



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

**TEMA:**

**“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”**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO  
DE:**

**INGENIERO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**AUTOR:**

**PEDRO SERGIO CRUZ CRUZ**

**TUTOR:**

**ING. LUCAS SALTOS ROBERTO, MAE**

**LA LIBERTAD - ECUADOR**

**MARZO 2017**



**TEMA:**

**“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”**

**AUTOR:**

**Cruz Cruz Pedro Sergio**

**TUTOR:**

**Ing. Lucas Saltos Roberto., MAE**

## **Resumen**

En la actualidad las organizaciones presentan cambios progresivos, a través del cual se toman en cuenta las acciones del Talento Humano, que por ende repercuten en la productividad. 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. El presente trabajo de investigación se realizó con el fin de analizar cómo un Plan Motivacional, puede desarrollar el desempeño laboral del Talento Humano de la empresa Klinnas S.A. El problema de investigación se enfocó a la siguiente interrogante: ¿De qué manera incide un Plan Motivacional en el desempeño laboral del Talento Humano en la empresa Klinnas S.A.?, cuyos resultados nos ayudarían a establecer estrategias administrativas para desarrollar un mayor desempeño laboral en Talento Humano. Un personal motivado es un personal productivo. La investigación realizada en esta empresa nos permitió cerciorarnos, 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.

**Palabras Claves:** Plan, Motivación, Desempeño y Talento Humano.

## **ABSTRACT**

Nowadays organizations present progressive changes, through which they take into account the actions of the human talent that consequently have an impact on productivity. It is estimated that because of lack of motivation, employees make the decision to leave their jobs, looking for economic improvements and work environment. The present research was carried out in order to analyze how a Motivational Plan can develop the work performance of the Human Talent of the company Klinnas S.A. The research problem focused on the following question: How does a Motivational Plan affect the work performance of the human talent in the company Klinnas SA.?, whose results would help us to establish administrative strategies to develop a higher job performance in Talent Human.

A motivated staff is a productive staff, the research carried out in this company allowed us to make sure that the motivational plans are of great importance for any organization, generating a proposal of the plan to strengthen and contribute to the development of the Company.

**Keywords:** Plan, Motivation, Performance, Human Talent.

## **APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

En mi calidad de Profesor Guía del 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”, elaborado por el Sr. Pedro Sergio Cruz Cruz, egresado de la Carrera de Administración de Empresas, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Ingeniero en Administración de Empresas, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su 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. Roberto Lucas Saltos., MAE  
PROFESOR GUÍA**

## **DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD**

El presente trabajo de Titulación con el título de **“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”**, elaborado por **Cruz Cruz Pedro Sergio**, 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 otorgado por la Facultad de **Ciencias Administrativas** carrera de **Ingeniería en Administración de Empresas**, pasan a tener 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**

---

**Pedro Sergio Cruz Cruz**  
**C.C. No: 0917866097**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a DIOS Todopoderoso, por su bendición y hacer posible llegar hasta donde me lo ha permitido.

A mi familia, por su infinito amor y hacerme saber que cuento con ellos en las buenas y en las malas, en el proceso de cada etapa de mi vida.

A la Universidad Estatal Península de Santa Elena, a los docentes, de cada año de preparación profesional, cuyas enseñanzas me servirán no solo en lo laboral, sino también en lo personal.

A mis profesores guías Ing. Roberto Lucas Saltos MAE, y el Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MBA; quienes, con su experiencia y dedicación, supieron guiarme para culminar con éxito el presente trabajo.

A la Empresa Klinnas S.A., por toda la colaboración prestada para el levantamiento de información y demás requerimientos necesarios, para la elaboración de un trabajo confiable y eficaz.

**Sergio.**

## **DEDICATORIA**

**A DIOS**, por su bendición diaria, por haberme dado la vida, salud, inteligencia y la fortaleza necesaria para vencer las vicisitudes y alcanzar mis objetivos.

**A mis padres**, Sr. Sergio Cruz y Sra. María Elena Cruz, por su apoyo incondicional y desinteresado, por sus oraciones y anhelos de que me convirtiera en un profesional, convirtiéndose en mi motivación para seguir adelante y devolverles lo que han dado por mí.

**A mi esposa**, Patricia Torres, que se llenó de paciencia y anhelo, para que yo pueda alcanzar mi meta, convirtiéndose en mi amiga, mi confidente y consejera en los momentos de frustración. Por su amor, confianza y comprensión.

**A mis hijas**, Marielexy, Kerly y Britney, mis principales fuentes de inspiración y motivación, por haber sacrificado muchas veces el tiempo que les correspondía a ellas, sin embargo, a su corta edad supieron apoyarme, haciéndome comprender que debía esforzarme día a día, para cumplir mi objetivo.

**Sergio.**



**TRIBUNAL DE GRADO**

---

**Ing. Linda Núñez Guale, MBA.  
DECANA DE LA FACULTAD  
DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

---

**Ing. Linda Núñez Guale, MBA.  
DIRECTORA DE LA CARRERA  
DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

---

**Ing. Roberto Lucas Saltos, MAE.  
DOCENTE TUTOR DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

---

**Ing. Emanuel Bohórquez Armijos, MBA  
DOCENTE ESPECIALISTA DE LA  
FACULTAD DE CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**

---

**Ab. Brenda Reyes Tomalá, MSc.  
SECRETARIA GENERAL DE  
LA UNIVERSIDAD ESTATAL  
PENÍNSULA DE SANTA ELENA**

## ÍNDICE

<b>Contenidos</b>	<b>Págs.</b>
<b>Introducción</b> .....	0
<b>Capítulo I</b> .....	8
<b>Marco Teórico</b> .....	8
1.1 Revisión de la Literatura .....	8
1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos .....	10
1.3 Fundamentos Sociales, Psicológicos, Filosóficos y Legales.....	17
<b>Capítulo II</b> .....	23
<b>Materiales y Métodos</b> .....	23
2.1 Tipos de investigación.....	23
2.2 Métodos de investigación .....	25
2.3 Diseño de muestreo .....	26
2.4 Diseño de recolección de datos .....	26
<b>Capítulo III</b> .....	29
<b>Resultados y Discusión</b> .....	29
3.1 Análisis de datos.....	29
3.2 Limitaciones .....	49
3.3 Plan Motivacional.....	50
3.4 Resultados .....	60
<b>Conclusiones</b> .....	60
<b>Recomendaciones</b> .....	61
<b>Bibliografía</b> .....	62
<b>Anexos</b> .....	64

## ÍNDICE DE TABLAS

**Págs.**

Tabla No 1. Composición demográfica del talento humano según la edad .....	29
Tabla No 2. Composición demográfica del talento humano según género.....	30
Tabla No 3. Composición demográfica del talento humano según el estado civil .....	31
Tabla No 4. Composición demográfica del talento humano según su residencia.....	32
Tabla No 5. Nivel de estudios del talento humano .....	33
Tabla No 6. Cursos realizados por el talento humano .....	34
Tabla No 7. ¿Es motivador su jefe en el trabajo? .....	35
Tabla No 8. ¿Considera que las políticas de la empresa satisfacen a los empleados? .....	36
Tabla No 9. ¿Qué tipo de reconocimientos entrega la empresa a sus colaboradores? .....	37
Tabla No 10. ¿Recibe información sobre el desempeño de su trabajo?.....	38
Tabla No 11. ¿Se siente satisfecho en su trabajo? .....	39
Tabla No 12. ¿Está de acuerdo con su horario de trabajo? .....	40
Tabla No 13. ¿Su área de trabajo es cómoda para desempeñar sus funciones? .....	41
Tabla No 14. ¿En la empresa se fomenta el compañerismo?.....	42
Tabla No 15. ¿Sus jefes reconocen y premian sus logros? .....	43
Tabla No 16. ¿El personal renuncia por falta de motivación? .....	44
Tabla No 17. ¿Cómo considera el ambiente laboral en su trabajo? .....	45
Tabla No 18. ¿Le agrada su uniforme? .....	46
Tabla No 19. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo? .....	47
Tabla No 20. ¿Su salario es suficiente para cubrir sus necesidades?.....	48

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

	<b>Págs.</b>
Gráfico No 1. Composición demográfica del talento humano según la edad .....	29
Gráfico No 2. Composición demográfica del talento humano según género.....	30
Gráfico No 3. Composición demográfica del talento humano según el estado civil .....	31
Gráfico No 4. Composición demográfica del talento humano según su residencia.....	32
Gráfico No 5. Nivel de estudios del talento humano .....	33
Gráfico No 6. Cursos realizados por el talento humano .....	34
Gráfico No 7. ¿Es motivador su jefe en el trabajo? .....	35
Gráfico No 8. ¿Considera que las políticas de la empresa satisfacen a los empleados? ...	36
Gráfico No 9. ¿Qué tipo de reconocimientos entrega la empresa a sus colaboradores?...	37
Gráfico No 10. ¿Recibe información sobre el desempeño de su trabajo?.....	38
Gráfico No 11. ¿Se siente satisfecho en su trabajo? .....	39
Gráfico No 12. ¿Está de acuerdo con su horario de trabajo?.....	40
Gráfico No 13. ¿Su área de trabajo es cómoda para desempeñar sus funciones?.....	41
Gráfico No 14. ¿En la empresa se fomenta el compañerismo?.....	42
Gráfico No 15. ¿Sus jefes reconocen y premian sus logros? .....	43
Gráfico No 16. ¿El personal renuncia por falta de motivación? .....	44
Gráfico No 17. ¿Cómo considera el ambiente laboral en su trabajo?.....	45
Gráfico No 18. ¿Le agrada su uniforme?.....	46
Gráfico No 19. ¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo? .....	47
Gráfico No 20. ¿Su salario es suficiente para cubrir sus necesidades?.....	48

## **Introducción**

A través del tiempo las empresas van desarrollando cambios en sus estructuras tecnológicas, mercados y demás aspectos importantes para ser competitivos en los ambientes globalizados, sin embargo, el talento humano como motor empresarial, no ha sido mayormente valorado y considerado ante estos cambios, aun cuando estudios han manifestado que el recurso humano, es el activo más valioso de la empresa.

La motivación del personal es un tema de gran importancia, el mismo que requiere de atención por parte de los propietarios o administradores de las empresas, siempre se espera que los colaboradores o trabajadores, asuman su trabajo con responsabilidad y que sus actividades vayan enfocadas a la misión y visión de cada empresa, y por ende contar con un equipo de trabajo organizado para llegar a los objetivos y cumplimiento de metas.

Se ha dicho que la motivación se desarrolla individualmente en cada persona, sin embargo, el jefe encargado del personal puede incentivar a los colaboradores a que despunte con su propia motivación en cada una de sus funciones.

El planteamiento sobre la aplicación de un Plan Motivacional, hace énfasis a la solución de inconvenientes que tiene el Talento Humano, además que sirve como herramienta de motivación idónea al personal que, por supuesto se verá repercutido en el desarrollo de la empresa, donde se fomentarán el mejoramiento de las actitudes y mayor

productividad, con la aplicación correcta de estrategias administrativas para ubicar a los integrantes de la organización en personas emprendedoras y de éxitos.

La deserción laboral, es un fenómeno social que afecta directamente al desempeño de las organizaciones, es por ello que se ha elegido el tema de investigación, para identificar los diferentes problemas y alternativas de solución, para realizar una adecuada toma de decisiones, en función de la optimización de los logros institucionales.

El análisis de las variables de estudio permitirá identificar los factores que influyen al momento de desarrollar un plan motivacional orientado al fortalecimiento del talento humano de la organización.

En consecuencia, el diseño de un plan motivacional debe obedecer a la realidad de la organización, adaptando su enfoque hacia el posicionamiento del capital humano que enriquecerá con su oportuno aporte los objetivos de la empresa y su impronta en la comunidad.

Esta investigación tiene relevancia social, porque se recomendarán estrategias para motivar a los colaboradores que laboran en la empresa, buscando optimizar su desempeño laboral y el desarrollo organizacional.

Por lo antes mencionado, podemos señalar como **Planteamiento del Problema**, que el desarrollo de una empresa siempre depende del desempeño de sus integrantes, pero este éxito se logra por la motivación que cada uno de ellos pueda tener.

La diversidad de la sociedad, la diferencia de cada persona, la falta de interés y desmotivación genera como resultado la incomprensión e insatisfacción del personal, lo que conlleva a un desequilibrio emocional y laboral, derivando en un consecuente desfase entre los objetivos trazados con respecto de los obtenidos.

