									
		ABRIL	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	ENE
1	PLAN DE INCENTIVOS										
	Presentación del plan de incentivos a la institución.	X									
	Aprobación del plan de incentivos.										
2	PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO										
	Presentación del plan de reconocimientos a la institución.	X									
	Aplicación de las estrategias de reconocimiento.										
3	PROGRAMA DE CAPACITACION										
	Presentación del programa de capacitación a la institución.	X									
	Aprobación del programa de capacitación a la institución.	X									
	Revisión de presupuesto para la capacitación.	X									
	Implementación del programa de capacitación.										

CONCLUSIONES

El estudio presenta las siguientes conclusiones referentes a la motivación y el desempeño laboral del talento humano, las cuales son:

- Que, los factores que intervienen en la motivación como los incentivos, que son significativos para el personal en el desarrollo de sus funciones, los reconocimientos que permiten que los colaboradores efectúen sus labores con más pasión por las actividades que realizan y las capacitaciones que son de suma importancia porque es una empresa que ofrece servicio educativo, las cuales contribuyen al desempeño laboral pero son escasas en la institución.
- Que, se ha prestado poca atención a cada uno de los componentes que están relacionados con la motivación y el desempeño laboral, lo cual ha generado diferentes situaciones que afectan el desarrollo personal y profesional de los individuos.
- Que, la institución educativa cuenta con un plan de estrategias motivacionales insuficiente que impulsen o aporten a que los empleados puedan desarrollar de una manera eficiente sus capacidades, habilidades y destrezas en su área de trabajo.

RECOMENDACIONES

El estudio presenta las siguientes recomendaciones que serán válidas en las estrategias de motivación para mejorar el desempeño laboral, las cuales son:

- Se recomienda realizar motivaciones al logro por medio de incentivos, reconocimientos, capacitaciones, etc. que potencialicen a los empleados a buscar un reconocimiento o recompensas que refuerce su esfuerzo en cada una de las actividades que desempeñan, ayudando a cumplir los objetivos organizacionales, y lograr ser competitivo con otras instituciones que ofrecen servicios educativos.
- Se recomienda promocionar a empleados de las áreas a ejecutar actividades o tareas relacionadas a la motivación y el desempeño laboral, con el fin de tener empleados eficaces y eficientes generando competitividad para lograr mejorar la calidad del servicio.
- Aplicar un plan de estrategias motivacionales que permita que los colaboradores puedan desarrollar al máximo sus capacidades, habilidades y destrezas, logrando crecimiento, tanto personal como profesional en la institución educativa.

BIBLIOGRAFIA

Bibliografía

- Alonso Gómez Hernán. (2018). *Investigar en la ciencia contable: una perspectiva práctica para la investigación*. Bogota: Nueva Legislación SAS.
- Ana María Bruno Wong . (2017). *Motivación Laboral y Desempeño Docente de las maestras de Educación Inicial de la Red 03-UGEL N° 07 – 2016* . Perú.
- Arrieta, C & Navarro, J. (2008). “Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes”. *Actualidades en Psicología*, 1-89.
- Arroyo Tovar, R. (2012). *Habilidades Gerenciales. Desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (1 ed.). Colombia: Ecoe Ediciones.
- Baumgarten, J. (2016). *Metas: Secretos y técnicas para alcanzar tus sueños y metas*. Bogotá: Copyright.
- Bautista, Silvia. (2017). *Ausentismo laboral cuesta a empresas 40% en productividad*. Obtenido de El sol de Mexico:
<https://www.elsoldemexico.com.mx/finanzas/ausentismo-laboral-cuesta-a-empresas-40-en-productividad-429532.html>
- Berrios Martos, M., Augusto Landa, J., & Aguilar Luzón, C. (Octubre de 2012). *Inteligencia emocional percibida y satisfacción laboral en contextos hospitalarios. Un estudio exploratorio con profesionales de enfermería*. Obtenido de Scielo:
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962006000200006
- Canabal, C., & Margelef, L. (Julio de 2017). La retroalimentación: la clave para una evaluación orientada al aprendizaje. *Revista de currículum y formación de profesorado*, 21(2), 149-170.
- Cañizares Márquez, J., & Carbonero Celis, C. (2016). *Capacidades físicas básicas, su desarrollo en la edad escolar* (1 ed.). España: Wanceulen Editorial Deportiva.
- Castillo Contreras, R. (2012). *Desarrollo del capital humano en las organizaciones* (1 ed.). México: Red Tercer Milenio S.C.
- Chiavenato, I. (2017). *Administración de recursos humanos: El capital humano en las organizaciones* (10 ed.). México: The McGraw-Hill Companies.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamento Organizacional: A dinâmica do sucesso nas organizações*. (3 ed.). México: The McGraw-Hill Companies.
- Cruz Cruz Pedro Sergio. (2017). *Plan motivacional y su incidencia en el desempeño laboral del talento humano de la empresa klinnas s.a. distribuidora de claro, Cantón Guayaquil, provincia del guayas, año 2016*”. La Libertad.

- David, F., & David, F. (2017). *Conceptos de Administración Estratégica* (15 ed.). México: Pearson Educación.
- Dessler, G. (2015). *Administración de Recursos Humanos* (14 ed.). Mexico: Pearson Educación.
- Dessler, G., & Varela, R. (2017). *Human Resources Management* (14 ed.). México: Pearson Educación.
- Elcomercio. (2014). *Ecuador mejoró su sistema educativo*. Obtenido de El comercio: https://www.elcomercio.com/app_public.php/tendencias/ecuador-educacion-avances-mejoras-unesco.html
- Feldman, L., & Blanco, G. (Diciembre de 2014). *Las emociones en el ambiente laboral: un nuevo reto para las organizaciones*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.ve/scielo.php?pid=S0798-04692006000200002&script=sci_arttext&tlng=pt
- Fernández León, A. (2018). Estrategias para mejorar la motivación laboral en un instituto técnico superior, Lima -2018. *Repositorio Universidad Norbert Wiener*, 157.
- Gil Avilez. (2012). La desmotivación laboral un problema de ayer y de hoy. *I Congreso científico internacional de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes "UNIANDES"*, (pág. 15). BABAHOYO.
- Guízar Montúfar, R. (2013). *Desarrollo Organizacional. Principios y aplicaciones* (4 ed.). México: The McGraw-Hill Companies.
- Humberto Coromoto Peña Rivas y Sabina Gisella Villón Perero. (2017). Motivación Laboral. Elemento Fundamental en el Éxito Organizacional. *Revista Investigación y Negocios*, 177-192.
- Idalberto Chiavenato. (2007). ADMINISTRACIÓN DE RECURSOS HUMANOS. En I. Chiavenato. Santafé de Bogotá, Colombia: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA, S. A. .
- Jones, G. R., & George, J. M. (2014). *Contemporary Management* (8 ed.). (M. A. Toledo, Ed., & P. Carril, Trad.) México D.F: McGraw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2013). *Elementos de Administración. Un enfoque internacional y de innovación* (1 ed.). México: The McGraw-Hill Companies.
- Lope Díaz, L., Reyna Palomo, C., & Hernández Iruegas, F. (2013). Recursos humanos: La importancia de la motivación e incentivos para los trabajadores. *Cucjo OnLine*, 16.
- Martínez Buelvas, L., Oviedo-Trespalacios, O., & Luna Amaya, C. (2013). Condiciones de trabajo que impactan en la vida laboral. *Salud Uninorte*, 29(3), 542-560.

- Mejía, C. (Septiembre de 2016). *Los Valores Corporativos*. Obtenido de Documentos Planning: <http://www.planning.com.co/bd/documentosPlanning.pdf>
- Ministerio de Trabajo. (2018). Código de trabajo. *Ministerio de Trabajo*, 167.
- MONICA IVETTE SUM MAZARIEGOS. (2015). "*Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1)*". QUETZALTENANGO.
- Moreno, C. (2014). *Políticas, incentivos y cambio organizacional en la educación superior en México* (2 ed.). México: Editorial Universitaria.
- OIT. (1991). *Enciclopedia de Salud, Seguridad e Higiene en el Trabajo*. España: Gestión editorial Chantal Dufresne, BA.
- OMS. (1995). *Salud Ocupacional para Todos*. Suiza-Ginebra.
- Organización Internacional de Trabajo. (2019). *Condiciones de Trabajo*. Obtenido de Organización Internacional de Trabajo: <https://www.ilo.org/global/topics/working-conditions/lang--es/index.htm>
- Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2013). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la facultad de medicina de la universidad de Zulia. *Revista de ciencias Sociales*, 14.
- Ramón Salas Perea, Lázaro Díaz Hernández, Grisell Perez Hoz. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Habanera de Ciencias Medicas* .
- Revista Lideres. (2015). Estudio indica que un 56% de trabajadores, en Ecuador, es feliz laboralmente. *Revista lideres*, 1-2.
- Reyes Angulo Johan, Huilcapi Masacón Magdalena, Montiel Díaz Práxedes, Mora Aristega, Julio & Naranjo Chávez, Doris. (2018). *Desempeño laboral y los procesos administrativos, fuentes de desarrollo empresarial*. Guayaquil.
- Reynoso Núñez, C., & Posadas Ríos, D. (2014). La inducción al trabajo como un proceso indispensable para la productividad organizacional. *ResearchGate*, 7.
- Ríos García, F. (2015). Cómo debe verse el tema de la lealtad de las personas a sus organizaciones dentro de la era que ahora conocemos como la era de la globalización. *Revista del Centro de investigación Universidad La Salle*, 120.
- Robbins, S., & Judge, T. (2017). *Organizational Behavior* (17 ed.). México: Pearson Educación.
- Thompson, A. A., Gamble, J. E., Peteraf, M. A., & Strickland III, A. J. (2012). *Administración Estratégica: Teoría y Casos* (18 ed.). México: Mc Graw-Hill.
- Varela Juárez, R. (2013). *Administración de la compensación. Sueldos, salarios y prestaciones* (2 ed.). México: Pearson Educación .