El Talento Humano, es el principal pilar de las organizaciones. No obstante, los limitados niveles de capacitación del mismo, es un problema recurrente, además de un marcado índice de rotación, factores que contribuyen al limitado desarrollo de las organizaciones cuyas metas procuran establecer trascendencia empresarial.

Los factores negativos implican un débil proceder administrativo, el mismo que demanda una intervención inmediata para el Talento Humano, mediante la aplicación de procesos profesionales y técnicos que permitan a los colaboradores crecer profesional y personalmente.

Klinnas S.A., es una empresa distribuidora de equipos y servicios tecnológicos, que cuenta con un personal idóneo para llevar a cabo sus funciones de manera eficiente, pero es notorio que existen factores que influyen y alteran la conducta de los empleados, es frecuente encontrar carencia de información entre el personal de su mismo nivel, creando discrepancias de criterios en incumplimiento del servicio a

prestar, provocando malas relaciones interpersonales, minimizando la calidad de servicio y opacando el talento humano.

El contacto directo con el cliente es básico, la actitud y eficiencia son determinantes para un buen servicio, Esto implica, que, si no existe una correcta triangulación entre el colaborador, la necesidad y el cliente, ocurrirá inminentemente una migración de este último hacia la competencia.

La empresa Klinnas S.A., posee programas de capacitación mayormente orientados hacia el área administrativa, no obstante, enfrenta la problemática de incentivos, que promuevan la productividad y desempeño laboral del personal administrativo y operativo. Por otra parte, cabe destacar que se evidencia una notable ausencia del desarrollo profesional del talento humano, debido a que su instrucción es marcadamente secundaria.

En este contexto, es necesario mencionar que se requiere el perfil de un administrador de empresas, para que contribuya al desarrollo de los conocimientos y habilidades del talento humano, que labora en la organización. Con lo que se minimizaría potenciales conflictos al realizar contrataciones cuyos aportes no sean significativos o de impacto institucional.

La finalidad de este trabajo es evidenciar la importancia de la motivación mediante la puesta en práctica del plan de acción motivacional dirigido a los trabajadores de esta empresa, contribuyendo de esta forma a mejorar el desempeño laboral. Por lo tanto, es



necesaria la **Formulación del Problema:** ¿De qué manera incide un Plan Motivacional en el desempeño laboral del Talento Humano en la empresa Klinnas S.A.?

Basándonos en el problema planteado podemos definir como **Objetivo General:** Elaborar un Plan Motivacional que contribuya a optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Klinnas S.A., distribuidora de Claro, del cantón Guayaquil, provincia del Guayas.

Para dar cumplimiento al objetivo planteado se determinaron las siguientes **Tareas Científicas:**

- ✓ Elaborar un diagnóstico sobre la situación motivacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Klinnas S.A.
- ✓ Determinar las principales herramientas metodológicas que se emplearán para optimizar la motivación organizacional de la empresa Klinnas S.A.
- ✓ Diseñar un Plan Motivacional para mejorar la motivación organizacional en los empleados de la empresa Klinnas S.A.

De acuerdo a la problemática que presenta la organización podemos mencionar como **Justificación,** que las empresas se encuentran en un mundo globalizado y determinadamente competitivo, buscando siempre un mejoramiento constante para su desarrollo y posicionamiento en el mercado.

La innovación de los procesos del Talento Humano, en relación con el desempeño laboral, obliga a actualizar técnicas de reclutamiento y selección del personal para lograr la contratación de personal idóneo y capacitado para las diferentes actividades dentro de la organización.

La retención de los mejores colaboradores es una prioridad fundamental para las organizaciones, se necesita de colaboradores motivados y comprometidos con los objetivos de la empresa para obtener como resultados una mayor competitividad empresarial.

Las empresas deben cubrir necesidades específicas de cada trabajador, siendo los administradores, quienes deben poner de manifiesto, actos de humanidad e inteligencia emocional. Está demostrado que un trabajador motivado, con una actitud positiva en sus labores y comprometido con lo que hace, está menos predispuesto a abandonar la empresa, porque su compromiso con ella es mayor. Al igual que ocurre con los clientes de una empresa, es mucho más costoso seleccionar y formar nuevos candidatos que retener a los empleados actuales. Hay incluso clientes que son verdaderamente fieles al empleado, los cuales, a su vez, se convierten en compradores leales y actúan como embajadores de la empresa.

Es por eso que las empresas no deben mantener a colaboradores insatisfechos, esto incide directamente en la productividad de la organización, hay que estimular siempre

a los mejores colaboradores y de manera creativa para fortalecer su compromiso con la empresa.

Es de conocimiento que cuando un trabajador manifiesta su insatisfacción hacia determinados aspectos, su grado de motivación decae pudiendo llegar a extremos límites. De esta manera el trabajador reacciona con la decisión de cambiar de empresa, o hacer lo mínimo y no sentir en absoluto a la empresa como una organización colectiva.

El estudio de la motivación en la empresa nos permitirá conocer el ánimo de los colaboradores y conocer sus necesidades, con estos resultados llegar a saber de dónde vienen los inconvenientes para definir propuestas de cambio, fomentando el desarrollo de la empresa.

El Plan Motivacional busca encaminar metodologías para incentivar a los empleados, para obtener resultados satisfactorios, así como cubrir las necesidades que el personal manifieste, este Plan Motivacional será de gran ayuda, orientará la metodología para que los colaboradores sean motivados y así lograr un clima organizacional adecuado para que determine la eficiencia y eficacia del personal y la de la organización.

En referencia a la justificación descrita del tema planteado y considerando las tareas científicas para este trabajo investigativo es necesaria establecer la siguiente **Idea a defender** “La implementación de un plan motivacional en la empresa Klinnas S.A., permitirá optimizar el desempeño laboral de su talento humano”

En este trabajo de investigación se estableció el correspondiente **Mapeo**, dando el proceso del mismo en el **Capítulo I**, se realiza el marco teórico que reúne varias conceptualizaciones que enmarcan la motivación y al desempeño laboral, y que sirven de sustento, para la aplicación de la propuesta a partir del planteamiento de la hipótesis.

En el **Capítulo II**, se plantea la metodología de la investigación y recolección de información, para que, a través de ella, el proceso de la investigación, evidenciar posibles soluciones, las mismas que permitirán conseguir resultados favorables en beneficio de la empresa.

En el **Capítulo III**, resultados y discusión, se analizaron los factores que están afectando el desempeño laboral, desde el punto de vista de los colaboradores de la institución, cuyas respuestas nos impulsan a la búsqueda de soluciones en el trabajo de investigación, además de elaborar un Plan Motivacional, para tratar de solucionar los problemas que tiene el talento humano, convirtiéndose en un apoyo al personal y por ende a la empresa.

## **CAPÍTULO I**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Revisión de la Literatura**

Para la realización del presente trabajo se tomó como referencia el artículo “Motivación en el trabajo: viejas teorías, nuevos horizontes” de Carlos Arrieta Salas y José Navarro Cid publicado en P@psi Periódicos Electrónicos en Psicología, donde se analizan 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.

Así mismo el libro “Administración para emprendedores – Fundamentos para la creación de y gestión de nuevos negocios” de Antonio Cesar Amaru Maximiano, sirvió de referencia para este trabajo de investigación, por su aporte al enfocar los motivos internos y externos de cada persona en relación a la motivación, y poder obtener resultados para que el equipo de colaboradores esté satisfecho con la empresa y trabajo.

La tesis del Ing. Chacha Arteaga Iván Oswaldo con su tema “Plan Motivacional y Desempeño del Talento Humano en la Cooperativa de Ahorro y Crédito La Merced LTDA. Agencia Macas”, aportó en este trabajo de investigación, describiendo como el departamento del talento humano de esta agencia, no motivaba de ninguna forma al

personal, cuyos rendimientos eran bajos, por lo que se diseñó un Plan Motivacional para que los trabajadores se incentiven y brindar una mejor atención al usuario.

De igual forma el Libro de Idalberto Chiavenato “Introducción a la Teoría General de la Administración”, permitió discernir que las herramientas administrativas como realizar un plan es de total importancia para el éxito del administrador y de las organizaciones, estamos en una época de cambios y de inestabilidad, por lo que es mayor la necesidad de opciones diferentes para solucionar los problemas y situaciones organizacionales.

Así también el Libro de Stephen P. Robbins “Comportamiento Organizacional”, aportó de manera esencial con detalles de comportamiento de los grupos de trabajo explicándonos de manera general que éstos son parte de un sistema de organizacional más grande, por lo que los equipos de trabajo dependen de los recursos externos al grupo para sostenerlo y que la escasez de recursos reduce de manera directa la capacidad, el equipo para desempeñar su trabajo de manera eficaz, además que necesitan recibir como apoyo importante lo que es información oportuna, tecnología, personal adecuado, motivación y ayuda administrativa para alcanzar con éxito sus objetivos.

El artículo del Dr. C. Ramón Syr Salas Perea, MSc. Lázaro Díaz Hernández, Lic. Grisell Pérez Hoz con el tema “Las Competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de la Salud” permitió 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.

Finalmente podemos mencionar el aporte del autor Stephen P. Robbins y David A. Decenzo en su libro “Fundamentos de Administración”, nos demuestra cómo los Líderes de equipo son entrenadores, quienes deben aclarar las expectativas y los roles, enseñando, ofreciendo apoyo, brindando aliento y haciendo todo lo necesario para ayudar a los miembros del equipo a mejorar su desempeño laboral.

## **1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos**

### **1.2.1 Definición de plan**

Empezaremos, citando a (Torres Hernandez & Torres Martínez, 2016), quienes describen que un Plan, debe ser detallado y explícito necesariamente, entre más cuidadosamente se elabore mejor se podrán establecer y fundar las tareas y los recursos necesarios para la ejecución de un proyecto, los altos mandos tendrán una herramienta que les permitirá conllevar de la mejor manera conocer las restricciones y cuando debe concluir, y se situará de un referente que permitirá identificar cualquier desorientación y fomentar las medidas correctivas si fuesen necesarias; el Plan deberá contener los costos y la duración de cada actividad y los resultados que se desea obtener.

No obstante, (Chiavenato, 2004), afirma que las empresas no improvisan, sino que casi todo se planea con anticipación, la planeación es la función administrativa que determina por anticipado cuáles serán los objetivos a alcanzarse y qué se va a realizar para conseguirlos; convirtiéndose en un modelo teórico para las acciones a desarrollarse, se comienza con la determinación de objetivos, detallando los planes necesarios para alcanzarlos de la mejor manera posible, planificar y definir los objetivos es escoger con anticipación el mejor curso de acción para alcanzarlos. La planeación determina a dónde se pretende llegar, que debe hacerse, cuándo, cómo y en qué orden.

### **1.2.2 Definición de motivación**

Para referirnos a la Motivación citaremos a (Amaru Maximiano, 2008), que expresa que la motivación para laborar es un estado psicológico de disposición, interés y voluntad de conseguir o realizar una tarea u objetivo, además manifiesta que cuando una persona está motivada para el trabajo quiere decir que muestra una inclinación propicia o positiva para realizarlo.

Así mismo, (Torres Hernandez & Torres Martínez, 2016), afirman que la Motivación es una habilidad indispensable en el guía, que se muestra como el conocimiento de las necesidades de cada integrante o lograr que las tenga cubiertas, para que todos sus esfuerzos se encuentren direccionados en las responsabilidades a ejecutar.



(Louffat, 2012), aporta diciendo que la motivación es la influencia interna que conlleva a las personas a comportarse de una manera o de otra en procura de conseguir un nivel de satisfacción que le permita tener el equilibrio emocional en su vida, tanto personal como profesional, de esta forma conociendo las motivaciones de cada empleado o equipo de trabajo, podrá hacer líder o guía sepa cómo mantener motivado a cada uno de sus trabajadores, produciendo una especie de confianza directa, los intereses y prioridades de cada uno de ellos no son los mismos, conociendo que cada persona es diferente.

#### **1.2.2.1 Tipos de motivación**

Diferentes autores clasifican a la Motivación por sus características, como podemos detallar los siguientes:

##### **a) Motivación por logro**

(Newstrom, 2011), manifiesta que las características que definen a los empleados orientados a los logros son aquellos que trabajan con más ahínco cuando conocen que recibirán el reconocimiento personal por sus esfuerzos, cuando el peligro de frustración es leve y cuando reciben una retroalimentación específica sobre su desempeño anterior. Los trabajadores con un alto impulso de logro toman la responsabilidad de sus acciones y resultados, controlan su destino, buscan una retroalimentación periódica y les agrada ser parte de un esfuerzo individual o colectivo para cumplir un objetivo.

### **b) Motivación por afiliación**

Para la motivación por afiliación tomamos como referencia a (Casas Romeo, 2002), manifiesta que este tipo de motivación consiste en fomentar relaciones sociales con los demás, comparando a los trabajadores motivados, por el logro con los motivados por afiliación, se observará como ambos patrones influyen en el comportamiento, La gente orientada al logro trabaja arduamente cuando recibe sus supervisores realizan una evaluación de su desempeño. Las personas motivadas por afiliación trabajan mejor cuando se les reconoce su buen desempeño, las que están motivadas por el logro les dan poca importancia a los sentimientos personales pero los motivados por afiliación suele seleccionar amigos para que trabajen con ellos en equipo.

### **c) Motivación por competencia**

(Lodoño Mateus, 2008), define a La Motivación por Competencia, como el impulso para llevar a cabo un trabajo de gran calidad, las personas que siguen esta motivación se esfuerzan por obtener un gran dominio en su trabajo y crecimiento profesional. Al realizar una tarea excelente, obtienen una gran satisfacción por su triunfo.

Las personas motivadas por competencias desean también que sus colaboradores realicen trabajos de gran calidad, y se impacientan cuando los resultados son deficientes. Su impulso por un trabajo bien realizado puede ser tan amplio que tienden a dejar a un lado la importancia de las relaciones sociales en el ámbito laboral.

#### **d) Motivación por poder**

La motivación por poder es definida por (Pulido de Briceño, 1997), donde nos dice que, la preocupación por el poder se denota a través de acciones o conductas que conlleven a ejercer influencia. Estas acciones pueden ser originadas en el pasado imaginarias, deseadas, realizadas o proyectadas a futuro. Las mismas que se manifiestan como acciones poderosas o fuertes que permiten influir y controlar a los demás, apartando a cualquier relación afectiva, dando pauta al uso indiscriminado de insultos, amenazas, maltrato, abuso sexual como forma de expresión. Además, están relacionadas con la preocupación por el poder, el intento de influir sobre otros mediante control de la información, la imposición de normas de conducta que generen dependencia de las condiciones de vida y afectando a terceros. Analizando profundamente es también la necesidad de impresionar a otros, el ser objeto de popularidad y de atribución de influencia sobre los acontecimientos diarios.

#### **1.2.3 Definición de desempeño laboral**

En cuanto a Desempeño Laboral, el artículo de (Salas Perea, Días Hernández , & Pérez Hoz, 2012), lo define como el comportamiento, o la conducta real de los trabajadores, tanto en el orden profesional y técnico, como en las relaciones interpersonales. Para determinar la calidad del desempeño profesional, es necesario tener en cuenta las condiciones de trabajo y las personales, en las que hay que profundizar al analizar los

resultados evaluativos, a fin de determinar los problemas y cuáles requieren soluciones inmediatas.

Además (Robbins, Comportamiento Organizacional, 2004), afirma que todos los pronósticos sobre el desempeño de los grupos deben comenzar por reconocer que éstos son parte de una organización, y que factores como la estrategia de la empresa, la estructura de la autoridad, los procedimientos de selección y el sistema de recompensas generan un ambiente favorable o desfavorable dentro de cada uno.

De igual forma (Posada Álvarez, 2017), agrega que el desempeño basado en habilidades y/o reglas puede ser individual, según el nivel de pericia personal, pero en determinados casos requiere colaboración (trabajo en equipo), debido a la complejidad o exigencias físicas propias de una tarea, así como también el desempeño basado en el conocimiento, sólo puede optimizarse mediante discusiones críticas y conversaciones colectivas con espíritu de colaboración.

Así mismo (Chacha Arteaga, 2014), nos dice que el desempeño de una empresa depende básicamente del desempeño de su talento humano y a su vez de que tanto se encuentren motivados, siendo las direcciones las responsables de la ejecución de planes y programas que permitan el desempeño de su personal en sus empresas.

### **1.2.3.1 Relación entre la Satisfacción Laboral y el Desempeño Laboral**

Podemos relacionar a la satisfacción laboral con el desempeño laboral por lo que (Robbins & Decenzo, Fundamentos de Administración, 2002), afirma que la satisfacción laboral refiere a la actitud general que el empleado adopta ante su trabajo. Cuando las personas hablan de las actitudes de los empleados, la mayoría de las veces se refieren a la satisfacción laboral. El involucramiento en el trabajo se refiere a la medida en que el empleado se identifica con su trabajo, a su participación activa en el mismo y a la importancia que su desempeño laboral tiene para su amor propio. Por último, el compromiso con la organización representa las inclinaciones de los empleados, en términos de su lealtad, entrega e identificación con la organización.

### **1.2.3.2 Relación entre la Estrategia y el Desempeño Laboral**

(Alles, 2006), menciona que una empresa o institución, con o sin fines de lucro, aún un área o departamento gubernamental, tiene objetivos y planes anuales, quinquenales o de cualquier otra duración. Si se relacionan estos objetivos con los puestos de trabajo y estos tienen a su vez objetivos, tendremos la piedra fundamental de un sistema de evaluación de desempeño.

En primera instancia se define la estrategia organizacional y a partir de esta un desempeño esperado global de toda la organización. De allí surgirán los objetivos de la organización. Los objetivos bajarán en cascadas a todos sus integrantes y se determinarán los objetivos individuales. Con objetivos individuales (resultados), y con

un descriptivo de qué hace falta para lograrlos (competencias), se tendrá entre las manos una herramienta para medir el desempeño y aportar los resultados globales esperados. Si una organización está lo suficientemente madura para poder decir claramente qué quiere hacer y qué espera de sus empleados, tiene más posibilidades de alcanzar las estrategias de negocios que en caso contrario.

### **1.3 Fundamentos Sociales, Psicológicos, Filosóficos y Legales**

#### **1.3.1 Fundamentos Sociales**

Citaremos a (Huertas, 1997), quien apunta que la cultura ha tomado el relevo a la biología como medio de traspaso de los rasgos de la especie, podemos exponer que tanto las motivaciones más primarias como las más sociales se apoyan en la cultura a la hora de ser desarrolladas por las personas. Por lo que ciertos tipos de motivación estarían ligados al hecho de que la especie humana es una especie social (por ejemplo, el poder, la afiliación y el logro). También las prácticas sociales hacen que las motivaciones de búsqueda de comida o de reproducción sean claramente diferentes con respecto a otras especies anteriores en la escala filogenética, se canalizan a través de toda una serie de procesos u organizaciones de carácter social.

#### **1.3.2 Fundamentos Psicológicos**

Según (Arrieta Salas, Carlos; Navarro Cid, José;, 2008), afirman que: la motivación en el trabajo es aquella que la conceptualiza como fuerzas psicológicas que operan desde

interior de las personas y que definen la dirección de las conductas emitidas, de los niveles de esfuerzo y de persistencia cuando la conducta no está sujeta a fuertes presiones y limitaciones situacionales. Se trata de un proceso psicológico que proviene de la interacción entre el individuo (necesidades, valores, cogniciones, intereses, metas, etc.), es notorio que la relación de los procesos implicados, su carácter subjetivo y la importancia de los factores situacionales juegan un papel de enfoque a la hora de investigar este suceso y como condición para lograrlo los diseños de investigación y las metodologías empleadas deben ser sensibles a problemas del fenómeno a lo largo del tiempo.

### **1.3.3 Fundamentos Filosóficos**

Para fundamentar filosóficamente, citaremos a (Díaz Rodríguez, 2014), quien afirma que: las concepciones materialistas del pensamiento sobre la motivación se expresan en el desarrollo de diversas tesis, así como el establecimiento de relevantes objetivos para explicar de forma científica los procesos y fenómenos que ocurren en la naturaleza, la sociedad y el pensamiento. No obstante, la actividad que realiza el hombre es parte de su propia existencia de su desarrollo y de la transformación de la realidad social, penetra en todas las esferas de la vida humana teniendo connotación filosófica, de igual forma la motivación induce al hombre a su actuación, por lo tanto, el quehacer humano tiene una connotación psicológica. La actividad cognitiva constituye una actividad solo del hombre.

### **1.3.4 Fundamentos Legales**

En este punto citaremos a (Ramón Real ), quien parafrasea a García de Enterría, afirmando que: motivar un acto obliga a fijar, en primer término, los hechos de cuya consideración se parte y a incluir tales hechos en el supuesto de una norma jurídica; y, en segundo lugar, a razonar cómo tal norma jurídica impone la resolución que se adopta en la parte dispositiva del acto, por lo que citaremos las siguientes leyes:

#### **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, 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

**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 Del Buen Vivir**

**9.3). - Profundizar el acceso a condiciones dignas para el trabajo, la reducción progresiva de la informalidad y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales.**

a) Fortalecer la normativa y los mecanismos de control para garantizar condiciones dignas en el trabajo, estabilidad laboral de los trabajadores y trabajadoras, así como el estricto cumplimiento de los derechos laborales sin ningún tipo de discriminación.

g) Promover medidas que impulsen la existencia y el funcionamiento de organizaciones de trabajadoras y trabajadores, que permitan garantizar el cumplimiento de los derechos y obligaciones laborales.

**9.5.- Fortalecer los esquemas de formación ocupacional y capacitación articulados a las necesidades del sistema de trabajo y al aumento de la productividad laboral.**

a.- Fomentar la capacitación tanto de trabajadores y trabajadoras, como de personas en búsqueda de trabajo, con el objeto de mejorar su desempeño, productividad, empleabilidad, permanencia en el trabajo y su realización personal.

e. - Generar, sistematizar, consolidar y difundir, información relevante y oportuna, para la formulación de programas de capacitación y formación para el trabajo.

## **Código Orgánico del Trabajo**

**Art. 35.-** Obligaciones del empleador o empresario. - Son obligaciones del empleador o empresario:

1.- Tratar a los trabajadores y trabajadoras con el debido respeto y consideración, no infiriéndoles maltrato de palabra o de obra.

2.- Respetar el derecho a la intimidad personal y familiar del trabajador o trabajadora, en consecuencia, no puede introducirse, sin autorización del trabajador o de autoridad competente, en los instrumentos de trabajo, como internet y otras técnicas de información y comunicación que estén a cargo del trabajador o trabajadora para su trabajo, ni instalar mecanismos de control que lesionen su pudor, ni sin haberlos advertido previamente.

4.- Pagar puntualmente y en forma completa las cantidades que correspondan al trabajador por su trabajo, en la cuantía, plazos y términos del contrato individual de trabajo, contrato colectivo de trabajo y este código.

## **CAPÍTULO II**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **2.1 Tipos de investigación**

El presente trabajo de investigación es de carácter descriptivo considerando un enfoque cualitativo y cuantitativo:

##### **Cualitativo:**

Es un enfoque cualitativo porque investigamos un fenómeno social basado específicamente en el desempeño laboral, aplicado a la empresa Klinnas S.A., donde se obtuvo información de criterios de sus integrantes.

##### **Cuantitativo:**

Es un enfoque cuantitativo porque en la investigación de campo se aplicó una encuesta realizada a los colaboradores de la empresa, donde pudimos obtener datos, que, al ser tabulados nos permitió llegar a un análisis estadístico de la información.

Además, se ha determinado utilizar las investigaciones exploratoria, descriptiva, bibliográfica y de campo, a continuación, se describen cada una de ellas:

Esta investigación es considerada Exploratoria, debido a que este tema no había sido abordado en la empresa Klinnas S.A., siendo éste de gran relevancia para los integrantes de la misma. Al realizar este estudio se pudo evidenciar el desconocimiento

de algunos colaboradores en el tema de planes estratégicos, por lo cual buscamos poner en conocimiento a sus directivos y personal operativo las debilidades encontradas y asentar bases para nuevos estudios de aplicación.

Así mismo, es una investigación descriptiva, por motivo que se aplicó una encuesta a los integrantes de la empresa, para diagnosticar los aspectos relacionados entre la motivación y el desempeño laboral, que es uno de los puntos que no se habían analizado en las problemáticas de la empresa.