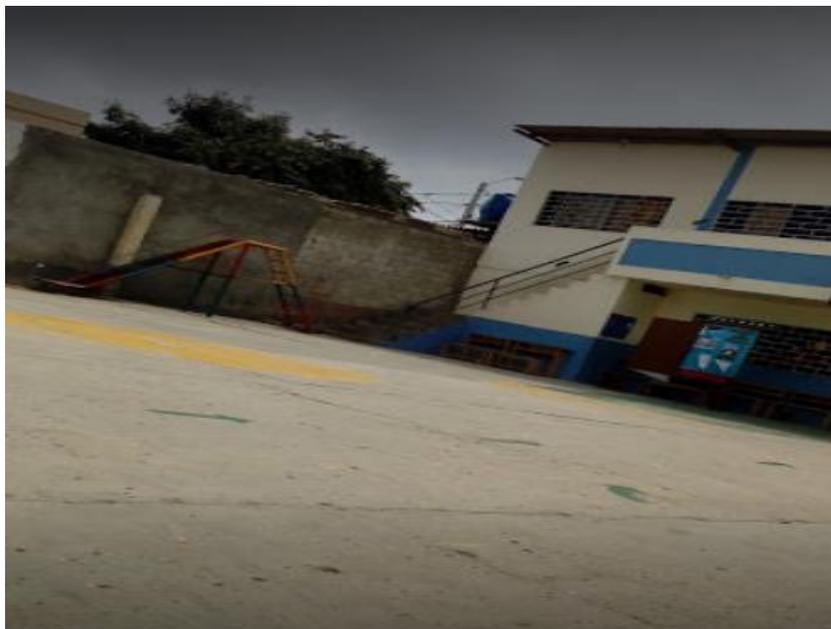
ANEXOS

ANEXO 1: INFRAESTUCTURA



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas

Elaborado por: Limber Farías Matías

ANEXO 2: COLABORADORES



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

ANEXO 3: ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

ANEXO 4: ENTREVISTA A LOS COLABORADORES



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías



Fuente: Escuela Ciudad de Salinas
Elaborado por: Limber Farías Matías

ANEXO 5: MODELO DE ENTREVISTA A LOS DIRECTIVOS



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Modelo de entrevistas

ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA “ESCUELA CIUDAD DE SALINAS” PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2018.

Objetivo: Analizar estrategias de motivación en función a las políticas administrativas que incrementan el desempeño laboral del talento humano en la escuela Ciudad de Salinas, provincia de Santa Elena año 2018.

Para puestos administrativos

Nombre del entrevistado	
Cargo en la empresa	

1. ¿Qué tipo de motivación ofrece la institución?

2. ¿Cómo considera usted el desarrollo de las habilidades de sus empleados?

3. ¿El reclutamiento del personal docente se la realiza mediante políticas institucionales?

4. ¿En su organización existe un proceso de selección estructurado y efectivo?

5. ¿Los colaboradores desempeñan sus funciones acordes a sus puestos de trabajo?

6. ¿Qué tipo de política aplica la empresa?

7. ¿El personal recibe capacitaciones constantes de sus funciones en la institución?

8. ¿Los docentes reciben retroalimentación sobre su desempeño laboral?

ANEXO 6: MODELO DE ENCUESTA A LOS COLABORADORES



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**



Encuesta dirigida a los colaboradores de la institución

TEMA: ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA “ESCUELA CIUDAD DE SALINAS” PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2018.

Objetivo: Analizar estrategias de motivación en función a las políticas administrativas que incrementan el desempeño laboral del talento humano en la Escuela Ciudad de Salinas, Provincia de Santa Elena año 2018.