Se empleó también una investigación bibliográfica, al poder sustentar este trabajo buscando información adecuada y confiable, para trabajar con datos relevantes que ayuden a fortalecer el tema desarrollado, nuestra búsqueda fue aplicada en la biblioteca de este Centro de Educación Superior, así como también en sitios Webs académicos, encontrando información en libros, revistas, tesis en las ramas de metodología de la investigación, recursos humanos, psicología, desempeño laboral y motivación.

Por último, se consideró la investigación de campo para poder detallar los aspectos relacionados con la empresa, y diagnosticar las fortalezas y debilidades de la empresa Klinnas S.A., se realizó el levantamiento de información en las sucursales y matriz de la misma, apoyándonos en la utilización de la encuesta.

## **2.2 Métodos de investigación**

### **Método Inductivo:**

Se destaca la aplicación de este método, ya que se efectuó el estudio de los elementos de las variables de la motivación y desempeño laboral de la empresa Klinnas S.A., y a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos se obtuvo una información general de cómo se encontraban los integrantes de la empresa y conocer realmente la motivación de los mismos.

### **Método Deductivo:**

Este trabajo consideró este método porque está apoyado con las conceptualizaciones relacionadas a las variables de motivación y desempeño laboral, así mismo fundamentado con teorías relacionadas al comportamiento organizacional y de recursos humanos, para poder establecer conclusiones en la investigación de esta empresa comercial.

### **Método Analítico:**

Para este estudio se realizó, el análisis correspondiente a la motivación y sus tipos, que forman parte fundamental para conocer el comportamiento humano, así también se enfocó temas que intervienen en el desempeño laboral como la satisfacción y estrategias.

### **2.3 Diseño de muestreo**

#### **Población:**

La investigación a la que se direcciona este trabajo investigativo fue al personal de la empresa Klinnas S.A., para recoger los datos que aporten con alta confiabilidad al estudio que estamos encaminando, dicha población está conformada por 46 personas entre personal administrativo y operativo.

#### **Muestra:**

Para la aplicación del instrumento de investigación se utilizó como muestra a los trabajadores de la empresa, dado a la cantidad mínima de personas se tomó en consideración a los 46 colaboradores, por cuanto no se aplica ninguna fórmula para calcular el muestreo respectivo.

### **2.4 Diseño de recolección de datos**

Para el levantamiento técnico de información se procedió a la elaboración de una encuesta por constituir la herramienta que brinda más facilidades para la recopilación de datos primarios y a menudo es el único que se emplea en un estudio de investigación. La ventaja principal del método de encuesta es su flexibilidad, se usó para obtener información confiable, con mayor rapidez y a un costo más bajo. La encuesta en mención fue aplicada a los 46 trabajadores de la empresa Klinnas S.A. y estuvo preparada con preguntas cerradas y sus opciones de respuestas eran dicotómicas,

politómicas, y otras tenían una escala de Likert. Además, estuvo compuesta de seis dimensiones: Datos personales, formación académica, dimensión laboral, nivel de satisfacción, nivel de desempeño y económico., a continuación, se describen:

**Datos Personales:**

Se aplicó esta dimensión para obtener información demográfica, siendo de relevancia personal de los participantes y así conocer como éstas podrían tener injerencia en el desempeño laboral.

**Formación Académica:**

Se aplicó está dimensión para conocer la formación académica que poseen los colaboradores de la empresa y tener claro sus fortalezas y debilidades en cuanto a estudios se refiere.

**Dimensión Laboral:**

Con esta dimensión conoceríamos como se encontraban los colaboradores en cuanto a su motivación dentro de la institución, y lo que esperaba recibir de sus superiores.

**Nivel de Satisfacción:**

Esta dimensión revelaría la satisfacción con la empresa y sus compañeros, además de conocer si los jefes están aplicando estrategias motivacionales o no a sus subordinados y sus consecuencias.



**Nivel de Desempeño:**

Este punto de la encuesta nos dará información sobre el confort del colaborador en la empresa, su entorno y las herramientas con las que cuenta para realizar su trabajo.

**Nivel Económico:**

Este es uno de los puntos más importantes, ya que obtendríamos la información que más le interesa a todo trabajador sobre sus ingresos económicos.

## CAPÍTULO III

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 3.1 Análisis de datos

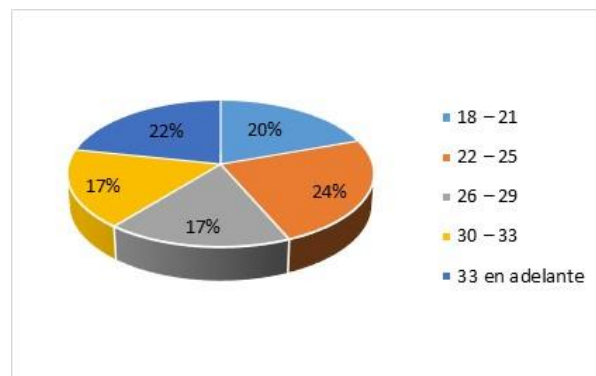
*Tabla No 1. Composición demográfica del talento humano según la edad*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
18 – 21	9	20%
22 – 25	11	24%
26 – 29	8	17%
30 – 33	8	17%
33 en adelante	10	22%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

*Gráfico No 1. Composición demográfica del talento humano según la edad*



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

#### **Análisis:**

Se puede apreciar que la empresa está compuesta en su mayoría por trabajadores jóvenes, así pues, el 20% tienen entre 18 y 21 años, el 24% entre 22 y 25 años, el 17% entre 26 y 29 años, otro 17% más tienen entre 30 y 33 años y el 22% son mayores a 33 años.

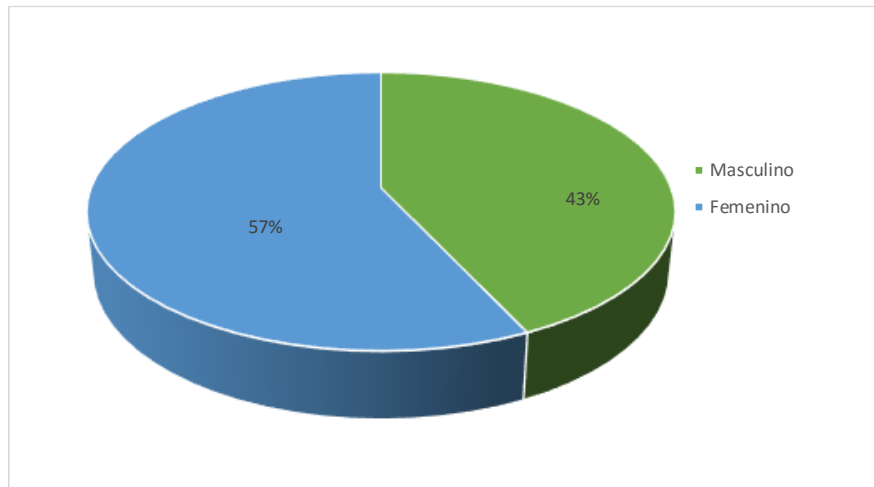
**Tabla No 2 .Composición demográfica del talento humano según género**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Masculino	20	43%
Femenino	26	57%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 2 Composición demográfica del talento humano según género**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

Podemos comprobar que Talento Humano de la empresa mayormente es de sexo femenino con un 57%, no obstante, el sexo masculino corresponde a un 43%.

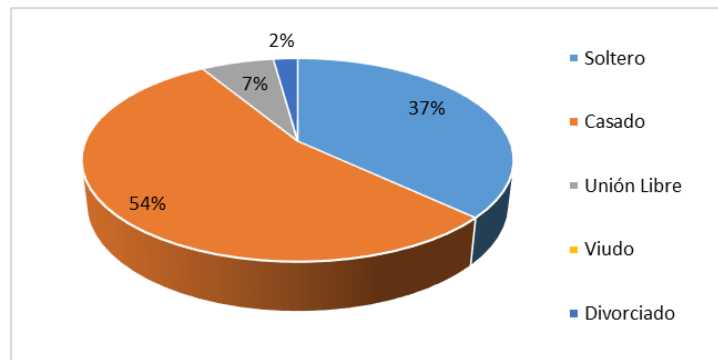
**Tabla No 3. Composición demográfica del talento humano según el estado civil**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Soltero	17	37%
Casado	25	54%
Unión Libre	3	7%
Viudo	0	0%
Divorciado	1	2%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 3. Composición demográfica del talento humano según el estado civil**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

De acuerdo a las respuestas obtenidas en la encuesta el mayor porcentaje corresponde a personas con responsabilidades familiares, así pues, el 54 % son Casados, el 37% son Solteros, el 7% del personal se encuentran en Unión libre y el 2% es Divorciado.

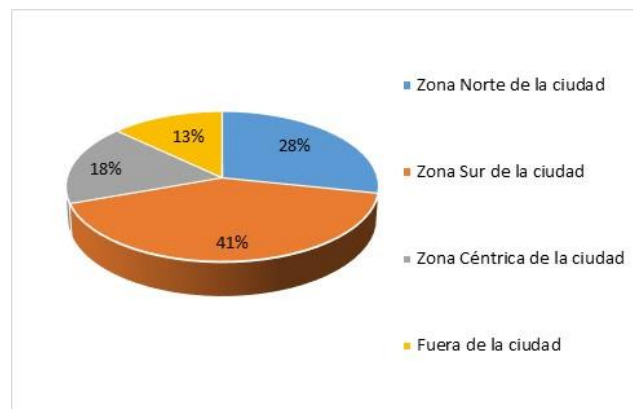
**Tabla No 4 .Composición demográfica del talento humano según su residencia**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Zona Norte de la ciudad	13	28%
Zona Sur de la ciudad	19	41%
Zona Céntrica de la ciudad	8	17%
Fuera de la ciudad	6	13%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 4 Composición demográfica del talento humano según su residencia**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

Debido a la ubicación de la empresa se puede observar que se dificulta el traslado del personal a las oficinas, por lo que el 41% habita en la zona sur de la ciudad, el 28% en la zona norte, el 18% en la zona céntrica, mientras que el 13% habita fuera de la provincia.

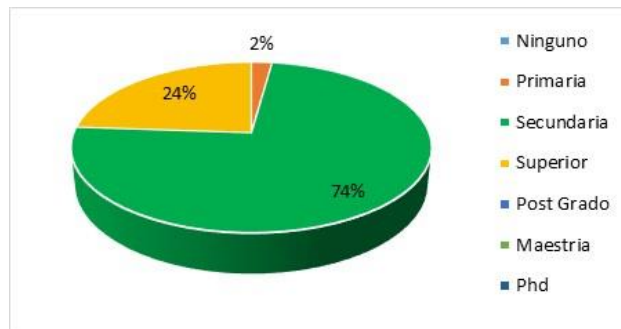
**Tabla No 5 Nivel de estudios del talento humano**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Ninguno	0	0%
Primaria	1	2%
Secundaria	34	74%
Superior	11	24%
Post Grado	0	0%
Maestria	0	0%
Phd	0	0%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 5 Nivel de estudios del talento humano**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

El nivel de estudios del personal es moderadamente aceptable para el desarrollo de las actividades de la empresa, es así que el mayor porcentaje del talento humano, es decir el 74% son bachilleres, mientras que un 24% tienen estudios Superiores y tan solo el 2% ha cursado la Instrucción Primaria.

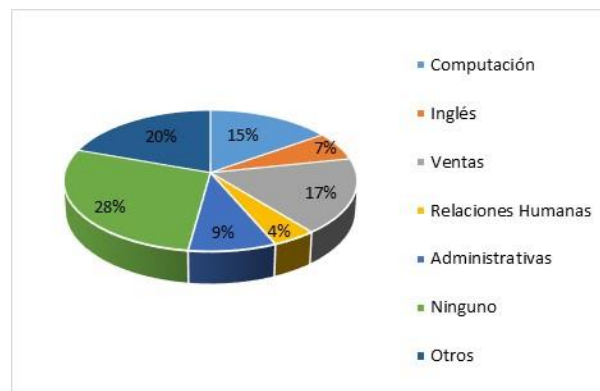
**Tabla No 6 Cursos realizados por el talento humano**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Computación	7	15%
Inglés	3	7%
Ventas	8	17%
Relaciones Humanas	2	4%
Administrativas	4	9%
Ninguno	13	28%
Otros	9	20%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 6 Cursos realizados por el talento humano**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

Se puede apreciar la carencia de capacitaciones para el talento humano, ya que el 28% de encuestados no ha recibido capacitación alguna, mientras que el 20% ha sido capacitado en temas no concernientes a su trabajo, el 17% ha sido capacitado en ventas, el 15% en temas de Computación, el 9% en áreas administrativas, el 7% en inglés y el 4% en relaciones humanas.

*Tabla No 7 ¿Es motivador su jefe en el trabajo?*

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Muy Motivador	3	7%
Poco Motivador	13	28%
Nada Motivador	30	65%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

*Gráfico No 7 ¿Es motivador su jefe en el trabajo?*

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

En cuanto a la motivación que el jefe imparte en la empresa, del total de los encuestados, sólo el 7% manifestaron que es muy motivador, el 28% que es poco motivador, mientras que el 65% manifiesta que no es motivador, por lo que se denota preferencias dentro de la empresa.



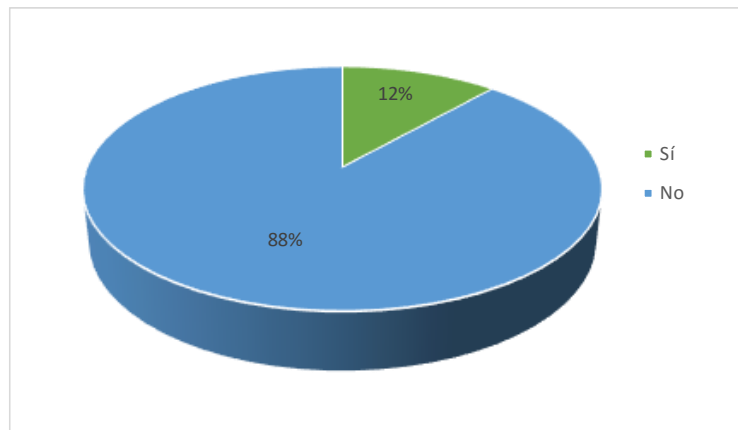
**Tabla No 8 ¿Considera que las políticas de la empresa satisfacen a los empleados?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	6	12%
No	46	88%
<b>Total</b>	<b>52</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 8 ¿Considera que las políticas de la empresa satisfacen a los empleados?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

Hay políticas que la empresa exige a sus colaboradores, por lo que quisimos comprobar la conformidad de los trabajadores con la implementación de estas, donde el 12% de los colaboradores están conforme, no obstante, el 88% no está de acuerdo con las políticas de la empresa.

**Tabla No 9 ¿Qué tipo de reconocimientos entrega la empresa a sus colaboradores?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Económicos	0	0%
Materiales	0	0%
Ninguno	46	100%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 9 ¿Qué tipo de reconocimientos entrega la empresa a sus colaboradores?**

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

De acuerdo a las respuestas obtenidas, el 100% manifiesta que la empresa no entrega ningún tipo de reconocimiento como recompensa al buen desempeño, por lo que se puede apreciar la carencia motivacional hacia el talento humano.

**Tabla No 10 ¿Recibe información sobre el desempeño de su trabajo?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Muy Frecuente	4	9%
Poco Frecuente	7	15%
Nada Frecuente	35	76%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 10 ¿Recibe información sobre el desempeño de su trabajo?**

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

La comunicación es un aspecto importante en toda organización y al referirnos a este tema, tan solo el 9% de los encuestados manifiestan que muy frecuentemente reciben información sobre su desempeño laboral, el 15% que poco frecuente reciben esta información, pero el mayor porcentaje, es decir el 76% manifiesta que no recibe ningún tipo de información, por lo que se denota la poca comunicación dentro de la organización.

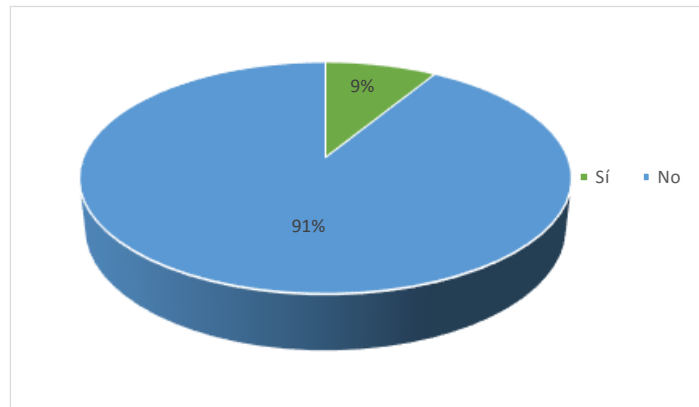
**Tabla No 11 ¿Se siente satisfecho en su trabajo?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	4	9%
No	42	91%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 11 ¿Se siente satisfecho en su trabajo?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** El Autor

**Análisis:**

En cuanto a la satisfacción general dentro de la organización, solo el 9% de trabajadores se encuentra satisfecho, mientras, el mayor porcentaje, es decir el 91% de colaboradores no se encuentra satisfecho en su trabajo, dejando en evidencia la carencia de motivación en esta empresa.

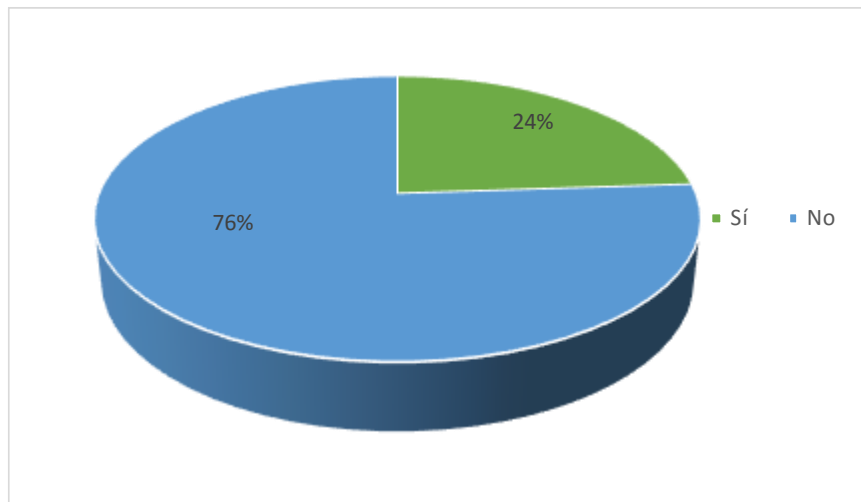
**Tabla No 12 ¿Está de acuerdo con su horario de trabajo?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	11	24%
No	35	76%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 12 ¿Está de acuerdo con su horario de trabajo?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

Se evidencian las inconformidades en el horario laboral, ya que de los encuestados sólo el 24% está de acuerdo con su horario de trabajo, mientras que el 76% de los colaboradores no está de acuerdo con su horario de trabajo.

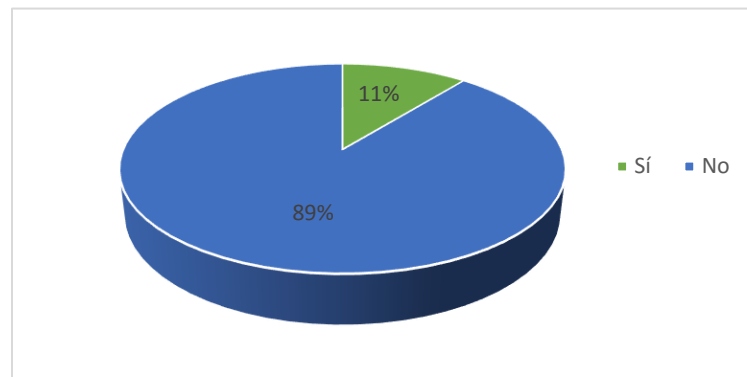
**Tabla No 13 ¿Su área de trabajo es cómoda para desempeñar sus funciones?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	5	11%
No	41	89%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 13 ¿Su área de trabajo es cómoda para desempeñar sus funciones?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

De los encuestados que se desempeñan en el área administrativa y área de ventas, sólo el 11% encuentra cómoda su área de trabajo, pero el 89% no encuentra cómoda su área de trabajo, lo que nos deja apreciar otra carencia de motivación laboral.

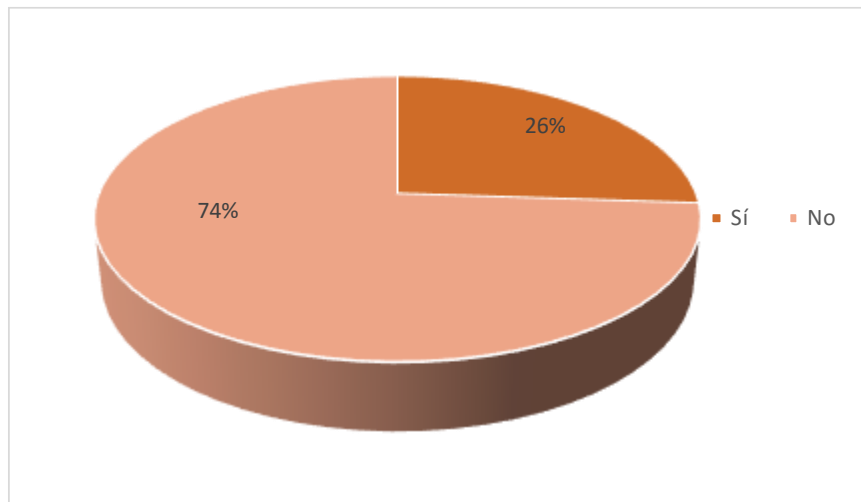
**Tabla No 14 ¿En la empresa se fomenta el compañerismo?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	12	26%
No	34	74%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 14 ¿En la empresa se fomenta el compañerismo?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

Debido a que la empresa está conformada por equipos y dirigida por sus respectivos supervisores, el 26% de los colaboradores manifiesta que, si se fomenta el compañerismo, no obstante, el 74% dice que no se fomenta el compañerismo, ya que cada equipo busca sus propios objetivos.

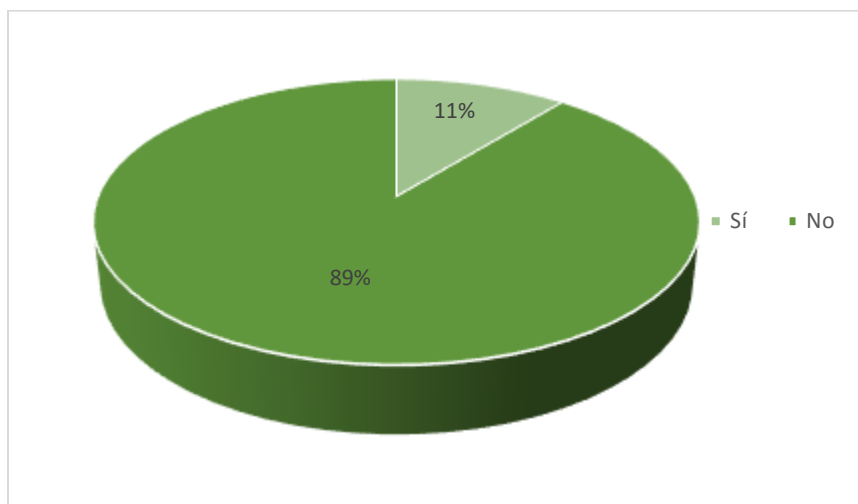
**Tabla No 15 ¿Sus jefes reconocen y premian sus logros?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	5	11%
No	41	89%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 15 ¿Sus jefes reconocen y premian sus logros?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

Podemos deducir que existen tratos preferenciales a ciertos colaboradores, como se puede observar, a sólo el 11% se le reconocen y premian sus logros, mientras que el 89% no se le reconoce ni mucho menos se les premia por sus logros,



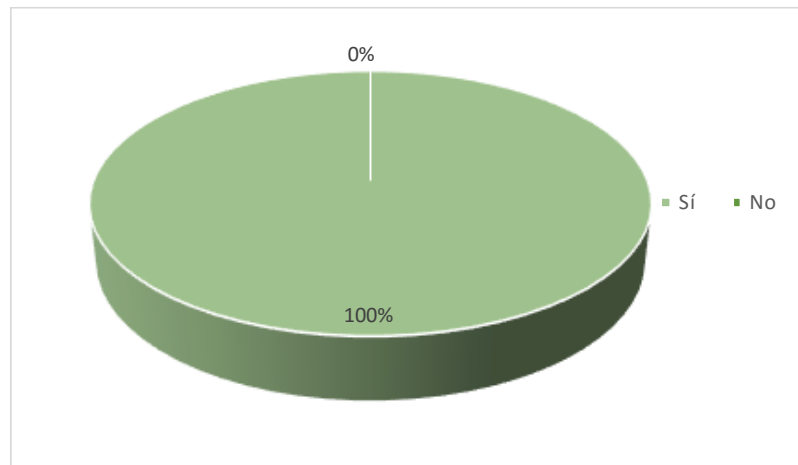
**Tabla No 16 ¿El personal renuncia por falta de motivación?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	46	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 16 ¿El personal renuncia por falta de motivación?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

La Formulación de esta pregunta nos permitió evidenciar un total acuerdo en todos los colaboradores, ya que el 100% manifiesta que, debido a la carencia de estrategias motivacionales el personal decide abandonar la empresa, lo que hace que exista inestabilidad entre los compañeros de trabajo, y por ende retrasen el desarrollo de la organización.