Fecha.....

Número de Encuesta.....

INSTRUCCIONES:

Lea o escuche atentamente al cuestionamiento para responder de acuerdo a su conocimiento de forma sincera.

- Si tiene alguna duda consulte al encuestador
- La información que proporcione es confidencial
- Los resultados de la encuesta son solamente para efectuar el trabajo de investigación

1. ¿Cree usted que las condiciones de trabajo de la Unidad Educativa Ciudad de Salinas son adecuadas para que su desempeño laboral?

ni acuerdo	ni en	
desacuerdo		
de acuerdo		
Totalmente de acuerdo		

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en	
desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

3. ¿La seguridad laboral es un indicador para el desempeño laboral dentro de la Unidad Educativa Ciudad de Salinas?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en	
desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

2. ¿Cuándo ingresó a la institución, se le realizó una inducción en su área de trabajo.

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	

4. ¿Considera que su participación en la resolución de conflictos es tomada en cuenta?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

específicos (viajes, seminarios, méritos al mejor maestro)?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

5. ¿Se siente motivado para realizar adecuadamente su trabajo?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

9. ¿Se potencializa al interior de la institución sus competencias profesionales?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

6. ¿La organización plantea metas para poder mejorar el desarrollo de la institución?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

10. ¿Considera que los trabajos que desempeña están de acuerdo con sus capacidades?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

7. ¿Su salario responde a una escala salarial?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

11. ¿Sus jefes reconocen sus logros?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

8. ¿Los directivos brindan incentivos basados en intereses personales

12. ¿Considera que las políticas de la empresa están articuladas en las funciones de los empleados?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

ANEXO 7: MODELO DE ENCUESTA A LOS PADRES DE FAMILIA



UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS



Encuesta dirigida a los padres de familia

TEMA: ESTRATEGIAS DE MOTIVACIÓN PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA “ESCUELA CIUDAD DE SALINAS” PROVINCIA DE SANTA ELENA AÑO 2018.

Objetivo: Analizar estrategias de motivación en función a las políticas administrativas que incrementan el desempeño laboral del talento humano en la Escuela Ciudad de Salinas, Provincia de Santa Elena año 2018.

Fecha.....

Número de Encuesta.....

INSTRUCCIONES:

Lea o escuche atentamente al cuestionamiento para responder de acuerdo a su conocimiento de forma sincera.

- Si tiene alguna duda consulte al encuestador
- La información que proporcione es confidencial
- Los resultados de la encuesta son solamente para efectuar el trabajo de investigación

1 ¿Considera usted que la formación académica es importante en el personal docente?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

2 ¿Cree que la capacitación constante es necesaria?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

3 ¿Han socializado con usted la misión de la institución?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

4 ¿Han socializado con usted la misión de la institución?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

5 ¿Han socializado con usted la visión de la institución?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

6 ¿Considera que los docentes están comprometidos con la institución?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

7 ¿Ha notado que se dan reconocimientos a los colaboradores por su trabajo?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

8 ¿Considera que el desempeño de los colaboradores es el adecuado?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

9 ¿Ve satisfecho al personal de la institución con referencia a su trabajo?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

10 ¿Existe motivación por parte de los directivos hacia los colaboradores?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

11 ¿Percibe un ambiente laboral adecuado?

Totalmente de acuerdo	
en desacuerdo	
ni acuerdo ni en desacuerdo	
de acuerdo	
Totalmente de acuerdo	

12 ¿Cree que el salario recibido por los colaboradores es suficiente para cubrir sus necesidades?

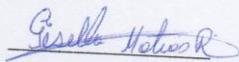
Totalmente de acuerdo		
en desacuerdo		
ni acuerdo ni en desacuerdo		
de acuerdo		
Totalmente de acuerdo		

CARTA AVAL

CARTA AVAL

En consideración al petitorio del Sr. **Farías Matías Limber Israel**, con cédula de identidad 0924495740, estudiante de la carrera de Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, y una vez analizada la propuesta para desarrollar el trabajo de titulación con el tema: **ESTRATEGIAS DE MOTIVACION PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL EN LA "ESCUELA CIUDAD DE SALINAS" PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018**, procede a la aprobación de la solicitud, comprometiéndose a brindar apertura, el apoyo y la información necesaria para el desarrollo del respectivo trabajo de titulación, autorizando a la Universidad Estatal Península de Santa Elena situar mencionado trabajo a la plataforma web de la institución.

Atentamente



Lic. Matías Roca Gisella
Directora de la institución