**Tabla No 17 ¿Cómo considera el ambiente laboral en su trabajo?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Excelente	0	0%
Muy Bueno	5	11%
Bueno	15	33%
Malo	20	43%
Pésimo	6	13%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 17 ¿Cómo considera el ambiente laboral en su trabajo?**

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

De los encuestados nadie considera Excelente el ambiente laboral en esta empresa, sin embargo, el 11% lo considera Muy Bueno, el 33% lo considera Bueno, mientras que el 43% lo considera Malo y el 13% pésimo.

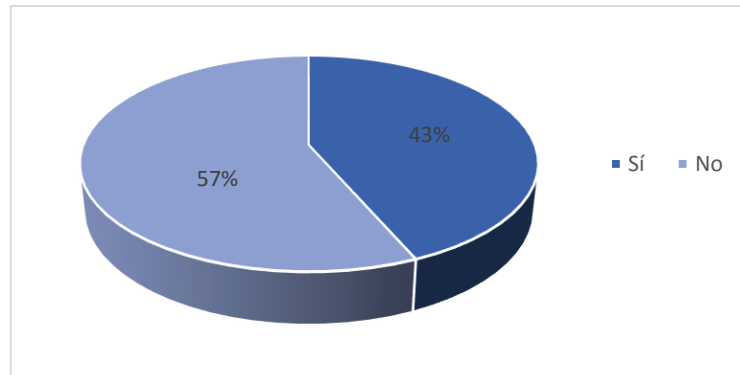
**Tabla No 18 ¿Le agrada su uniforme?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	20	43%
No	26	57%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 18 ¿Le agrada su uniforme?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

En cuanto al uniforme que usan los colaboradores el 43% les agrada o se sienten cómodos, sin embargo, el 57% de los encuestados manifiesta que no les agrada su uniforme, dándonos otro factor de desmotivación.

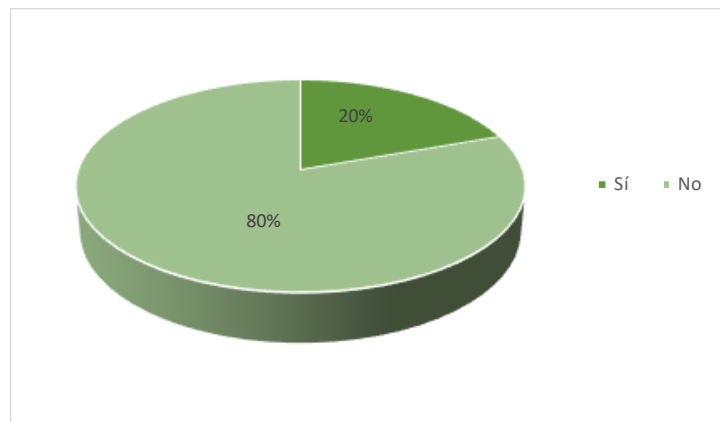
**Tabla No 19 ¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo?**

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	9	20%
No	37	80%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 19 ¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo?**



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Análisis:**

Del total de encuestados el 20% afirma que la empresa les provee las herramientas necesarias para realizar su trabajo, mientras que el 80% manifiesta que no cuentan con las herramientas necesarias para llevar a cabalidad su trabajo.

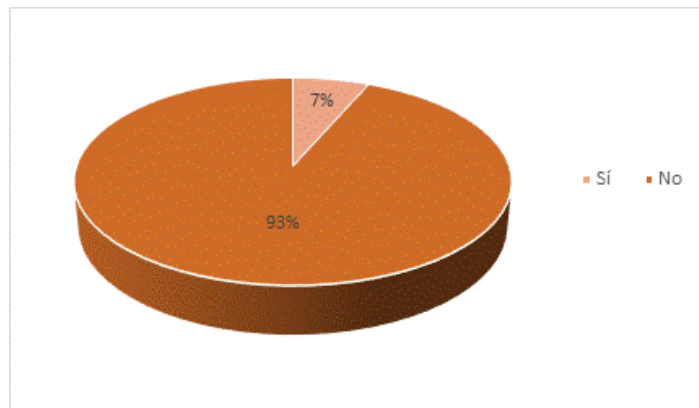
**Tabla No 20** ¿Su salario es suficiente para cubrir sus necesidades?

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	
	ABSOLUTA	RELATIVA
Sí	3	7%
No	43	93%
<b>Total</b>	<b>46</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

**Gráfico No 20** ¿Su salario es suficiente para cubrir sus necesidades?



**Fuente:** Encuesta Aplicada

**Elaborado por:** Pedro Sergio Cruz Cruz

### **Análisis**

El 7% de los colaboradores encuestados afirman que le alcanza su salario para cubrir sus necesidades, mientras que el mayor porcentaje, es decir, el 93% no le alcanza su salario para cubrir sus necesidades.

### **3.2 Limitaciones**

**a) La Distancia:** Al estar la matriz en la ciudad de Guayaquil y con 3 sucursales en diferentes ubicaciones dificultó la aplicación de las encuestas a los colaboradores, debido a que se tuvo que viajar constantemente para la obtención de la información.

**b) El Clima:** La presencia del tiempo de invierno fue una limitación para este trabajo, ya que provocaba la ausencia de los trabajadores en sus puestos de trabajos, así como también la incomodidad de llegar a los lugares de aplicación

**c) Falta de predisposición del personal:** Como suele suceder, no todos tienen la buena voluntad de cooperación, más aún cuando pudieran sentirse comprometidos para exponer temas que podrían afectar su relación laboral con la empresa.

**d) Financiera:** Debido a la distancia y los constantes viajes, la aplicación de este trabajo ocasionó gastos de transporte, alimentación y otros, que no siempre estaban disponibles para la ejecución de las actividades planificadas por el investigador.

### **3.3 Plan Motivacional**

#### **a) Justificación**

El Plan Motivacional para mejorar el desempeño laboral de la empresa Klinnas S.A., engloba el sentimiento de realización, crecimiento y reconocimiento profesional, que busca cada persona que interviene en el proceso de ejecución de tareas y actividades que constituyen las actividades diarias y forman parte del desafío personal y laboral que aporte significancia para el talento humano.

#### **b) Descripción de la empresa**

La Empresa Klinnas S.A., fue constituida en octubre del 2013, su actividad principal es la venta de equipos celulares con planes post pagos de la operadora Claro Conecel, así como también la venta de equipos prepagos, servicio de recargas, y de accesorios para equipos celulares.

Cuenta con 3 locales: el primero ubicado en el Centro Comercial El Dorado, en la ciudad de Guayaquil, el segundo ubicado en el Mi Comisariato La Garzota y el tercero en el Centro Comercial el Paseo Shopping del cantón Playas, así como también su oficina matriz en la ciudad de Guayaquil ubicado en Guatemala 219 entre México y La Habana Barrio del Seguro.

Actualmente está conformada por el Presidente de la Compañía, el gerente, 4 personas administrativas, 3 supervisores, y 37 vendedores, dando un total de 46 trabajadores.

Sus principales objetivos son de convertirse en una de las empresas líderes en la distribución de equipos de telecomunicaciones, así como también la de generar empleo y obtener utilidades para beneficio de la empresa y de sus integrantes.

### **c) Diagnóstico**

A partir del análisis de los resultados del levantamiento de información, se puede determinar que hay aspectos de notable importancia, al momento de interpretar los datos obtenidos. Así, por ejemplo, se denota la carencia de motivación, por parte del jefe hacia el personal.

Se podría determinar además que sólo el 11% de los colaboradores se ven recompensados y premiados por sus logros, mientras que al 89% son excluidos de algún tipo de reconocimiento, lo que permite deducir que existen tratos preferenciales a ciertas áreas de la empresa.

Por otra parte, con respecto a la deserción laboral, se evidenció que el cien por ciento de los encuestados, definen a la carencia de estrategias motivacionales como causante de abandono de trabajo por parte de los trabajadores y la búsqueda a nuevas oportunidades en otras organizaciones.

Toda esta información ha permitido derivar un planteamiento de la propuesta del plan motivacional, para aumentar el desempeño, de esto depende el nivel de cumplimiento de los objetivos institucionales.



En el marco de las consideraciones antes expuestas, se puede sostener que un Plan Motivacional para los trabajadores de la empresa Klinnas, es imprescindible, de su nivel de calidad se proyectará la imagen de la institución.

#### **d) Objetivos del Plan Motivacional**

##### **Objetivo General**

Contar con una herramienta metodológica que permita aumentar el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Klinnas S.A.

##### **Objetivos Específicos**

- Determinar las acciones de mejora y actividades que deben realizarse para garantizar el incremento de desempeño laboral en los colaboradores.
- Elaborar la matriz que integre los indicadores de calidad para cada uno de los niveles con su correspondiente responsable.
- Elaborar los indicadores de mejora.

#### **e) Factibilidad del Plan Motivacional**

- ✓ El costo económico para desarrollar el diseño de este plan, correrá a cargo del autor de este trabajo.
- ✓ Para su aplicación, en caso de ser aceptada, la inversión correrá a cargo de la empresa Klinnas S.A.
- ✓ El Plan Motivacional tiene su fundamento legal porque ha observado los lineamientos del Plan Nacional del Buen Vivir, la Constitución de la República

del Ecuador, Ley Orgánica del Servidor Público, Código Orgánico del Trabajo, Ley de Seguridad Social.

- ✓ El desarrollo del Plan Motivacional, sus conclusiones y sugerencias responden a procesos y metodologías modernas que manifiestan a las aspiraciones de los colaboradores.
- ✓ La aplicación efectiva de este plan, será eficiente en virtud de la decisión política de la gerencia de Klinnas S.A., que tiene la capacidad de patrocinar su ejecución

#### **f) Descripción del Plan Motivacional**

Una vez que se ha culminado la primera parte del proceso de este trabajo de investigación, y habiendo identificado el nivel de motivación de los colaboradores de la empresa Klinnas S.A., a través de los resultados de la encuesta aplicada, se puede establecer los parámetros para la elaboración de los indicadores de gestión académica que permitan cumplir con los objetivos propuestos.

Dentro de este marco referencial, se considera menester plantear un Plan Motivacional para los colaboradores de la empresa, cuyos lineamientos fundamentales constan en las páginas siguientes. En este instrumento se puede identificar el criterio- Empresa y los subcriterios - Recursos, Administrativos, Ventas y Motivación; el ámbito Planificación, estableciendo los estándares e indicadores de calidad correspondientes a

fin de determinar los aspectos inherentes a las acciones y actividades para el cumplimiento de objetivos.

### **g) Importancia del Plan Motivacional**

Las organizaciones modernas y quienes tienen sintonía con los conceptos motivacionales, deben actualizar sus herramientas con procesos que incentiven y a la vez traten de mejorar el desempeño laboral.

La administración debe buscar, adecuar e implementar los instrumentos, programas y documentos que se conviertan en una guía que servirá para la toma de decisiones referente al talento humano y su causa de mejorar sus funciones laborales.

El fin de la propuesta es encaminar las actividades de cada empleado para motivar, y de esta manera obtener resultados satisfactorios, así como, cubrir las necesidades que el recurso humano necesite para transformar sus procesos operativos que generen valor agregado para volver más competitiva a la organización en el mercado donde ejerce sus actividades.

El Plan Motivacional es importante para la investigación, porque orienta la metodología para que influya en el nivel de motivación de los empleados, logrando el clima organizacional adecuado para que determine la eficiencia necesaria para alcanzar los objetivos planteados por la alta dirección de la empresa.

## **h) Beneficios**

Los beneficios del Plan Motivacional para el personal de la empresa Klinnas S.A., buscará tener a un personal satisfecho para que generen valor y productividad a la empresa; además de establecer lazos de cooperación sólidos, creando sinergias que permiten mejorar las relaciones entre compañeros de trabajo.

## **i) Políticas del plan motivacional**

- El Plan motivacional debe ser considerado como un instrumento de soporte y diagnóstico administrativo, el cual debe ser difundido por todos los canales de comunicación interna a la organización, para socializarlo y que tenga el mayor nivel de adherencia del personal, para garantizar su efectividad y cumplimiento.
- El plan 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.

## **j) Desarrollo del Plan Motivacional**

Para el éxito del plan motivacional es importante que los participantes expresen su deseo manifiesto de participar y la dirección de la organización debe ejecutar los mejores refuerzos para que se involucre todo el personal, de esta forma, se obtendrán los resultados esperados en términos de productividad y valor agregado para los procesos de negocio.

Es necesario y aconsejable que la dirección de la institución participe de las actividades del plan de motivación, para conocer de primera fuente las necesidades de los empleados, esto permitirá participar de la generación de soluciones motivacionales y llevarlas a la práctica para satisfacción de los componentes de la organización.

N°	Criterio: EMPRESA Subcriterio: RECURSOS      Ámbito: PLANIFICACIÓN								
	Estándares de Calidad	Indicadores de Calidad	Acciones de Mejora (Proyectos)	Actividades	Responsable de la Actividad	Tiempos (Inicio-Final)	Presupuesto	Financiación	Responsable Seguimiento
P-001	Que los recursos laborales sean modernos y suficientes de acuerdo al número de colaboradores	Evidencia de recursos laborales acordes a las demandas tecnológicas contemporáneas y al número de colaboradores.	Actualizar el inventario de recursos laborales para determinación de su actualización y cantidad.	Determinación del estado y cantidad de recursos laborales.  Informe.	Supervisor de cada equipo de trabajo.	08/01/2018 08/02/2018	N/A	N/A	Gerencia
P-002	Que exista un número apropiado de material impreso de ventas por colaborador	Evidencia de la proporcionalidad entre hojas volantes impresas por colaborador.	Gestionar al menos la adquisición de material visual en la operadora matriz, a fin de incrementar los materiales en la distribuidora.	Articular reuniones con el personal a fin de interiorizar la necesidad de incrementar el material visual.	Gerente	08/01/2018 08/01/2019	N/A	KLINNAS S.A.	Gerencia
P-003	Que exista un número de apropiado de uniforme por colaborador	Evidencia de la satisfacción del diseño de uniformes y su proporcionalidad por colaborador.	Involucrar a los colaboradores en la elección del modelo de uniformes y aceptación de sugerencias.	Articular reuniones con los colaboradores a fin que proporcionen ideas de diseños y demás requerimientos de identificación laboral	Supervisor de cada equipo de trabajo	01/02/2018 01/02/2019	N/A	KLINNAS S.A.	Gerencia
P-004	Que la empresa cuente con un programa de cursos y/o seminarios de capacitación para los colaboradores	Constancia de la programación de cursos de capacitación en los que participarán los colaboradores.	Desarrollar programas de capacitación para la participación activa de los colaboradores de la empresa de acuerdo al área que se desempeñan.	Articular convenios de cooperación interinstitucional para desarrollar cursos de capacitación de los colaboradores	Gerente	01/03/2018 01/03/2019	N/A	KLINNAS S.A.	Gerencia
P-005	Que las áreas de trabajo cuenten con equipos actualizados (butacas y computador)	Evidencia de la implementación de los equipos actualizados en todas las áreas de trabajo de la empresa.	Verificar que todas las áreas de trabajo cuenten con, butacas cómodas, y computadoras.	Gestionar la adquisición o actualización de las mismas, para la consecución de la meta	Gerente	01/04/2018 01/04/2019	3000.00	KLINNAS S.A.	Gerencia

N°	Criterio: EMPRESA Subcriterio: ADMINISTRATIVO Y VENTAS      Ámbito: PLANIFICACIÓN								
	Estándares de Calidad	Indicadores de Calidad	Acciones de Mejora (Proyectos)	Actividades	Responsable de la Actividad	Tiempos (Inicio-Final)	Presupuesto	Financiación	Responsable Seguimiento
P-006	Que se mejore el desempeño del personal administrativo y de ventas	Verificación del nivel de capacitación del personal administrativo y de ventas	Constatar que el personal administrativo y de ventas asiste y aprueba los seminarios de capacitación para optimizar el desempeño en sus funciones	Gestionar al menos dos seminarios de capacitación por semestre para el personal administrativo y de ventas	Gerente	01/04/2018 01/10/2018	3000.00	KLINNAS S.A.	Gerencia
P-007	Que se evalúe el desempeño del personal administrativo y de ventas por parte de la opinión gerencial.	Comprobación del nivel de desempeño del personal administrativo y de ventas	Desarrollar evaluaciones periódicas de desempeño del personal administrativo y de ventas	Desarrollar una evaluación por año del personal administrativo y de ventas por parte de la gerencia	Gerente	01/04/2018 01/04/2019	N/A	N/A	Gerencia
P-008	Que se retroalimente el proceso de mejora del desempeño del personal administrativo y de ventas	Evidencia del proceso de retroalimentación del desempeño del personal administrativo y de ventas	Retroalimentar el proceso de desempeño del personal administrativo y de ventas	Elaborar informe del proceso de retroalimentación del desempeño del personal administrativo y de ventas	Gerencia y Supervisores	01/05/2018 01/05/2019	N/A	KLINNAS S.A	Gerente y Supervisores

N°	Criterio: EMPRESA Subcriterio: MOTIVACIONES Ámbito: PLANIFICACIÓN								
	Estándares de Calidad	Indicadores de Calidad	Acciones de Mejora (Proyectos)	Actividades	Responsable de la Actividad	Tiempos (Inicio-Final)	Presupuesto	Financiación	Responsable Seguimiento
P-009	Que se mejore la socialización entre los compañeros de trabajo de cada área.	Verificación del nivel de comunicación entre todo el personal de la empresa	Desarrollar acciones integradoras involucrando a todo el personal.	Celebrar los cumpleaños, organizar actividades deportivas y recreativas.	Gerente	08/01/2018 08/01/2019	2000.00	KLINNAS S.A.	Gerencia
P-010	Que se reconozcan los logros del talento humano de acuerdo al cumplimiento de metas.	Comprobación del nivel de motivación para el cumplimiento de metas de cada colaborador	Elaborar cuadro de premios e incentivos por lograr la excelencia laboral.	Bonos, aumentos de salarios, estabilidad laboral, reconocimientos especiales.	Gerente	01/04/2018 01/04/2019	3000.00	KLINNAS S.A	Gerencia
P-011	Que se brinde la confianza necesaria para que el colaborador se sienta respaldado por la empresa	Evidencia del cumplimiento de horarios y entrega de documentos que certifican su trabajo.	Distribución de trabajo en lugares cercanos a su lugar de residencia.	Entrega de hojas de ruta y requerimientos para constatar el cumplimiento de sus labores.	Gerencia y Supervisores	01/05/2018 01/05/2019	N/A	KLINNAS S.A	Gerente y Supervisores
P-012	Que se fomente la seguridad social del trabajador y de su familia	Cumplimiento de las normas establecidas por el Estado Ecuatoriano.	Planificación de pagos y aportaciones que beneficien al trabajador.	Afiliaciones al Seguro Social General.	Gerencia y Contador	02/01/2018 31/12/2018	2000.00	KLINNAS S.A	Gerente y Contador



### **3.4 Resultados**

#### **CONCLUSIONES**

- La investigación permitió identificar los principales problemas de desmotivación, así como el de conocer lo que esperan los colaboradores de la organización en el entorno, identificando la oportunidad de crear un proceso reflexivo sustentado en la motivación como metodología orientada al desempeño laboral que permita iniciar un viaje hacia el autodescubrimiento del auténtico nivel de compromiso y calidad, dominio de habilidades y destrezas.
- Los fundamentos teóricos y herramientas propuestas en el trabajo investigativo han permitido asentar las bases de edificación para el fortalecimiento de las habilidades de los colaboradores de la empresa Klinnas S.A, El proceso de la metodología es dirigido a todas las áreas de la organización, cuya aplicación puede generar diferentes resultados, pero el significado será siempre el mismo, asistir el crecimiento personal y profesional de los colaboradores.
- Se puede ultimar que, durante el proceso del diseño del Plan Motivacional para empresa Klinnas S.A. se ha permitido formar una concepción acerca de la naturaleza de este contexto organizacional, es así que el talento humano de esta empresa ha reconocido el valioso impacto que un plan motivacional ejercería el desempeño laboral.

## RECOMENDACIONES

- Se recomienda entablar relaciones afectivas con el talento humano, que no solo se sienta la presión de ser proveedores benéficos para el desarrollo de la empresa, sino que se sientan parte de una familia, con virtudes y defectos, y que encuentren en la empresa una mano amiga, que sepa escuchar sus necesidades y porque no, se proporcione una ayuda a la solución de las mismas.
- Se recomienda estar pendiente de las falencias de los colaboradores, a fin de fortalecerlos en temas que ayuden a superar sus miedos y truncamientos en diario laboral, proponer una sólida comunicación y de confianza, a fin de evitar el silencio de situaciones que puedan ocasionar problemas al desarrollo de la organización: Propiciar reuniones de trabajo periódicas, para potenciar la relación entre jefe-colaborador, fomentando la lluvia de ideas de mejorar el trabajo día a día.
- Se recomienda aplicar el Plan Motivacional en todas sus partes, debido a que éste cuenta con los requerimientos necesarios para que el Desempeño del Talento Humano sea mayor, además de fortalecer la identidad organizacional, integrando a todas sus unidades.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alles, M. A. (2006). *Desempeño por competencias* (1era ed.). Argentina: Granica. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HYGSeoWISbYC&oi=fnd&pg=PA13&dq=evaluaci%C3%B3n+del+desempe%C3%B1o%2Bconceptos&ots=Gcy0bwJrZ\\_&sig=77VutenSsWHZ2DNv\\_HGXPSc94Xc#v=onepage&q=evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%2Bconceptos&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=HYGSeoWISbYC&oi=fnd&pg=PA13&dq=evaluaci%C3%B3n+del+desempe%C3%B1o%2Bconceptos&ots=Gcy0bwJrZ_&sig=77VutenSsWHZ2DNv_HGXPSc94Xc#v=onepage&q=evaluaci%C3%B3n%20del%20desempe%C3%B1o%2Bconceptos&f=false)
- Amaru Maximiano, A. C. (2008). *Administración para emprendedores* (Primera ed.). México, México: Pearson Educación.
- Arrieta Salas, Carlos; Navarro Cid, José;. (2008). Motivación en el trabajo; viejas teorías, nuevos horizontes. *P@PSIC Periódicos Electrónicos en Psicología*, 22(109). Obtenido de [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0258-64442008000100004](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0258-64442008000100004)
- Casas Romeo, A. (2002). *Remuneración, retribución y motivación de vendedores*. Madrid: ESIC. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=62Au53BfkU0C&pg=PA103&dq=motivacion+por+afiliacion&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjv99nr2trUAhXBQSYKHZD9Cq8Q6AEIJTAA#v=onepage&q=motivacion%20por%20afiliacion&f=false>
- Chacha Arteaga, I. O. (2014). *Plan Motivacional y desempeño del talento humano en la cooperativa de ahorro y crédito La Merced Ltda., Agencia Macas*. Tesis, Universidad Regional Autónoma de los Andes UNIANDES, Facultad de Dirección de Empresas, Ambato. Obtenido de <http://186.3.45.37/bitstream/123456789/3199/1/TUAMGC006-2014.pdf>
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración* (Séptima ed.). Delegación Cuajimalpa, México: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA, EDITORES, S.A. DE C.V. Obtenido de <https://es.scribd.com/doc/41375036/Chiavenato-Introducción-a-La-Teoría-General-de-La-Administración>
- Díaz Rodríguez, E. (2014). Estrategia Didáctica para motivar el aprendizaje de las matemáticas en los estudiantes del carrera de optometría y óptica. Las Tunas. Obtenido de <http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/2703/1/Esperanza.pdf>
- Huertas, J. A. (1997). *MOTIVACIÓN Querer Aprender*. Argentina: Aique Grupo Editor S.A.
- Lodoño Mateus, M. (2008). *Cómo sobrevivir al cambio: Inteligencia emocional y social en la empresa*. España: Fundación Confemetal. Obtenido de [https://books.google.es/books?id=WUFg\\_cLyHEC&pg=PA108&dq=motivación+por+competencia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMmoW-39rUAhWGQCYKHdLxDzEQ6AEINjAD#v=onepage&q=motivación%20por%20competencia&f=false](https://books.google.es/books?id=WUFg_cLyHEC&pg=PA108&dq=motivación+por+competencia&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjMmoW-39rUAhWGQCYKHdLxDzEQ6AEINjAD#v=onepage&q=motivación%20por%20competencia&f=false)

- Louffat, E. (2012). *Administración: Fundamentos del proceso administrativo* (3era Edición ed.). Buenos Aires, Argentina: Cengage Learning.
- Newstrom, J. W. (2011). *Comportamiento humano en el trabajo* (Vol. Decimotercera edición). México: Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Posada Álvarez, R. (30 de 05 de 2017). *Formación superior basada en competencias, interdisciplinariedad y trabajo autónomo del estudiante*. Obtenido de Revista Iberoamericana de Educación: <http://paradigmaconsultora.com/blog/wp-content/uploads/2012/06/formbasada-en-composadas.pdf>
- Pulido de Briceño, M. (1997). *Participación y Desarrollo Social en Venezuela*. Caracas: Litográfica Lito-Trama C.A. Obtenido de [https://books.google.es/books?id=MyhjnFjY3AMC&pg=PA245&dq=motivacion+por+poder&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjsptOz49rUAhXLbz4KHX\\_dCLMQ6AEIOTAE#v=onepage&q=motivacion%20por%20poder&f=false](https://books.google.es/books?id=MyhjnFjY3AMC&pg=PA245&dq=motivacion+por+poder&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwjsptOz49rUAhXLbz4KHX_dCLMQ6AEIOTAE#v=onepage&q=motivacion%20por%20poder&f=false)
- Ramón Real , A. (s.f.). La Fundamentación del acto administrativo. Montevideo. Obtenido de <http://revistaderechopublico.uchile.cl/index.php/RDPU/article/download/43879/45908>
- Robbins, S. (2004). *Comportamiento Organizacional* (10ma ed.). (E. Q. Duarte, Ed., & J. F. Martínez, Trad.) México: Pearson Educación. Obtenido de <https://books.google.es/books?id=OWBokj2RqBYC&pg=PA98&dq=desempe%C3%B1o+laboral&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwih-bHlidrUAhVBYyYKHbe5Bj0Q6AEIPDAE#v=onepage&q=desempe%C3%B1o&f=false>
- Robbins, S., & Decenzo, D. (2002). *Fundamentos de Administración* (3era ed.). (M. d. Anta, Ed.) México: Pearson Educación. Obtenido de [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yly3Ak0GLykC&oi=fnd&pg=PA1&dq=desempe%C3%B1o+laboral%2Bconceptos&ots=Z8EW4MoN6K&sig=ANF3WYUW8cdVV-ghtuVL1r\\_byRM#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=yly3Ak0GLykC&oi=fnd&pg=PA1&dq=desempe%C3%B1o+laboral%2Bconceptos&ots=Z8EW4MoN6K&sig=ANF3WYUW8cdVV-ghtuVL1r_byRM#v=onepage&q=desempe%C3%B1o%20laboral&f=false)
- Salas Perea, R. S., Días Hernández , L., & Pérez Hoz, G. (22 de Junio de 2012). *Las Competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud*. Obtenido de Educación Médica Superior: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412012000400013](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412012000400013)
- Torres Hernández, Z., & Torres Martínez, H. (2016). *Administración de proyectos*. Larousse - Grupo Editorial Patria.

## ANEXOS

### Anexo a.- Matriz de consistencia

TÍTULO	PROBLEMA	OBJETIVO	IDEA A DEFENDER	VARIABLES	INDICADORES
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	¿De qué manera incide un Plan Motivacional en el desempeño laboral del Talento Humano en la empresa Klinnas S.A.?	Elaborar un Plan Motivacional para optimizar el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Klinnas S.A., distribuidora de Claro, del cantón Guayaquil, provincia del Guayas.	La ejecución de un plan motivacional en la empresa Klinnas S.A. permitirá optimizar el desempeño laboral de su Talento Humano.	Variable Independiente:  Plan Motivacional	Indicadores de la Variable Independiente:  -Distribución de aspectos demográficos.  -Formación Académica  -Nivel de motivación para el desempeño del colaborador

				<p>Variable Dependiente:</p> <p>Desempeño Laboral</p>	<p>Indicadores de la Variable Dependiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Importancia del bienestar laboral.</li> <li>-Buen desempeño.</li> <li>-Nivel de salario.</li> </ul>
--	--	--	--	---	--

**Anexo b.- Matriz F.O.D.A.**

<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
1. Experiencias en el mercado.	1. Preferencia de Operadora Claro en la región costa.
2. Espacio físico adecuado.	2. Lanzamiento de equipos con nuevos modelos en corto plazo.
3. Capital económico suficiente.	3. Uso necesario de la tecnología en la comunicación e información.
4. Personal con experiencias en ventas.	4. Incremento de la población.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
1. Talento Humano desmotivado.	1. Crisis económica.
2. Alta rotación del personal.	2. Cambios de políticas gubernamentales.
3. Insuficiencia de valoración en los procesos de selección.	3. Ingreso de nuevos competidores.
4. Poco control a asesores.	4. Desconfianza de los clientes.

## Anexo c.- Formatos de instrumentos de recolección de datos



### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA KLINNAS S.A.

**Señor colaborador:**

La Carrera de Ingeniería en Administración de Empresas de la Universidad Estatal Península de Santa Elena, está muy interesada en identificar los indicadores sociales, y nivel de satisfacción que influyen en el desempeño de los colaboradores, con el objetivo de orientar un Plan Motivacional a la pertinencia de los requerimientos de la empresa y su Talento Humano.

Su opinión ayudará a sustentar de mejor manera nuestra propuesta para contribuir eficientemente con el desarrollo local, regional y nacional, razón primordial en el desarrollo empresarial.

**Objetivo:** Levantar información técnica para poder determinar las principales variables de estudio.

**a) DATOS PERSONALES**

1. Edad : \_\_\_\_\_ años

2. Sexo:                      Masculino                       Femenino

3. Estado Civil:                      Soltero       Casado       Unión libre       Viudo       Divorciado

4. Lugar de Residencia: \_\_\_\_\_

**b) FORMACIÓN ACADÉMICA**

5. ¿Cuál es su grado de estudios?

Ninguno       Primaria       Secundaria                       Superior

Post Grado       Maestría                       PHD

6 ¿Que cursos a realizado?

Computación       Inglés                       Ventas       Relaciones Humanas

Administrativas       Ninguno                       Otros

**c) DIMENSION LABORAL**

7 ¿Es motivador su jefe en el trabajo?

Muy Motivador                       Poco Motivador                       Nada Motivador

8 ¿Considera que las políticas de la empresa satisfacen a los empleados?

Si                       No

9 ¿Qué tipo de reconocimientos entrega la empresa a sus colaboradores?

Económicos                       Materiales                       Ninguno

10 ¿Recibe información sobre el desempeño de su trabajo?

Muy Frecuente                       Poco Frecuente                       Nada Frecuente



**d) NIVEL DE SATISFACCION**

11 ¿Se siente satisfecho en su trabajo?

Sí  No

12 ¿Está de acuerdo con su horario de trabajo?

Sí  No

13 ¿Su área de trabajo es cómoda para desempeñar sus funciones?

Sí  No

14 ¿En la empresa se fomenta el compañerismo?

Sí  No

15 ¿Sus jefes reconocen y premian sus logros?

Sí  No

16 ¿El personal renuncia por falta de motivación?

Sí  No

**c) NIVEL DE DESEMPEÑO**

17 ¿Cómo considera el ambiente laboral en su trabajo?

Excelente  Muy Bueno  Bueno   
Malo  Pésimo

18 ¿Le agrada su uniforme?

Sí  No

19 ¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo?

Sí  No

**d) DE LO ECONOMICO**

20. ¿Su salario es suficiente para cubrir sus necesidades?

Sí  No

Observaciones:

---

---

---

Area del Encuestado:

---

Investigador Responsable:

---

## **Cronograma: trabajo de investigación**

El cronograma es una descripción específica de las actividades y del tiempo que se va a emplear para la ejecución del proyecto.

Se debe organizar el trabajo en fechas probables, para saber cuánto tiempo requeriría elaborar el trabajo definitivo.

Toda investigación debe tener un cronograma de actividades y fechas del estudio para tener una idea general del proceso de elaboración, en término de tiempos. Cada parte de la investigación necesita su tiempo específico para todo evento. El cronograma puede elaborarse en un cuadro diseñado por el investigador.

Todo proyecto debe contemplar además los aspectos logísticos del mismo, es decir, como se va a lograr la realización del mismo, para lo cual en la parte administrativa del mismo se indica el manejo de los recursos, del tiempo y de presupuesto, para sus diversas actividades.

Para su presentación se utilizan generalmente diagramas, lo que permite visualizar mejor el tiempo de cada actividad, y sobre todo en aquellos casos en que hay varias actividades en un mismo tiempo. El diagrama más utilizado por su sencillez es el denominado diagrama de GANTT. En la primera columna se colocan las actividades a realizar y en las siguientes los períodos de tiempo a emplear, utilizando la unidad de medida temporal más apropiada (días, semanas, meses). Para cada actividad se marca el período o períodos en que se ejecutará.

CRONOGRAMA	2018											
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Determinación del estado y cantidad de recursos laborales	X	X										
Articular reuniones con el personal a fin de interiorizar la necesidad de incrementar el material visual.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Articular reuniones con los colaboradores a fin que proporcionen ideas de diseños y demás requerimientos de identificación laboral		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Articular convenios de cooperación interinstitucional para desarrollar cursos de capacitación de los colaboradores			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Gestionar la adquisición o actualización de equipos (butacas y material informático), para la consecución de la meta				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Gestionar al menos dos seminarios de capacitación por semestre para el personal administrativo y de ventas				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Desarrollar una evaluación por año del personal administrativo y de ventas por parte de la gerencia				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Elaborar informe del proceso de retroalimentación del desempeño del personal administrativo y de ventas					X	X	X	X	X	X	X	X
Celebrar los cumpleaños, organizar actividades deportivas y recreativas.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Bonos, aumentos de salarios, estabilidad laboral, reconocimientos especiales.				X	X	X	X	X	X	X	X	X
Entrega de Hojas de Rutas y requerimientos para constatar el cumplimiento de sus labores.					X	X	X	X	X	X	X	X
Afiliaciones al Seguro Social General	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

## **PRESUPUESTO**

Este documento, presenta las actividades del proyecto y sus costos correspondientes. Se puede estructurar de diversas maneras, una forma común.

El Objetivo es conocer el presupuesto total del proyecto y el costo de cada actividad a realizar, además de especificar cómo fluirá el efectivo por un período determinado, es decir, cuándo se darán, en el tiempo, los ingresos y los egresos. Esto último es importante porque, si lo descuidamos, el proyecto se puede detener.

<b>ACTIVIDADES</b>	<b>DURACIÓN</b>	<b>PRESUPUESTO</b>
Gestionar la adquisición o actualización de equipos (butacas y material informático), para la consecución de la meta	Del 01 de Abril del 2018 al 01 de Abril del 2019	\$3000,00
Gestionar al menos dos seminarios de capacitación por semestre para el personal administrativo y de ventas	Del 01 de Abril del 2018 al 01 de Octubre del 2018	\$3000,00
Celebrar los cumpleaños, organizar actividades deportivas y recreativas.	Del 08 de Enero del 2018 al 08 de Enero del 2019	\$2000,00
Bonos, aumentos de salarios, estabilidad laboral, reconocimientos especiales.	Del 01 de Abril del 2018 al 01 de Abril del 2019	\$3000,00
Afiliaciones al Seguro Social General.	Del 02 de Enero del 2018 al 12 de Diciembre del 2018	\$2000,00
<b>TOTAL</b>		<b>\$13000,00</b>